

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ СТРУКТУР ЯК СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Лищенко Маргарита Олександрівна**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри маркетингу та логістики,  
Сумський національний аграрний університет  
ORCID: 0000-0002-6321-5178  
lm\_1980@ukr.net

**Чайка Максим Олександрович**

здобувач ОНС «Доктор філософії»,  
Сумський національний аграрний університет  
ORCID: 0009-0000-5320-5497  
maksym.chaika@snaeu.edu.ua

*У статті досліджено теоретичні основи формування конкурентних управлінських структур як складова інноваційного розвитку аграрних підприємств. Визначено складові формування конкурентних управлінських структур. А також розглянуто теоретичні аспекти формування конкурентних управлінських структур, через: системний підхід до управління, стратегічне управління, організаційну структуру, фінансове управління, маркетинг та управління взаємодією з клієнтами та інше. Формування конкурентних управлінських структур вимагає комплексного підходу, що включає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, оцінку ресурсів і можливостей, врахування інституційних чинників та впровадження ефективних стратегій управління змінами. Використання теоретичних основ дозволяє підприємствам розробляти та впроваджувати структури, які сприятимуть досягненню стійких конкурентних переваг на ринку. Формування конкурентних управлінських структур у аграрних підприємствах є важливим елементом інноваційного розвитку, що забезпечує їх адаптацію до ринкових умов і підвищення конкурентоспроможності. Основними теоретичними засадами цього процесу є: концепція управлінської інновації - управлінські інновації передбачають впровадження нових підходів до організації та управління підприємством, що сприяє підвищенню його ефективності. Це може включати зміни в структурі підприємства, впровадження нових технологій, оптимізацію бізнес-процесів тощо. Теорія конкурентних переваг - в основі формування конкурентних управлінських структур лежить здатність підприємства створювати і підтримувати конкурентні переваги. Це може бути досягнуто шляхом ефективного використання ресурсів, інноваційних підходів до управління, оптимізації виробничих процесів та ін. Організаційна гнучкість – важливим фактором конкурентоспроможності є гнучкість управлінської структури, яка дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та адаптуватися до нових умов ринку. Це включає в себе як горизонтальні, так і вертикальні зміни в структурі управління. Системний підхід – формування конкурентних управлінських структур вимагає системного підходу, який передбачає інтеграцію всіх підсистем підприємства (виробничої, фінансової, маркетингової, кадрової) для досягнення загальної мети – підвищення конкурентоспроможності. Інноваційний розвиток – інновації є ключовим фактором розвитку аграрних підприємств, і їх впровадження в управлінські структури сприяє підвищенню ефективності управління, зменшенню витрат і підвищенню якості продукції. Управління інноваціями вимагає спеціальних компетенцій та підходів до керування змінами. Формування конкурентних управлінських структур є невід'ємною складовою інноваційного розвитку аграрних підприємств, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними в умовах динамічного ринку та мінливих зовнішніх умов.*

**Ключові слова:** управління, адміністрування, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, аграрні підприємства, ефективність управління, стратегічне управління конкурентоспроможністю, управлінські структури, інноваційний розвиток.

DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.1.6>

### **Постановка проблеми у загальному вигляді.**

Сучасна ринкова економіка України функціонує в умовах жорсткого загострення конкурентної боротьби у світі, яка з кожним роком набуває більш глобальних масштабів. За таких умов можливості стабільного економічного зростання як в цілому економіки України, так й окремого її товаровиробника багато в чому залежать від ефективного вирішення питання щодо підвищення рівня конкурентоспроможності кожного із суб'єктів господарювання. Формування конкурентних управлінських структур аграр-

них підприємств є ключовими аспектами, що дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними та успішними на ринку. Це вимагає системного підходу до планування, впровадження та контролю заходів, спрямованих на поліпшення якості та ефективності послуг.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Методологічні засади формування конкурентних управлінських структур аграрних підприємств знайшли своє відображення у працях багатьох відомих зарубіжних вчених-економістів: Багорка М.О., Данько Ю.І.,

Лищенко М.О., Макаренко Н.О., Красноруцький О.О., Устік Т.В. та інші. Однак, проблемні питання формування конкурентних управлінських структур підприємств аграрної сфери потребують подальшого дослідження.

**Формування цілей статті.** Дослідження питань формування конкурентних управлінських структур аграрних підприємств, а також визначення напрямків їх вдосконалення.

**Методи дослідження.** У дослідженні використано такі методи: теоретичний аналіз наукової літератури, наукова абстракція, логічне узагальнення, системний підхід та ін.

**Результати дослідження.** Конкурентні управлінські структури – це організаційні системи, створені для досягнення конкурентних переваг на ринку. Такі структури спрямовані на ефективне управління ресурсами, процесами і персоналом компанії для забезпечення успішності та конкурентоспроможності. Формування конкурентних управлінських структур є ключовим аспектом успішного функціонування організації в умовах сучасної економіки. Теоретичні основи цього процесу базуються на ряді концепцій та підходів, які допомагають підприємствам ефективно управляти своїми ресурсами та досягати стратегічних цілей. Теоретичні основи формування конкурентних управлінських структур підприємства базуються на сучасних концепціях та методиках управління, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу [15, с. 251]. Основні аспекти цих теоретичних основ відображені в таблиці 1.

Загалом, конкурентоспроможність підприємства вимагає комплексного та системного підходу до управління максимальними аспектами діяльності. Формування ефективних управлінських структур є числом елементів досягнення цієї конкурентоспроможності [1]. Конкурентні управлінські структури – це організаційні та управлінські системи, спрямовані на максимізацію конкурентоспроможності підприємства на ринку.

1. Теорія конкурентних переваг.
  - Майкл Портер: відповідно до теорії конкурентних переваг Портера, організації можуть досягти успіху за рахунок створення унікальних цінностей для споживачів через диференціацію продуктів або зниження витрат.
  - П'ять сил Портера: ця модель допомагає аналізувати рівень конкуренції в галузі та визначати ключові фактори, що впливають на конкурентну позицію компанії, такі як загроза нових конкурентів, сила постачальників і покупців, загроза заміників та рівень конкуренції між існуючими гравцями [3].
2. Теорія ресурсного підходу.
  - Барні (Resource-Based View, RBV): цей підхід фокусується на внутрішніх ресурсах і можливостях компанії, які можуть бути використані для створення стійких конкурентних переваг. Унікальні, важко відтворювані та цінні ресурси можуть стати основою для довгострокового успіху.
  - VRIO-аналіз: цей інструмент допомагає оцінити ресурси компанії на основі чотирьох критеріїв: цінність (Value), рідкість (Rarity), можливість імітації (Imitability) та організація (Organization).
3. Теорія організаційних структур.
  - Класичні підходи: традиційні моделі управлінських структур включають ієрархічні та функціональні структури, які забезпечують чіткий розподіл ролей і відповідальностей.
  - Сучасні підходи: гнучкі та адаптивні структури, такі як матричні, проектні та мережеві організації, дозволяють швидше реагувати на зміни ринкового середовища та сприяють інноваціям [2].
4. Теорія інституціональної економіки
  - Дуглас Норт: ця теорія підкреслює важливість інституційних чинників, таких як закони, регуляції, норми та звичаї, які впливають на формування та функціонування управлінських структур.

Таблиця 1

### Складові формування конкурентних управлінських структур

Складові	Сутність
Стратегічне управління	Розробка та реалізація стратегії є ключовим елементом формування конкурентоспроможної управлінської структури. Вона включає в себе визначення мети, визначення цілей та обрання шляхів досягнення цих цілей.
Функціональна організація	Важливим аспектом є правильний розподіл функцій та обов'язків в управлінській структурі. Це дозволить забезпечити оптимальний рівень спеціалізації та координації діяльності.
Управлінські процеси	Забезпечення ефективного функціонування торговельного підприємства з використанням сучасних управлінських підходів та методів, таких як Lean Management, Six Sigma, Total Quality Management тощо.
Ланцюг постачання та логістика	Оптимізація ланцюга постачання, включаючи закупівлю, зберігання та розподіл товарів, грає важливу роль у конкурентоспроможності торговельного підприємства.
Технологічні інновації	Використання сучасних технологій та програмних рішень дозволяє підприємствам оптимізувати процеси управління та надавати більш якісні послуги.
Управління персоналом	Розвиток та мотивація кадрів, їх навчання та підтримка грають важливу роль у створенні конкурентоспроможної управлінської структури.
Маркетинговий менеджмент	Важливим елементом є розробка та впровадження маркетингових стратегій, які сприяють позиціонуванню товарів і послуг на ринку.
Стратегічний аналіз та контроль	Виявлення сильних та слабких сторінок, аналізів можливостей та загроз, а також постійний контроль за результатами відіграють важливу роль у формуванні конкурентоспроможних управлінських структур.

Джерело: сформовано авторами [13; 14; 15]

– Інституційна ізоморфія: організації часто імітують структури та практики успішних компаній у своєму середовищі, що може призводити до підвищення їхньої легітимності та конкурентоспроможності.

#### 5. Теорія управління змінами

– Джон Коттер: процес управління змінами є важливим для адаптації організації до нових умов і забезпечення їх конкурентоспроможності. Модель Коттера включає вісім етапів, таких як створення почуття невідкладності, формування коаліції лідерів змін, розробка бачення та стратегії, комунікація бачення змін, залучення широкої підтримки, забезпечення короткострокових перемог, консолідація здобутків і впровадження змін у культуру організації [3].

#### 6. Теорія стратегічного управління.

– Ансофф (Ansoff Matrix): модель матриці Ансоффа використовується для визначення стратегій росту компанії, включаючи проникнення на ринок, розвиток продукту, розвиток ринку та диверсифікацію.

– SWOT-аналіз: цей інструмент допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони організації, а також можливості та загрози, що дозволяє розробляти ефективні стратегії управління [6, с. 113].

Формування конкурентних управлінських структурних підприємств базується на ряді теоретичних принципів та підходів, які допомагають забезпечити ефективне

управління та досягнення конкурентних переваг на ринку. Основні теоретичні аспекти цього процесу включають (рис. 1):

Формування конкурентних управлінських структур вимагає комплексного підходу, що включає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, оцінку ресурсів і можливостей, врахування інституційних чинників та впровадження ефективних стратегій управління змінами. Використання теоретичних основ дозволяє підприємствам розробляти та впроваджувати структури, які сприятимуть досягненню стійких конкурентних переваг на ринку. Усі ці теоретичні принципи і підходи слід отримати під час формування конкурентних управлінських структур на торговельному підприємстві. Тільки в комплексному підході до управління можна досягти конкурентних переваг та стабільності на ринку. Основні аспекти конкурентних управлінських структур включають [11]:

– Спрощена та гнучка організація: конкурентні управлінські структури часто характеризуються відсутністю крайніх рівнів управління та бюрократії. Вони спрощені, гнучкі та швидкі в прийнятих рішеннях.

– Орієнтація на ринок і клієнта: структури фокусуються на задоволенні потреби і очікування клієнтів. Вони адаптовані до змін в ринковому середовищі і готові до швидкої реакції на змінні умови.

Системний підхід до управління: Важливим є розуміння всього підприємства як системи, в яких елементи по-різному взаємодіють. Управління має націлене бути на забезпечення гармонійної роботи всіх структур та процесів.

Стратегічне управління: Формування конкурентоспроможних структур вимагає розробки стратегії підприємства. Ця стратегія повинна визначати місце підприємства на ринку, цілі та завдання, а також шляхи досягнення успіху.

Організаційна структура: Ефективне управління забезпечує створення відповідної організаційної структури, де визначені ролі, відповідальність та звітність. Це включає в себе функціональну, дивізійну або матричну структуру, в залежності від потреб підприємства.

Системний підхід до управління персоналом: Управління конкурентоспроможністю вимагає правильного управління людськими ресурсами, включаючи підбір, навчання, мотивацію та розвиток персоналу.

Фінансове управління: Ефективне управління фінансами, включаючи бюджетування та фінансовий аналіз, дозволить забезпечити стабільність та рентабельність підприємства.

Маркетинг та управління взаємодією з клієнтами: Визначення потреб клієнтів та розробка стратегії маркетингу та обслуговування допомагають привертати та утримувати клієнтів.

Технології та інновації: За допомогою технологічних інновацій можна покращити якість послуг та збільшити продуктивність.

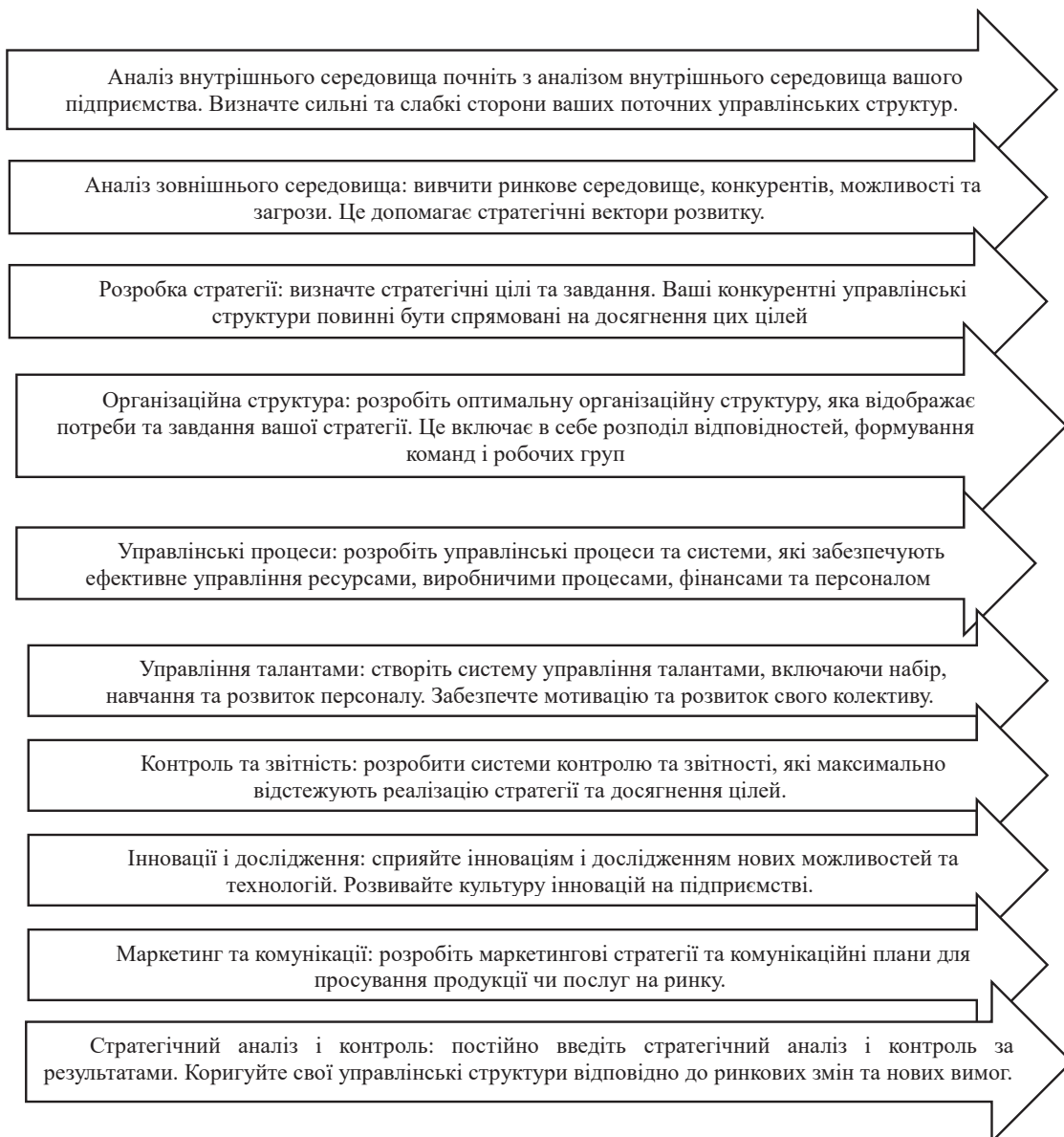
Управління ризиками та контроль якості: Методи управління ризиками та системи контролю допомагають виявляти проблеми та надавати якісні послуги.

**Рис. 1. Теоретичні аспекти формування конкурентних управлінських структур**

*Джерело: сформовано автором на основі опрацювання літературних джерел [5, с. 134; 7; 11]*

- Зосередженість на інноваціях: конкурентні структури сприяють створенню інноваційного середовища, дестимулює розробку нових ідей та покращення процесів.
- Групова робота та комунікація: вони підтримують відкритий обмін інформацією та співпрацю між спеціальними підрозділами та командами для досягнення спільних цілей.
- Розподіл відповідальності та облік результатів: розподіл завдань та відповідальності між працівниками вирішили підвищити відповідальність за результати роботи.
- Постійний аналіз та вдосконалення: вони сприяють постійному аналізу та вдосконаленню аспектів діяльності компанії.
- Управління ризиками та можливостями: конкурентні структури активно аналізують ризики та можливості і приймають стратегічні рішення для їх управління [10, с. 321].
- Плоска ієрархія: вони часто мають плоску ієрархічну структуру, де керівники мають доступ до інформації та ресурсів.

- Адаповані до цифрової економіки: конкурентні управлінські структури готові до використання сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів.
- Формування конкурентних управлінських структур дозволяє компаніям підтримувати та збільшувати свою конкурентоспроможність в умовах швидко змінюваного ринкового середовища. Формування конкурентних управлінських структур – це процес створення та оптимізації організаційних та управлінських систем на підприємствах чи організації з метою досягнення конкурентних переваг на ринку. Ось кроки, які ефективно сформуєть конкурентні управлінські структури (рис. 2) [9, с. 172]:
- Формування конкурентних управлінських структур – це постійний процес, який вимагає аналізу, адаптації та вдосконалення для забезпечення конкурентоспроможності вашого підприємства на ринку. Вдосконалення процесу формування конкурентних управлінських структур є важливим для забезпечення ефективності та адаптивності організації в умовах динамічного ринкового середовища.



**Рис. 2. Кроки, які ефективно сформуєть конкурентні управлінські структури**

*Джерело: сформовано автором на основі [4]*



Нами наведені ключові етапи та стратегії, які допоможуть вдосконалити цей процес:

1. Аналіз та оцінка поточної структури .

– Оцінка ефективності: регулярний аналіз ефективності існуючої управлінської структури, включаючи показники продуктивності, швидкість прийняття рішень та задоволеність співробітників.

– Виявлення слабких місць: ідентифікація проблемних областей у поточній структурі, які потребують вдосконалення або реорганізації.

2. Залучення сучасних управлінських концепцій [5, с. 135].

– Адаптивні структури: впровадження гнучких і адаптивних управлінських структур, таких як матричні, проектні або мережеві структури, які дозволяють швидко реагувати на зміни ринку.

– Аджайл-методології: використання принципів Agile для підвищення гнучкості та адаптивності управлінських процесів.

3. Інновації та технології [9, с. 173].

– Автоматизація: впровадження сучасних інформаційних технологій для автоматизації рутинних управлінських процесів, що дозволяє зосередитися на стратегічних завданнях.

– Аналітика даних: використання аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень на основі реальних даних та прогнозів.

4. Розвиток людських ресурсів.

– Навчання та розвиток: інвестування в навчання та розвиток співробітників, зокрема керівників, для підвищення їхньої кваліфікації та управлінських навичок.

– Коучинг та менторинг: впровадження програм коучингу та менторингу для підтримки розвитку лідерських якостей у співробітників.

5. Залучення співробітників.

– Зворотний зв'язок: створення механізмів для регулярного отримання зворотного зв'язку від співро-

бітників щодо ефективності управлінської структури та процесів.

– Культура відкритості: стимулювання відкритої комунікації та залучення співробітників до процесу прийняття рішень.

6. Управління змінами [8].

– Планування змін: розробка детальних планів впровадження змін, включаючи строки, відповідальних осіб та необхідні ресурси.

– Комунікація змін: інформування співробітників про заплановані зміни, їхні причини та очікувані результати для зменшення опору та підвищення підтримки.

7. Підвищення ефективності процесів.

– Оптимізація процесів: аналіз та оптимізація внутрішніх бізнес-процесів для підвищення їхньої ефективності та скорочення витрат.

– Постійне вдосконалення: впровадження принципів постійного вдосконалення (Kaizen) для регулярного підвищення ефективності та якості процесів.

8. Моніторинг та оцінка результатів.

– Вимірювання ефективності: використання ключових показників ефективності (KPI) для оцінки результатів впроваджених змін та управлінських процесів.

– Аналіз результатів: регулярний аналіз досягнутих результатів та виявлення можливостей для подальшого вдосконалення.

Вдосконалення процесу формування конкурентних управлінських структур вимагає системного підходу, який включає аналіз поточної ситуації, впровадження сучасних управлінських концепцій та технологій, розвиток людських ресурсів, залучення співробітників, управління змінами та постійний моніторинг ефективності. Цей підхід дозволяє організаціям залишатися гнучкими, адаптивними та конкурентоспроможними на ринку. Після формування конкурентних управлінських структур важливо постійно вдосконалювати їх та відстежувати результати впроваджених заходів.

### Список використаної літератури:

1. Export Marketing Survey: Ukrainian Apparel Market. Support to Export Promotion and investment Attraction in the Republic of Moldova / Olexander Tsepko. June, 2010.
2. Kharchenko T. O., Rabenko D. V. Formation of personnel policy enterprise. *Virtus: Scientific Journal*. Editor-in-Chief M.A. Zhurba. May № 14, 2017. P. 213–215.
3. Porter Michael E. *Competitive advantage: Creating and sustaining of superior performance*. 1992. New-York: The Rree Press. 557 p.
4. Багорка М. О., Устік Т. В. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління підприємством. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2022. Вип. 5. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-5-04-01/2022-5-04-01>
5. Криворот В. М. Особливості формування маркетингової концепції управління конкурентним розвитком підприємства. *Технології XXI сторіччя: Збірник тез за матеріалами 28-ої міжнародної науково-практичної конференції (23–25 листопада 2022 р.)*. Ч. 2. Суми : СНАУ, 2022. С. 134–136.
6. Кустріч Л. О. Маркетингова конкурентна стратегія як необхідний елемент системи управління підприємством. *Вісник ХДУ*. 2019. № 33. С. 112–116.
7. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с. URL: [https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5049/1/Upravl\\_Konkurent\\_22-11-22.pdf](https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5049/1/Upravl_Konkurent_22-11-22.pdf)
8. Лищенко М. О. Аудит асортименту як напрям підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, вересень 2018. № 10 (38). С. 25–30.
9. Лищенко М. О., Овчаренко Є. І., Гук О. В., Мохонько Г. А. Формування конкурентних переваг на основі вдосконалення системи управління якістю продукції підприємства в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки. *Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць*. Вип. 2 (249). Київ, 2022. С. 170–176.

10. Лупак Л. Р. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес інформ*. 2013. № 4. С. 320–325. URL: [https://business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2013-4\\_0-pages-320\\_325.pdf](https://business-inform.net/export_pdf/business-inform-2013-4_0-pages-320_325.pdf)
11. Мандич О. В. Стратегії конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств: теорія, методологія, практика: дис. докт. ек. наук 08.00.04. Харків, 2017. 401 с.
12. Морохова В. О., Бойко О. В., Лорві І. Ф. Маркетингові технології формування конкурентних переваг підприємств. *Економічний форум*. 2021. № 1(3). С. 87–93. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-12>
13. Симоненко Д. О. Пропозиції щодо формування конкурентних управлінських структур підприємства. Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків : ДБТУ. Ч. 2. 2024. С. 524–526.
14. Цалко Т. Р., Харченко Т. О., Хондока А. М. Особливості формування конкурентних переваг на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7261>
15. Чайка М. О., Симоненко Д. О. Теоретичні дефініції щодо формування конкурентних управлінських структур. Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 16 листопада 2023 р.) / за ред. проф. Назаренка О.В. Суми : СНАУ, 2023. С. 251–253.

#### **References:**

1. Export Marketing Survey (2010): Ukrainian Apparel Market. Support to Export Promotion and investment Attraction in the Republic of Moldova / Olexander Tsepko. June, 2010.
2. Kharchenko, T. O., Rabenko, D. V. (2017) Formation of personnel policy enterprise. *Virtus: Scientific Journal*. Editor-in-Chief M.A. Zhurba. May No. 14, 213–215.
3. Porter Michael E. (1992). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New-York: The Rree Press. 557 p.
4. Bagorka, M. O., Ustik, T. V. (2022). Obgruntuvannya vyboru marketynhovoyi stratehiyi upravlinnya pidpryyemstvom [Justification of the choice of the marketing strategy of enterprise management]. *Problems of modern transformations*, 5. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-5-04-01/2022-5-04-01>
5. Krivorot, V. M. (2022). Osoblyvosti formuvannya marketynhovoyi kontseptsii upravlinnya konkurentnym rozvytkom pidpryyemstva [Peculiarities of the formation of the marketing concept of managing the competitive development of the enterprise]. *Technologies of the 21st century: Collection of theses based on the materials of the 28th international scientific and practical conference (November 23–25, 2022). Part 2*. Sumy: SNAU, 134–136.
6. Kustrich, L. O. (2019). Marketynhova konkurentna stratehiya yak neobkhidnyy element systemy upravlinnya pidpryyemstvom [Marketing competitive strategy as a necessary element of the enterprise management system]. *KSU Bulletin*, 33, 112–116.
7. Leskiv, G. Z., Franchuk, V. I., Levkiv, G. Ya., Gobela, V. V. (2022). Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva: navchal'nyy posibnyk [Management of the competitiveness of the enterprise: a study guide]. Lviv: Lviv State University of Internal Affairs, 220 p. URL: [https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5049/1/Upravl\\_Konkurent\\_22-11-22.pdf](https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5049/1/Upravl_Konkurent_22-11-22.pdf)
8. Lyshenko, M. A. (2018). Asortymentnyy audyt yak sposib pidvyshchennya efektyvnosti marketynhovoyi diyal'nosti pidpryyemstva [Assortment audit as a way to increase the efficiency of the company's marketing activities]. *Scientific notes of the National University "Ostroh Academy". "Economics" series: a scientific journal*. Ostrog: Publication of NaUOA, September 2018, 10 (38), 25–30.
9. Lyshenko, M. A., Ovcharenko, E. I., Huk, O. V., Mohonko, G. A. (2022). Formuvannya konkurentnykh perevah na osnovi vdoskonalennya systemy upravlinnya yakisty produktsiyi pidpryyemstva v konteksti zabezpechennya finansovo-ekonomichnoyi bezpeky [The formation of competitive advantages based on the improvement of the company's product quality management system in the context of ensuring financial and economic security]. *Formation of market relations in Ukraine: Collection of scientific papers*, 2 (249). Kyiv, 170–176.
10. Lupak, L. R. (2013). Ekonomichne obgruntuvannya stratehichnoho upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva [Economic justification of strategic management of enterprise competitiveness]. *Business information*, 4, 320–325. URL: [https://business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2013-4\\_0-pages-320\\_325.pdf](https://business-inform.net/export_pdf/business-inform-2013-4_0-pages-320_325.pdf)
11. Mandych, O. V. (2017). Stratehiyi konkurentnoho ta konkurentospromozhnoho rozvytku sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv: teoriya, metodolohiya, praktyka [Strategies of competitive and competitive development of agricultural enterprises: theory, methodology, practice]: dic. dr. ec. science 08.00.04. Kharkiv, 401 p.
12. Morokhova, V. O., Boyko, O. V., Lorvi, I. F. (2021). Marketynhovi tekhnolohiyi formuvannya konkurentnykh perevah pidpryyemstv [Marketing technologies of formation of competitive advantages of enterprises]. *Economic Forum*, 1(3), 87–93. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-12>
13. Simonenko, D. O. (2024). Propozytsiyi shchodo formuvannya konkurentospromozhnykh struktur upravlinnya pidpryyemstvom [Proposals for the formation of competitive management structures of the enterprise]. *Management of the development of socio-economic systems: Materials of the VIII International Scientific and Practical Conference (Kharkov, March 21-22, 2024)*. Kharkiv: DBTU. Part 2, 524–526.
14. Tsalko, T. R., Kharchenko, T. O., Khondoka, A. M. (2019). Osoblyvosti formuvannya konkurentnykh perevah na pidpryyemstvi [Peculiarities of the formation of competitive advantages at the enterprise]. *Efficient economy*, 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7261>
15. Chaika, M. O., Symonenko, D. O. (2023). Teoretychni vyznachennya shchodo formuvannya konkurentospromozhnykh struktur upravlinnya [Theoretical definitions regarding the formation of competitive management structures]. *Strategic priorities for the development of accounting, auditing and taxation in the conditions of globalization: materials of the II International Scientific and Practical Conference (Sumy, November 16, 2023) / edited by Prof. Nazarenko O.V.* Sumy: SNAU, 251–253.

**Marharyta Lyshenko**, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Marketing and Logistics, Sumy National Agrarian University

**Makym Chaika**, Postgraduate student of the PHD "Doctor of Philosophy", Sumy National Agrarian University

### **THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE FORMATION OF COMPETITIVE MANAGEMENT STRUCTURES AS A COMPONENT OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES**

The article examines the theoretical foundations of the formation of competitive management structures as a component of the innovative development of agrarian enterprises. The components of the formation of competitive management structures are determined. And theoretical aspects of the formation of competitive management structures are also considered, through: a systematic approach to management, strategic management, organizational structure, financial management, marketing and management of interaction with clients, and others. The formation of competitive management structures requires a comprehensive approach, which includes the analysis of internal and external factors, assessment of resources and opportunities, consideration of institutional factors and implementation of effective change management strategies. The use of theoretical foundations allows enterprises to develop and implement structures that will contribute to the achievement of sustainable competitive advantages in the market. The formation of competitive management structures in agricultural enterprises is an important element of innovative development, which ensures their adaptation to market conditions and increased competitiveness. The main theoretical principles of this process are: the concept of management innovation – management innovation involves the introduction of new approaches to the organization and management of the enterprise, which contributes to increasing its efficiency. This may include changes in the structure of the enterprise, introduction of new technologies, optimization of business processes, etc. The theory of competitive advantages – the basis of the formation of competitive management structures is the ability of the enterprise to create and maintain competitive advantages. This can be achieved through effective use of resources, innovative approaches to management, optimization of production processes, etc. Organizational flexibility – an important factor of competitiveness is the flexibility of the management structure, which allows the enterprise to quickly respond to changes in the external environment and adapt to new market conditions. This includes both horizontal and vertical changes in the management structure. Systemic approach – the formation of competitive management structures requires a systemic approach, which involves the integration of all subsystems of the enterprise (production, financial, marketing, personnel) in order to achieve the overall goal of increasing competitiveness. Innovative development – innovations are a key factor in the development of agrarian enterprises, and their introduction into management structures contributes to increasing the efficiency of management, reducing costs and increasing the quality of products. Innovation management requires special competencies and approaches to change management. The formation of competitive management structures is an integral part of the innovative development of agricultural enterprises, which allows them to remain competitive in the conditions of a dynamic market and changing external conditions.

**Keywords:** management, administration, competitive advantages, competitiveness, agricultural enterprises, management efficiency, strategic management of competitiveness, management structures, innovative development

*Дата надходження до редакції: 08.01.2025 р.*