

УДК 338.43

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.23>

Онопрієнко Д.О.

аспірант

Державний університет «Київський авіаційний інститут»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9473-4464>

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК РЕАЛІЗАЦІЇ ЙОГО ПОТЕНЦІАЛУ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У статті розглядаються теоретико-практичні аспекти формування механізму управління конкурентними перевагами як одного із ключових чинників підвищення ефективності реалізації потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки. Концептуальна модель механізму передбачає розробку критеріїв, стратегії і програми конкурентоспроможності підприємства та широке застосування методів мотиваційного управління і математичного моделювання як основних інструментів забезпечення його конкурентних переваг. Особливістю використання методів мотивування є формування внутрішньої мотивації усіх категорій співробітників через їх самореалізацію, задоволення результатами своєї праці, формування здорового психологічного клімату та високого рівня розвитку відносин на підприємстві. Застосування математичних методів моделювання суттєво впливає на підвищення рівня реалізації потенціалу підприємства шляхом його оптимізації.

Ключові слова: потенціал підприємства, механізм управління, конкурентні переваги, конкурентоспроможність підприємства, циркулярна економіка.

Постановка проблеми. Глобальні процеси і події останніх років стають причинами нових викликів та значного росту невизначеності умов функціонування як світової, так і національної економіки. Загострюються проблеми дефіциту ресурсів, екологічні й продовольчі проблеми, що, зокрема, потребує збільшення виробництва продовольства з використанням новітніх технологій. В цих умовах зростає потреба в науковому обґрунтуванні нових ефективних інноваційних підходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки як ключового інструменту досягнення цілей сталого розвитку на засадах підвищення ефективності реалізації їх потенціалів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сьогодні існує велика кількість досліджень різних аспектів управління потенціалом підприємства, серед яких варто виділити роботи таких зарубіжних і вітчизняних дослідників, як П. Друккер, І. Ансофф, П. Грант, Д. Пенг, О.В. Ареф'єва, Н.С. Краснокутська, І.З. Должанський, В.В. Прохорова, О.В. Герега, С.Т. Пілецька, П.З. Капустянський, Л. Кириченко, Р.В. Губарев, Д.М. Крук, В.А. Павлова, О.Й. Плікус, Н.П. Сафонік.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У той же час, незважаючи на значну кількість наукових публікацій, присвячених дослідженню проблем управління потенціалом підприємства, поза увагою залишаються питання теоретико-методологічного забезпечення підвищення ефективності реалізації потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки.

Метою статті є дослідження сучасних теоретико-практичних аспектів формування механізму управління конкурентними перевагами підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки як основного чинника реалізації їхнього потенціалу і драйверу його розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що основним інструментом розвитку потенціалу підприємства є формування системи механізмів управління його потенціалом як сукупності тісно пов'язаних між собою та взаємодіючих економічного, виробничо-технологічного, організаційно-адміністративного, правового, інформаційного, соціально-психологічного та мотиваційного механізмів (рис. 1).

Ключовим механізмом управління розвитком потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки, на нашу думку, є механізм мотиваційного управління, що являє собою комплекс методів та інструментів спонукання до ефективної праці для забезпечення досягнення його цілей. В умовах циркулярної економіки це єдиний механізм, здатний з найбільшою ефективністю інтегрувати та з максимальною продуктивністю впливати на удосконалення інших механізмів управління потенціалом підприємства.

Слід зазначити, що головною метою мотиваційного управління потенціалом підприємства в умовах циркулярної економіки є досягнення підприємством стійких конкурентних переваг на основі оптимізації, розвитку і максимальної реалізації потенціалу підприємства шляхом постійного нарощування людського капіталу, залученості працівників на усіх рівнях до прийняття і реалізації ефективних управлінських рішень. У свою чергу, необхідність трансформації потенціалу підприємства в його конкурентні переваги, а з іншого боку, створення більш сприятливих умов внаслідок отримання конкурентних переваг для подальшого розвитку потенціалу, потребує формування механізму управління конкурентними перевагами. Отже, механізм управління конкурентними перевагами підприємства – як складова механізму мотиваційного управління розвитком його потенціалу – являє собою сукупність взаємопов'язаних важелів, що спрямову-

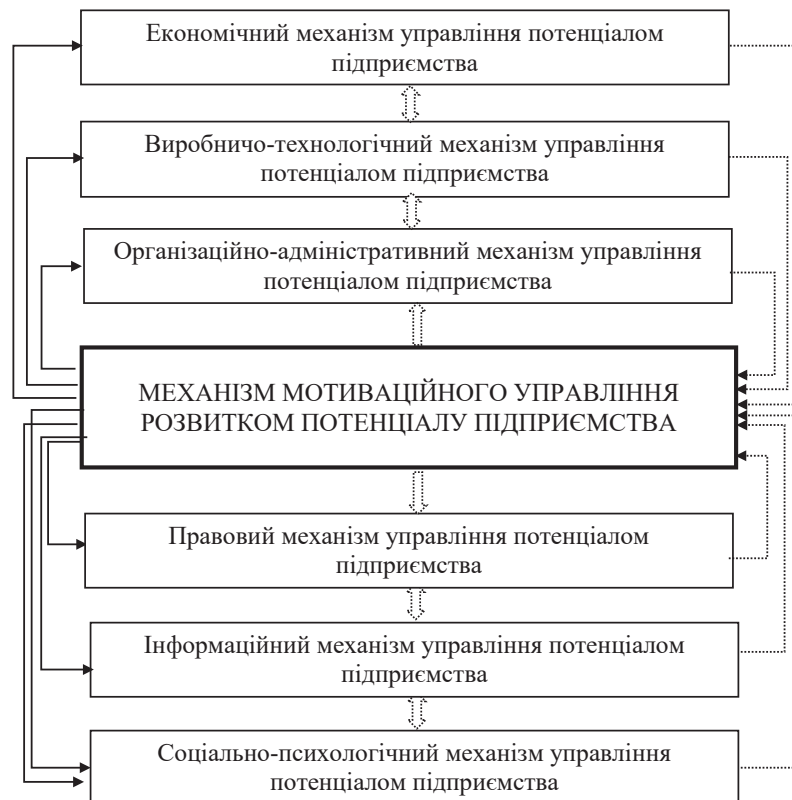


Рисунок 1 – Система механізмів управління потенціалом підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки

ються суб'єктами управління на формування та підтримання у майбутньому стійких конкурентних переваг, як основи оптимізації і розвитку потенціалу підприємства, а також на трансформацію реалізації потенціалу в подальше посилення конкурентоспроможності підприємства.

Формування механізму управління конкурентними перевагами передбачає розробку інструментів впливу на структурні і функціональні потенціали, взаємодія яких забезпечує у необхідний час потрібний стан підприємства на основі максимальної реалізації і розвитку його інтегрального потенціалу. Концептуально механізм управління конкурентними перевагами підприємства представлений на рис. 2.

Основоположним елементом механізму управління конкурентними перевагами підприємства є визначення критеріїв його конкурентоспроможності, в якості яких обираємо, виходячи із загально прийнятих підходів [7; 9, с. 8] та цілей дослідження, показники прибутковості, рентабельності, продуктивності праці, ліквідності, фінансової стійкості, техніко-технологічного рівня виробництва, ключові соціальні показники діяльності підприємства, а також показники антропогенного впливу підприємства на довкілля (див. рис. 3).

Рівень конкурентоспроможності підприємства доцільно визначати на базі оцінки ефективності використання його потенціалу шляхом порівняння фактичних показників діяльності досліджуваних підприємств (з урахуванням їх динаміки за визначений (бажано не менш ніж п'ятирічний) період) з критеріями конкурен-

тоспроможності. Розглянуті (застосовані) в попередніх параграфах підходи до оцінювання потенціалу на підприємствах аграрного сектору економіки дозволили по кожному з досліджуваних підприємств:

1) отримати кількісні і якісні характеристики, а також інтегральні значення їх структурних і функціональних потенціалів;

2) сформувати (достатньо) повну картину стану загального потенціалу підприємства, а також визначити його інтегральне значення;

3) визначити причини недостатньої реалізації потенціалу кожного конкретного підприємства. Зокрема, кластерний аналіз показав ієрархію залежності величини загального потенціалу підприємства та індексу його росту від окремих функціональних і структурних потенціалів [5, с. 48-51]. Однією з основних причин недостатньої реалізації загального (інтегрального) потенціалу, як було визначено в результаті кластерного аналізу, є неоптимальне співвідношення між окремими структурними і функціональними потенціалами підприємства;

4) виявляти резерви підвищення конкурентних переваг і конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Усе це забезпечує необхідну інформаційну підтримку (базу) визначення нових чи коригування існуючих поточних і стратегічних цілей розвитку підприємства, розроблення стратегії та програми формування і підтримання його конкурентних переваг, які є ключовими елементами механізму управління конкурентними перевагами. Аналіз діяльності досліджуваних підприємств за попередній п'ятирічний період

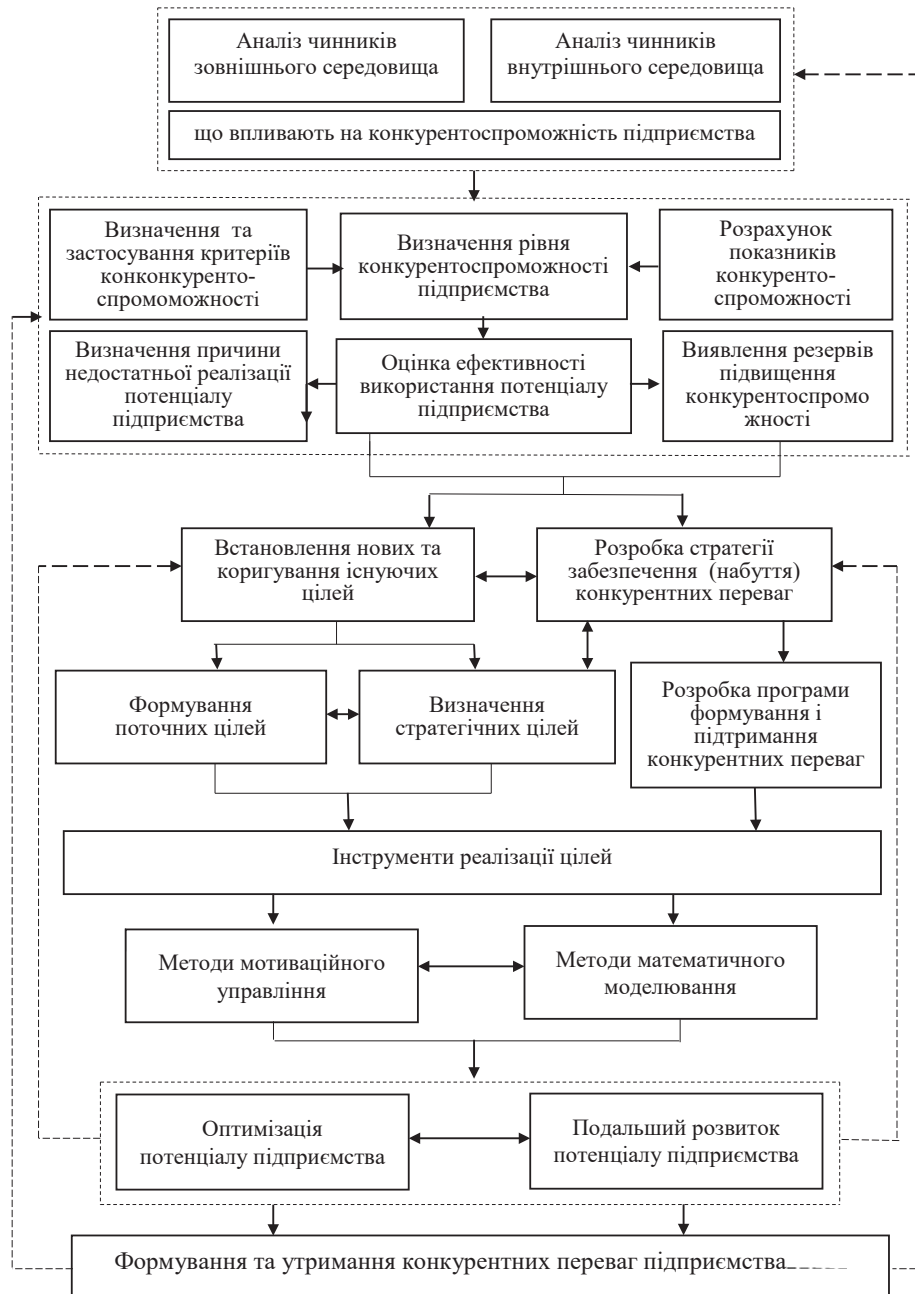


Рисунок 2 – Концептуальна схема механізму управління конкурентними перевагами підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки

свідчить, що практично усі вони мають достатній потенціал для реалізації стратегії і, відповідно, програми забезпечення конкурентних переваг. Головним їх завданням є «забезпечення життєздатності та сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі» [6, с. 169] шляхом виробництва конкурентоспроможної продукції, що характеризується найкращими споживчими і цінними параметрами у відповідному сегменті ринку; ефективного використання всіх видів ресурсів і потенціалу підприємства в цілому; досягнення і постійного дотримання критеріїв його конкурентоспроможності.

Основними складовими програми забезпечення конкурентних переваг підприємств аграрного сектору еко-

номіки в умовах циркулярної економіки, на нашу думку, (рис. 4) є: впровадження системи ефективної координації усіх рівнів потенціалів підприємства; оптимізація загального потенціалу підприємства шляхом забезпечення координації й оптимізації структурних і функціональних потенціалів; постійне впровадження інновацій, в першу чергу виробничо-технологічних інновацій на принципах замкнутого циклу; впровадження (за необхідності) концепції антикризового управління потенціалом підприємства; забезпечення високої якості продукції за відносно низькими цінами у визначеному сегменті ринку; широке застосування методів мотиваційного управління персоналом (у контексті забезпечення конкурентних переваг); врахування впливу внутрішніх і зовнішніх чинників прямої і непрямої дії; досягнення



Рисунок 3 – Критерії конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки, що здійснюють діяльність в умовах циркулярної економіки



Рисунок 4 – Концептуальна схема програми забезпечення конкурентних переваг підприємства аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки

Джерело: розроблено автором з використанням [1, с. 7–14; 2; 6, с. 170–173; 4, с. 64–65]

синергетичного ефекту в системі управління конкурентоспроможністю; удосконалення умов сталого розвитку потенціалу підприємства відповідно до його стратегічних цілей.

Слід зазначити, що кожна складова програми, яка може розглядатися як окрема система, спрямована на забезпечення конкурентних переваг як ключового елемента (чинника) підвищення конкурентоспроможності підприємства на світовому та внутрішньому ринках і стійкого розвитку його потенціалу за рахунок створення конкурентних переваг.

Ефективність механізму управління конкурентними перевагами підприємства може значно зрости, якщо він, з одного боку, забезпечує посилення мотивації персоналу, а з іншого боку, надає додаткове мотивування споживачам і контрагентам. При такому підході досягається узгодженість інтересів усіх взаємодіючих сторін, на які здійснюється вплив. При неузгодженості інтересів неможливе здійснення ефективного впливу на внутрішні та зовнішні фактори і досягнення поставленої мети [4]. Основним інструментом такого впливу, на нашу думку, є комплексне застосування сучасних методів мотиваційного управління (рис. 5).

Основною особливістю застосування системи методів мотивування персоналу на підприємствах аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки є формування її властивостей створювати можливості проявляти усіма без виключення праців-

никами креативні лідерські якості та оперативно адаптуватися до мінливих умов внутрішнього і зовнішнього середовища. Так, морально-психологічні методи мотивування мають бути спрямовані на формування внутрішньої мотивації співробітників через їх самореалізацію, задоволення результатами своєї праці, формування здорового психологічного клімату та високого рівня розвитку відносин на підприємстві.

Методи матеріальної мотивації покликані забезпечувати комплексне задоволення матеріальних, соціальних, комунікативних та інших потреб працівників на рівні високих (прийнятних) соціальних стандартів. Нестандартні та індивідуальні методи мотивації мають створювати творчу атмосферу, забезпечувати підвищення працездатності персоналу, а також стимулювати розвиток креативності управлінського персоналу, інженерно-технічних працівників та виконавців.

Важливим мотиватором для працівників є формування і підтримання іміджу підприємства. Організація, яка завоювала популярність на ринку, приваблює не тільки потенційних клієнтів, але і робить престижною роботу в ній [3]. Крім того імідж підприємства є не меншим мотиватором для його споживачів і контрагентів.

Мотивація споживачів являє собою формування комплексу чинників, що спонукає їх до необхідних підприємству дій [8]. Основними методами формування цих чинників, крім названого вище іміджу, є високі



Рисунок 5 – Концептуальна схема застосування методів мотиваційного управління на підприємствах аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки

Джерело: розроблено автором

споживчі і цінові параметри продукції підприємства, а також доведення цих параметрів до (свідомості і підсвідомості) споживачів, у тому числі, шляхом якісної реклами на основі маркетингових досліджень їх потреб.

Мотивування постачальників продукції і виконавців робіт чітким виконанням підприємством зобов'язань за контрактами, а також, за необхідності, стабільністю замовлень дасть можливість обирати серед них лідерів ринку і отримувати від них у встановлені строки найкращі інноваційні технології, якісно виконані роботи за можливими найнижчими цінами, оскільки в них (цінах) найімовірніше не буде враховуватися премія за ризик.

Одним із ключових інструментів формування механізму управління конкурентними перевагами підприємств аграрного сектору економіки є розробка засобів оптимізації структури потенціалу підприємства. Теоретично оптимізація потенціалу може збільшити рівень його реалізації до 100%. На практиці цей рівень, завжди буде (дещо) меншим, що пов'язано з постійними змінами як зовнішніх, так і внутрішніх умов (чинників) функціонування об'єкта дослідження (підприємства), до яких треба постійно адаптуватись. Слід зазначити, що підвищення рівня реалізації потенціалу фактично веде до його збільшення.

У загальному вигляді оптимізація (структури) потенціалу підприємства передбачає формування найкращих співвідношень між його складовими (структурними і функціональними потенціалами) з метою максимальної його реалізації та створення високоєфективних інструментів для його подальшого розвитку.

Основними етапами оптимізації потенціалу на підприємствах аграрного сектору в умовах циркулярної економіки є: визначення головного критерію оптимальності, в якості якого може виступають один економічний показник; визначення допоміжних фінансово-економічних, соціальних і екологічних критеріїв оптимальності (показників, що можуть коливатися в певних межах); визначення обмежень, пов'язаних з соціально-економічними, екологічними та безпековими умовами; створення (математичної) моделі процесу оптимізації; формулювання задач (завдань) оптимізації; реалізація задач (завдань) оптимізації.

Можливим головним критерієм оптимальності потенціалу підприємств аграрного сектору економіки можуть виступати показники, що уособлюють максимальну їх прибутковість, а саме: розмір валового прибутку; розмір чистого прибутку; рівень рентабельності виробництва; рівень рентабельності продажів; рівень рентабельності капіталу.

Оскільки розміри чистого і валового прибутку показують прибутковість підприємства лише в абсолютних показниках, крім того розмір валового прибутку не враховує зобов'язання по кредитах за звітний період, а рівень рентабельності виробництва лише частково характеризує ефективність діяльності підприємства, ці показники, на нашу думку, недоцільно використовувати в якості головного критерію оптимальності в науковому дослідженні. Вони можуть бути доцільними під час аналізу і розробки реальної стратегії розвитку конкретного підприємства.

Грунтуючись на визначальному впливі ринкового потенціалу на розвиток загального потенціалу під-

приємства, про що свідчать результатах проведеного кластерного аналізу [5, с. 50-51], в якості головного критерію можливо обрати один із його ключових показників – рівень рентабельності продажів. Основою його формування є рівень рентабельності виробництва, зі свого боку він є ключовим фактором формування валового і чистого прибутку, рентабельності капіталу підприємства в цілому. Як свідчать дані, падіння чистого доходу від реалізації продукції на досліджуваних підприємствах ТОВ «Кернел», ТОВ СП «Нібулон» і ТОВ «Волинь-зерно-продукт» у 2022-2023 роках порівняно з 2021 роком (відповідно на 20,1%-27,7%; 62,6%-43,6% і 13,4%-9,5%) ніяк негативно не вплинуло на рентабельність продажів цих підприємств. Навпаки, вона суттєво зросла протягом 2022-2023 роках порівняно з 2021 роком: у ТОВ «Кернел» – з 4,5% до 24% і 22,1%; у ТОВ СП «Нібулон» – з 9,4% до 7,5% і 14,1%; у ТОВ «Волинь-зерно-продукт» – з 5,7% до 12% і 10,6% відповідно. При цьому розмір чистого прибутку в 2022-2023 роках порівняно з 2021 роком у ТОВ «Кернел» суттєво зріс – з -1719 млн. грн. до 5138 млн. грн. і 4373 млн. грн. відповідно. У ТОВ «Волинь-зерно-продукт» після зниження в 2022 році на 37,2% рівень прибутку зріс на 59,3% у 2023 році. Натомість ТОВ СП «Нібулон» зазнало у 2022 році збитків у розмірі 9200 млн. грн., у той час як у 2021 році чистий прибуток компанії склав 1287 млн. грн. Це свідчить про те, що при зниженні продажів до певного рівня (у нашому випадку при катастрофічному падінні продажів продукції ТОВ СП «Нібулон» у 2022 році) показник рентабельності продажів втрачає об'єктивність відображення, а відповідно – й власності (найбільш) узагальнюючого показника ефективності діяльності підприємства. Таким показником є (залишається) рівень рентабельності капіталу. Отже, в якості *головного критерія оптимальності потенціалу* на підприємствах аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки ми обираємо *стале зростання рівня рентабельності капіталу* (табл. 1).

Допоміжні критерії, які водночас є чинниками процесу оптимізації, мають забезпечити необхідні умови оптимізації потенціалу досліджуваних підприємств. На практиці вони мають забезпечувати постійне (перманентне) наближення рівня рентабельності капіталу підприємств аграрного сектору економіки до оптимального як під час їх поточної діяльності, так і в короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективі (тобто на оперативному, тактичному і стратегічному рівнях). В умовах циркулярної економіки допоміжні критерії мають містити економічну, соціальну і екологічну складову.

До економічних допоміжних критеріїв, які, на нашу думку, забезпечують необхідні умови оптимізації потенціалу досліджуваних підприємств відносяться такі: фондовіддача; рентабельність виробництва; нормативне значення коефіцієнта поточної ліквідності; нормативне значення коефіцієнта фінансової незалежності; коефіцієнт придатності основних засобів; продуктивність праці; чистий прибуток; чистий дохід від реалізації продукції; рентабельність продажів; частка інвестицій в інноваційні технології у загальному обсязі інвестицій. Переважна більшість з них мають показувати позитивну динаміку на рівні вищому за середньогалузевий

**Таблиця 1 – Складові оптимізації потенціалу
на підприємствах аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки**

Назва	Зміст
Мета оптимізації потенціалу підприємства	Максимізація реалізації потенціалу та забезпечення сприятливих умов для його подальшого розвитку
Головний критерій оптимальності потенціалу підприємства	Зростання рівня рентабельності капіталу
Допоміжні критерії оптимізації потенціалу підприємства	Забезпечують необхідні умови оптимізації потенціалу досліджуваних підприємств. До їх складу входять: економічні, соціальні та екологічні допоміжні критерії оптимізації
Економічні допоміжні критерії оптимізації потенціалу підприємства	Фондовіддача; Рентабельність виробництва; Нормативне значення коефіцієнта поточної ліквідності (в рамках 1-3); Нормативне значення коефіцієнта фінансової незалежності (0,4-0,6); Коефіцієнт придатності основних засобів; Продуктивність праці; Чистий прибуток; Чистий дохід від реалізації продукції; Рентабельність продажів; Частка інвестицій в інноваційні технології у загальному обсязі інвестицій
Соціальні допоміжні критерії оптимізації потенціалу підприємства	Рівень оплати праці, вищий за середньогалузевий
Екологічні допоміжні критерії оптимізації потенціалу підприємства	Допустимий рівень ризику від <i>шкодочинності</i> діяльності підприємства на <i>благополуччя</i> довкілля
Обмеження оптимізації потенціалу підприємства	– Беззбитковий рівень операційної діяльності підприємства; – Повна невизначеність діяльності підприємств
Задачі оптимізації потенціалу підприємства	Головні задачі оптимізації, що підпорядковані виконанню головних задач
Головні задачі оптимізації потенціалу підприємства	Досягнення оптимальних співвідношень структурних і функціональних потенціалів та максимального можливого рівня інтегрального потенціалу; Забезпечення стійкого зростання рівня рентабельності капіталу у майбутніх періодах
Задачі оптимізації, що підпорядковані виконанню головних задач	Стійке <i>зростання</i> фондовіддачі, рентабельності виробництва; продуктивності праці; рентабельності продажів; частки інвестицій в інноваційні технології; Позитивна динаміка чистого прибутку, чистого доходу від реалізації продукції; Забезпечення: рівня коефіцієнта поточної ліквідності в межах близьких до оптимального; оптимального рівня коефіцієнта фінансової незалежності; коефіцієнта придатності основних засобів на рівні $> 0,75$.

У якості соціального критерію оптимізації потенціалу підприємств аграрного сектору економіки виступає порівняльний рівень оплати праці, що має бути вищим за середньогалузевий. Екологічний критерій оптимізації потенціалу досліджуваних підприємств являє собою допустимий рівень ризику від шкодочинності (негативного впливу) діяльності підприємства на благополуччя навколишнього середовища в природному стані. На практиці переважна більшість досліджуваних підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки здійснюють природо-відтворювальну діяльність.

Основними обмеженнями оптимізації потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки є: 1) беззбитковий рівень операційної діяльності підприємства; 2) повна невизначеність діяльності підприємств (у цьому випадку розрахунки не здійснюються).

Задачі оптимізації потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки доцільно поділити на головні задачі оптимізації і задачі оптимізації, що підпорядковані виконанню головних задач.

Головними задачами оптимізації є:

1) Досягнення оптимальних співвідношень структурних і функціональних потенціалів та максимального можливого рівня інтегрального потенціалу.

2) Забезпечення стійкого зростання рівня рента-

бельності капіталу у майбутніх періодах (з мінімальним терміном прогнозування 5 років).

Задачі оптимізації, підпорядковані виконанню головних задач, передбачають:

1) стійке *зростання*: фондовіддачі; рентабельності виробництва; продуктивності праці (на вищому за середньогалузевий рівні); рентабельності продажів; частки інвестицій в інноваційні технології у загальному обсязі інвестицій;

2) забезпечення позитивної динаміки чистого прибутку та чистого доходу від реалізації продукції;

3) досягнення (забезпечення): рівня коефіцієнта поточної ліквідності в межах близьких до оптимального – 2-3; рівня коефіцієнта фінансової незалежності в межах нормативних показників – 0,4-0,6; коефіцієнта придатності основних засобів (нормативне значення $> 0,5$) $> 0,75$.

Висновки. Отже, механізм управління конкурентними перевагами підприємства аграрного комплексу в умовах циркулярної економіки має забезпечувати на тлі змін зовнішнього і внутрішнього середовища оперативну концентрацію зусиль і необхідних управлінських впливів на структурні і функціональні потенціали як на тактичному так і на стратегічному рівнях з метою формування конкурентних переваг підприємства, оптимізації і розвитку його загального потенціалу та збереження (забезпечення) конкурентних переваг у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О.В. Стратегічні орієнтири інтелектуально-інноваційного процесу управління конкурентним розвитком. *Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення*: монографія / За редакцією Ареф'євої О.В. Київ : ФОП Маслаков, 2020. С. 7–14.
2. Ареф'єва О.В., Годун В.І. Стратегізація підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-113>
3. Капустянський П.З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект): монографія. Київ : ІПК ДСЗУ, 2017. 155 с.
4. Кириченко Л. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємств. *Вісник КНТЕУ*. 2009. № 1. С. 62–66.
5. Онопрієнко Д.О. Практичний підхід оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 12. С. 46–52.
6. Павлова В.А., Губарев Р.В. Система управління конкурентоспроможністю. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 2 (17). С. 168–176.
7. Савчук О. Критерії конкурентоспроможності та їх оцінка. II Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія». 20 листопада 2017 року, м. Тернопіль.
8. Троян М.Ю., Савченко О. Роль дослідження мотивації споживачів. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/12272.%205>
9. Уніят А.В. Критерії та оцінка конкурентоспроможності країн на міжнародному рівні. *Галицький економічний вісник*. 2009. № 2. С. 7–13.

References:

1. Arefieva O. V. (2020) Strategic orientations of the intellectual and innovative process of managing competitive development. *Adaptive management of enterprises in conditions of neo-technological reproduction: monograph* / edited by O.V. Aref'eva. Kyiv: FOP Maslakov, pp. 7–14.
2. Arefieva O. V., Godun V. I. (2023) Strategizing to increase the competitiveness of the enterprise in the market of transport services. *Economy and society*, issue 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-113>.
3. Kapustyansky P. Z. (2017) Work motivation of personnel of modern organizations (organizational and managerial aspect): monograph. Kyiv: IPK DSZU, 155 p.
4. Kyrychenko L. (2009) The mechanism of managing the competitiveness of enterprises. *Journal of KNTEU*, no. 1, pp. 62–66.
5. Onoprienko D. O. (2024) A practical approach to assessing the need for enterprise potential development. *Management of changes and innovations*, no. 12, pp. 46–52.
6. Pavlova V. A., Gubarev R. V. (2014) Competitiveness management system. *European vector of economic development*, no. 2 (17), pp. 168–176.
7. Savchuk O. (November 20, 2017) Competitiveness criteria and their assessment. II International Scientific and Practical Internet Conference “Accounting, Taxation and Control: Theory and Methodology”. Ternopil.
8. Troyan M. Yu., Savchenko O. The role of consumer motivation research. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/12272.%205>
9. Uniyat A. V. (2009). Criteria and evaluation of the competitiveness of countries at the international level. *Galician economic journal*, no. 2, pp. 7–13.

Onopriienko Dmytro

State University “Kyiv Aviation Institute”

MECHANISM FOR MANAGING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF AN ENTERPRISE AS THE MAIN FACTOR IN REALISING ITS POTENTIAL IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The article discusses the tools for managing the potential of enterprises in the agrarian sector of the economy in the conditions of a circular economy. The main tool for increasing the effectiveness of realizing the potential of enterprises is the formation of a mechanism for managing competitive advantages as a set of interconnected levers and measures directed by the subjects of the enterprise's management to achieve its goals on the basis of sustainable development. The formation of the mechanism for managing the competitive advantages of the enterprise involves the development of tools for influencing structural and functional potentials, the interaction of which ensures the desired state of the enterprise at the required time based on the maximum realization and development of its integral potential. The main feature of applying the system of personnel motivation methods at enterprises of the agrarian sector of the economy in the conditions of the circular economy is the formation of its properties to create opportunities for all employees, without exception, to show creative leadership qualities and quickly adapt to the changing conditions of the internal and external environment. At the same time, moral and psychological methods of motivation should be aimed at forming the internal motivation of employees through their self-realization, satisfaction with the results of their work, the formation of a healthy psychological climate and a high level of development of relations at the enterprise. One of the key tools for the formation of a mechanism for managing the competitive advantages of enterprises in the agrarian sector of the economy is the development of means of optimizing the structure of the enterprise's potential through the wide application of mathematical modeling methods. In general, the optimization of the overall potential of the enterprise involves the formation of the best relations between its components (structural and functional potentials) in order to maximize its realization and ensure competitive advantages in the current and future periods.

Keywords: enterprise potential, management mechanism, competitive advantages, enterprise competitiveness, circular economy.

JEL classification: L30, M11