

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра економіки та економічної теорії

ЧИПУРКА Христина Богданівна

**Стратегічна сегментація та аналіз галузевого
середовища / Strategic segmentation and analysis of the
industry environment**

спеціальність 051 – Економіка
освітньо-професійна програма – Економіка та управління підприємством

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи ЕУПм-22
Чипурка Х.Б.

Науковий керівник
К.е.н., доцент Ляхович Л.А.

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту

«__» _____ 20__ р.

Завідувач кафедри
_____ В.В. Козюк

ТЕРНОПІЛЬ - 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОЇ СЕГМЕНТАЦІЇ РИНКУ.....	Помилка! Закладку не визначено.
1.1. Концептуальні засади стратегічної сегментації ринку	Помилка! Закладку не визначено.
1.2. Сегментація ринку як інструмент стратегічного аналізу галузевого середовища.....	Помилка! Закладку не визначено.
Висновки до розділу 1	Помилка! Закладку не визначено.
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНА СЕГМЕНТАЦІЯ ТА АНАЛІЗ ЗЕРНОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ.....	6
2.1. Стратегічний аналіз середовища зернової галузі України	26
2.2. Сегментація ринку в контексті конкурентного аналізу ринку зерна	36
2.3. Конкурентні переваги продукції зернової галузі України.....	46
Висновки до розділу 2	53
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЗЕРНОВОЇ ГАЛУЗІ.....	Помилка! Закладку не визначено.
Висновки до розділу 3	70
ВИСНОВКИ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ.....	81

ВСТУП

Актуальність теми. Динамічний розвиток світової економіки вимагає від суб'єктів господарювання та інших економічних агентів широкого використання ефективних інструментів менеджменту, маркетингу, стратегічного управління тощо. Зернова галузь займає важливе місце в економічній системі України. Вона виступає однією із головних сфер у ланцюгу продовольчого забезпечення населення, сировинного постачання харчової і переробної промисловості, вона також займає одну із найбільших часток в українському експорті. Стратегічна важливість галузі для економіки країни і світу висуває до управління нею особливі вимоги, які полягають у забезпеченні високої ефективності і продуктивності праці, а також якнайповнішого використання маркетингового потенціалу. Одним із інструментів, які можуть забезпечити підвищення рівня використання такого потенціалу є стратегічне сегментування галузевого середовища, засноване на його детальному аналізі.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Проблематика стратегічного аналізу конкурентного середовища і його сегментування досить глибоко досліджена у працях багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема: М. Портера, Ф. Котлера Ч. Гіла, Г. Азоєва, Ж.-Ж. Ламбена, а також Т. Борисової, Р. Волошина, Н. Голомші, О. Голомші, В. Гуцуляка, В. Казьмір, О. Кузьміна, О. Мельника, О. Романко, О. Яценко та інших. У згаданих працях детально розглянуто як теоретико-методичні, так і практичні аспекти стратегічного сегментуванні й аналізу зернової галузі. Однак, зважаючи на динаміку ринкового середовища, появу нових ризиків і зростання волатильності продовольчого ринку, проблема стратегічного сегментування і аналізу середовища зернової галузі України залишається актуальною і потребує додаткової уваги.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка і обґрунтування теоретичних і практичних положень стратегічного сегментування і аналізу середовища

зернової галузі.

Для досягнення вказаної мети в кваліфікаційній роботі виділено та вирішено такі **завдання**:

- розглянуто концептуальні засади стратегічної сегментації ринку;
- визначено методичні аспекти сегментації як інструменту стратегічного аналізу галузевого середовища;
- здійснено стратегічний аналіз середовища зернового ринку України;
- проаналізовано процеси сегментації ринку в контексті конкурентного аналізу ринку зерна;
- оцінено конкурентні переваги українського зерна на світових ринках;
- визначено та обґрунтовано стратегічні напрямки розвитку зернової галузі.

Об'єктом дослідження виступають процеси стратегічної сегментації ринку зерна.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні й практичні аспекти стратегічної сегментації та аналізу галузевого середовища.

Методи дослідження. Для досягнення мети і вирішення зазначених завдань дослідження в роботі використано цілісний методичний апарат, що включає загальнонаукові і спеціальні методи дослідження. Основою методики став системний підхід, який дозволяє розглядати зернову галузь, як систему взаємопов'язаних елементів, що взаємодіють між собою і з зовнішнім середовищем. Серед використаних методів виділимо методи порівняння і узагальнення, використані для оцінки процесів і явищ на зерновому ринку, статистичні методи для визначення питомих показників і коефіцієнтів динаміки, методи економічного аналізу для оцінки і порівняння економічних показників функціонування зернового ринку. Окрему групу методів дослідження склали методи стратегічного аналізу, зокрема: PEST і SWOT аналізи, методи побудови конкурентних карт, матричні методи стратегічного аналізу, методи визначення конкурентних переваг тощо.

При проведенні дослідження використано інформаційну базу Державного управління статистики України, Міністерства аграрної політики і продовольства, FAO, Comtrade, USDA щодо обсягів та вартості виробництва, розподілу і експорту зернових культур Українськими ринковими агентами.

Практичне значення. Результати дослідження становлять практичний інтерес і можуть бути використані економічними агентами ринку зерна для розробки і прийняття стратегічних рішень чи забезпечення управління в контексті розвитку ринку.

Основні положення кваліфікаційної роботи було представлено розглянути на VII Науково-практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління а сучасному етапі» (21 жовтня 2022 р. Тези доповіді: «Сегментація ринку як інструмент маркетингової діяльності підприємства»).

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний зміст роботи викладений на ___сторінках, містить___ таблиць, ___рисуноків, список використаних джерел складається з ___найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОЇ СЕГМЕНТАЦІЇ РИНКУ

1.1. Концептуальні засади стратегічної сегментації ринку

Ріст конкуренції, зміна поведінки споживачів вимагають від гравців ринку постійного вдосконалення, що призводить до підвищення ролі маркетингу. Орієнтованість на отримання прибутку залежить від бажань, дій та покупок споживачів, які стають дедалі більш вимогливими, маючи безліч можливостей для вибору товарів та послуг. Для того, щоб підлаштуватись під змінені умови на ринку для успішної діяльності, підвищення конкурентоздатності, фірми часто використовують такий інструмент маркетингу як сегментація ринку. Це допомагає фірмі зосередити свою увагу на конкретному сегменті ринку, а не розсіювати її на інші непривабливі сегменти. Необхідність цього процесу пояснюється тим, що задовольнити бажання і потреби всіх споживачів просто неможливо, оскільки кожен із них має неоднакові характеристики попиту, тобто у них різні бажання, потреби та мотивація до покупок. Сегментація ринку відбувається не одноразово, фірми повинні її проводити хоча б раз у декілька років, тому що зміни у маркетинговому середовищі відбуваються постійно.

Ефективне сегментування знижує ризики фірми, оптимізує дії з ефективного і грамотного позиціонування, зменшує ризики при створенні і виведенні нового товару на ринок, а також дозволяє простіше виокремити товар, послугу чи бренд від товару, послуги чи бренду конкурентів, а також виділяти їх серед власної цільової аудиторії.

Термін «сегментація» походить від латинського слова «segmentum», що в перекладі українською означає «відрізок». В економічній теорії це відносно новий термін. Уперше концепція сегментації ринку була введена Уенделлом Смітом у його роботі «Товарна диференціація і ринкова сегментація: альтернативні стратегії», датованій 1956 роком. Товарною диференціацією він

назвав неоднакову пропозицію, а ринкову сегментацію – поділом ринку на секції зі схожими ознаками попиту.

Результатом розвитку концепції сегментації ринку є її уточнення як «базової концепції сегментації» (див. рис. 1.1), а також деякі відгалуження від неї, які називаються «стратегічними» (поділ груп ринків) і «продуктовими» (поділ товарів і послуг).



Рис. 1.1. Еволюція маркетингової концепції сегментації

Поняття «сегментація» було досліджено багатьма науковцями-економістами у сфері стратегічного аналізу та маркетингу (див. табл. 1.1). Найвідомішими тут є праці таких науковців, як: П. Діксон, Р. Винд, Ф. Котлер, І. Ансофф, М. МакДональд, А. Генрі, Р. Халей, О.В. Зозульов, С.В. Дибб, В Руделіус, О.М Азарян, О.А. Виноградов, А.О. Старостіна, Е.П. Голубков, Ж.-Ж. Ламбента інші.

Як бачимо з таблиці, кожен автор дає своє визначення терміну, але можливо виділити схожі ознаки і поділити їх відповідно до підходів щодо його

тлумачення. Зокрема, Ф. Котлер і А.О. Старостіна розглядають сегментацію як процес розподілу на групи споживачів, тобто вони використали комплексний підхід. Ринковий підхід використав Н. Голда, але у його баченні не враховується вибір певних ознак перед виявленням покупців. О.Ф. Оснач і М. МакДональд використали маркетинговий підхід.

Таблиця 1.1

Підходи різних науковців до сутності «сегментації ринку»

Науковець	Визначення
Ф. Котлер	«Сегментація ринку як економічна категорія – це процес поділу ринку на групи споживачів зі схожими потребами, кожна з яких може бути вибрана як цільовий ринок підприємства для застосування на ній відповідних комплексів маркетингу компанії» [1].
А.О. Старостіна	Сегментація ринку – це «систематизований процес розподілу потенційного ринку на групи споживачів, що мають схожі потреби, мотивації щодо прийняття рішень про купівлю певного товару чи послуги, рівень доходу та доступ до ринку» [2, с.74].
Голда Н.М.	«Сегментація ринку – це діяльність, котра направлена на виявлення потенційних груп споживачів конкретного товару підприємства» [3].
О. Ф. Оснач	Сегментування полягає в тому, щоб відібрати певну чисельність споживачів, які однаково реагують на складні маркетингові методи фірми, тобто аналогічно сприймають параметри товару, його вартість, місця продажу та маркетингові комунікації, і утворюють групу покупців за конкретними характеристиками [4].
М. МакДональд	Розглядав сегментацію ринку відносно завдань формування плану маркетингу, і під цим поняттям розумів «засіб досягнення переваги над конкурентами. Ринки поділяються на природні сегменти, клієнти на яких демонструють однакові преференції» [5, с.19].

Отже, аналіз основних визначень, що подані в табл. 1.1, дозволяє зробити такі висновки:

- в основі процесу сегментації – поділ загального ринку на групи, де у споживачів присутні приблизно однакові потреби і цінова чутливість, з метою віднайти найпривабливіший сегмент;

- процес виконання сегментації передбачає побудову відповідного до поставлених завдань дослідницького інструментарію.

Підприємство може переслідувати свої цілі у процесі сегментації, які можуть бути різноманітні, оскільки залежать від ситуації, в якій знаходиться фірма (див. рис. 1.2).



Рис. 1.2. Основні цілі сегментації ринку

Досягнення кожної цілі сегментування дозволяє фірмі збільшувати свою прибутковість в галузі.

Оцінка ситуації, в якій знаходиться підприємство, впливає на планування процесу сегментації. Усвідомлення того, які конкретно завдання вирішуються за допомогою сегментації і яке місце займають отримані результати, приводить до коректного виставлення акцентів у процесі дослідження, підбору відповідних методів та інструментів, а також до формулювання актуального і грамотного вирішення завдань компанії.

Процес сегментування ринку вважається складним, тому його прийнято проводити у декілька послідовних етапів (див. рис. 1.3).

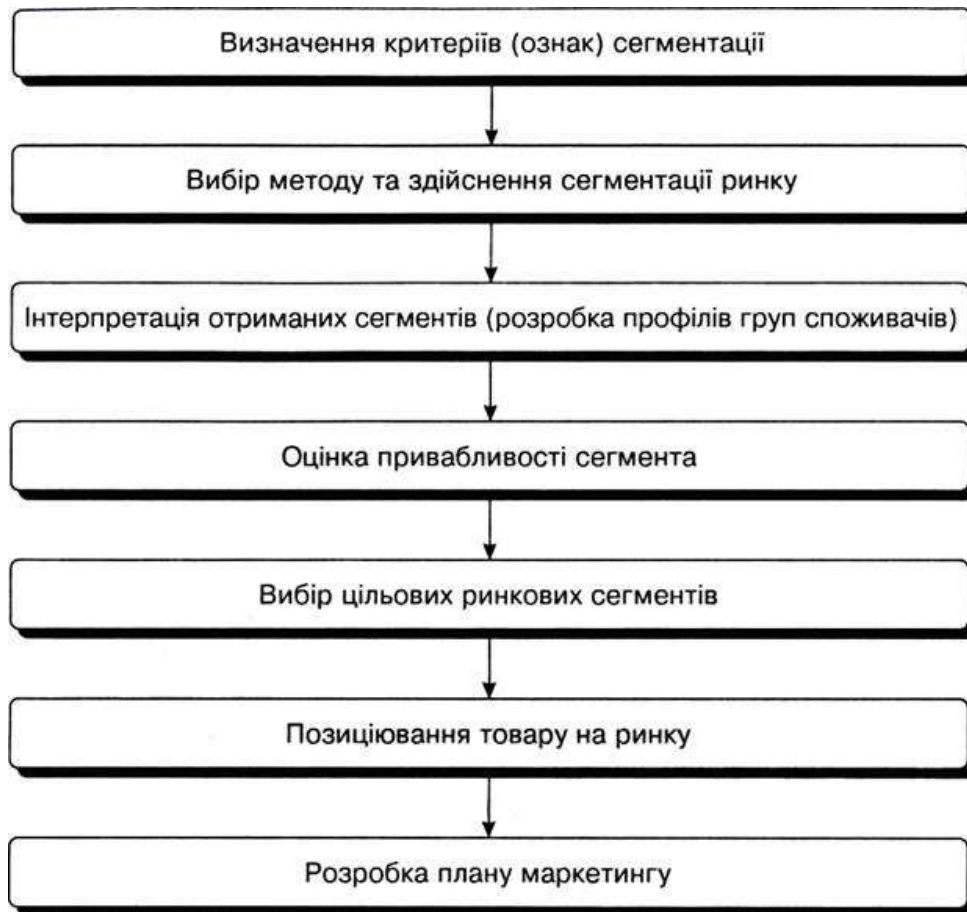


Рис. 1.3. Етапи сегментації ринку

Перший етап важливий тим, що саме на ньому визначається мета сегментування. Мета має бути чітко сформульована, тому що вона відіграє ключову роль у відборі ознак (критеріїв), за якими проводитиметься сегментація. Якщо не правильно їх обрати, то все дослідження виявиться марним.

Другий етап полягає у виборі методу – сегментація за вигодами, на основі багатовимірної класифікації, на основі угруповань, на основі функціональних карт чи побудова мережі сегментації. Найпоширенішими є сегментація на основі угруповань і метод багатовимірної класифікації (вирішує завдання типізації покупців за найбільш важливими компонентами).

На третьому етапі необхідно описати профілі споживачів, тобто це їхня характеристика, поведінка і ставлення до продукції («задоволені», «незадоволені», «найбільш/найменш задоволені» тощо).

На четвертому етапі фірма оцінює привабливість кожного сегменту і обирає найбільш привабливий, а також оцінює свої конкурентні можливості. Привабливість сегменту визначається ринковими (розмір сегмента, тенденції до зростання, чутливість до ціни, бар'єри входу/виходу), конкурентними та соціально-політичними факторами.

П'ятий, шостий і сьомий етапи – це вибір сегмента, на якому зосередить фірма свою діяльність, і для якого розроблятиме відповідну маркетингову стратегію. Також важливу роль відіграє позиціонування продукції на ринку, мета якого полягає у допомозі споживачу виокремити продукцію серед аналогів і забезпеченні товарів вигідних позицій на ринку [7,с. 64].

Варто зазначити, що сегментація поділяється на певні види (Додаток А): макросегментація, мікросегментація і конкурентне сегментування. Макросегментація використовується для того, щоб визначити стратегічні зони господарювання (СГЗ), де фірма проводитиме свою діяльність, тобто її мета ідентифікувати ринки продукції. Якщо ж розглядати мікросегментацію, то її мета виявити товари ринкових сегментів всередині такого ринку. «Основою конкурентної сегментації є визначення ринкової ніші, не зайнятої конкурентами» [8].

Далі виділимо переваги і недоліки процесу сегментування (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Переваги і недоліки сегментації

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> - допомагає обрати високоефективну сегментну нішу; - через те, що фірма буде концентруватися на високоефективних і перспективних сегментах, ресурси будуть використовуватися раціонально; - допомагає в розробці маркетингової стратегії і виборі каналів комунікації; - дозволяє передбачувати вимоги клієнтів на конкретному сегменті, щоб випустити вчасно ті товари, які відповідають очікуванням; 	<ul style="list-style-type: none"> - щоб провести сегментацію, потрібний час та ресурси; - є ризик того, щоб вибрати неправильні критерії сегментації, а це означає вибрати не той сегмент, який не відповідатиме запитам, на додачу ще й втрачаються ресурси на дослідження, прибутки та час; - концентрація лише на перспективних сегментах може спричинити ризик втрати нової аудиторії, яка на даний момент відчуває високу потребу в продукції підприємства;

<p>- завдяки сегментації створюється така структура організації, де вся робота сконцентрована на тому, щоб покращити обслуговування споживачів.</p>	<p>- якщо розглядати варіант з анкетами як метод поділу клієнтської бази, то є вірогідність підібрати неправильні запитання в опитуванні, тобто питання, на які респондент не зможе відповісти однозначно, і як результат – неповне дослідження, брак інформації, тощо.</p>
---	---

Практика маркетингової діяльності показує те, що немає єдиного універсального методу сегментації ринку. Для того, щоб обрати оптимальний підхід до розгляду структури ринку, фірма повинна випробувати різні варіанти сегментації, які будуть базуватися на різних змінних параметра або їх комбінаціях. На цьому побудовані всі існуючі на сьогодні методи сегментації (див. рис. 1.4).

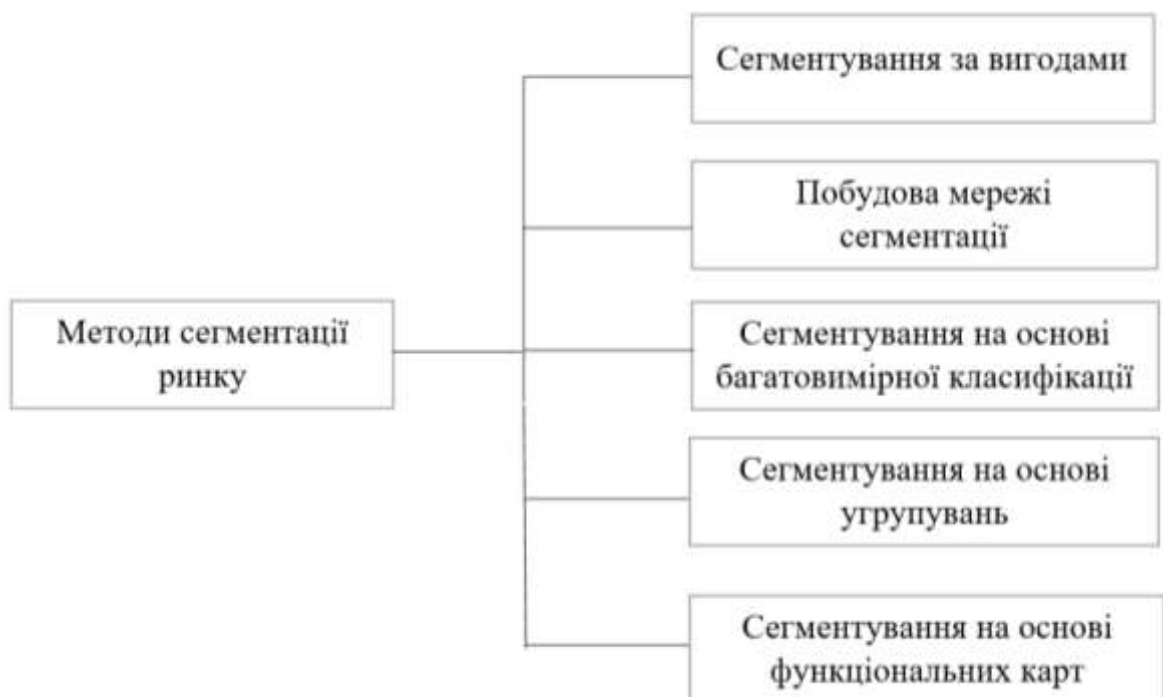


Рис. 1.4. Методи сегментування ринку

Метод сегментації за вигодами базується на побудові моделі поведінки споживачів, яка демонструє те, як певні комбінації відмінностей між споживачами та споживчими ситуаціями визначає їхню поведінку. Тобто центром є очікувані вигоди від товару, які надалі визначають сприйняття і

оцінку альтернатив. Глибока сегментація починається з вигод або з поведінки, і діє за принципом прямого і зворотнього зв'язку. Надалі кожний сегмент описується за такими категоріями: поведінка споживача, чому він надає перевагу, які вигоди очікує, споживацька ситуація, демографія та спосіб життя. Як підсумок, можна виділити три етапи:

1. Визначення вигод, в яких заінтересований покупець.
2. Визначення відмінностей у способі життя, які обумовлюють сегментацію за вигодами.
3. Визначення того, чи містять сегменти різні уявлення про товар і щодо конкуруючих марках.

Метод побудови мережі сегментації переважно використовується на рівні макросегментації для визначення базових ринків. Розглядається комбінація змінних, функцій, споживачів і технологій. Основні сегменти, які дають найбільше переваг, виділяються на основі аналізу значущості. Приклад, функція «прибирання приміщень» націлена на задоволення потреб домашніх господарств і службових офісів.

Суть методу сегментування на основі багатовимірної класифікації полягає в одночасній багатовимірній класифікації ознак споживчої поведінки. Такий метод за основу має таке припущення: в один тип об'єднуються люди, які подібні між собою за рядом ознак. Головною умовою є те, що рівень схожості у людей, які належать до одного типу, повинний бути вищий за рівень схожості людей, які належать до різних типів. Завдяки такому підходу вирішується завдання типізації споживачів за найбільш важливою компонентою.

Метод сегментації на основі угруповань полягає в послідовній розбивці загальної кількості об'єктів на групи за найбільш важливими характеристиками, одна з яких відграє роль системоутворювальної. Далі відбувається формування підгруп, в яких рівень значущості певної властивості є вищим, аніж в усій сукупності потенційних споживачів товару [6, с.94].

Найвідомішим зарубіжним аналогом цього методу є метод автоматичного визначення взаємодій AID (Automatic Interaction Detection). При застосуванні цього методу відбувається послідовний поділ ринку на сегменти з подальшим їх дробленням відповідно до набору раніше визначених критеріїв.

І останнім до розгляду є відомий метод є складання функціональних карт. Фактично він виглядає як табличний метод поєднання позиціонування і сегментації. Він передбачає реалізацію «подвійної» сегментації: за товарами і за споживачами. Такий метод часто використовують при впровадженні нової продукції на ринок або при освоєнні нового регіону збуту.

Виділяють 2 види функціональних карт:

1. однофакторні – ринок сегментується лише по одному будь-якому фактору (для однорідної групи товарів);
2. багатфакторні – аналізується для яких груп споживачів ризначена конкретна модель товару і які характеристики найбільш важливі для просування на ринку [9].

Суть методу полягає у виставленні оцінок у діапазоні від 1 до 5 за кожним фактором фірми і її головних конкурентів на цільових сегментах ринку. Показники ранжування проствавляються в загальній таблиці, в рядках якої відображені фактори конкурентоздатності, а в стовпцях – сегменти ринку і конкуруючі товари (див. табл. 1.3).

Найбільше використовуються на практиці такі фактори і показники ранжування:

- ціна (чим нижча, тим вища конкурентоздатність продукту);
- надійність (чим вища, тим вища конкурентоздатність продукту);
- технічний рівень (чим вищий, тим вища конкурентоздатність продукту);
- дизайн (чим кращий, тим вища конкурентоздатність продукту);
- сумісність з іншими виробами, послугами, тощо (чим краща, тим вища конкурентоздатність продукту);
- доступність для придбання/рівень розвитку збутової мережі (чим вищий показник, тим вища конкурентоздатність продукту);

- ремонтпридатність/рівень сервісного обслуговування (чим кращий, тим вища конкурентоздатність продукту);
- зручність у використанні.

Таблиця 1.3

Загальна модель побудови функціональної карти

Фактори конкурентоздатності (параметри товару)	Сегменти ринка				Ваш продукт	Конкуренти			
	1	2	3	4		А	Б	В	Г
1. Ціна									
2. Надійність									
3. Технічний рівень									
4. Дизайн...									

Як результат аналізу такої таблиці, можливо визначити, по-перше, для споживачів якого сегменту буде цікава конкретна модель товару, а, по-друге, оцінюється місткість ринку залежно від частки кожного сегмента в загальному обсязі продажів конкретного виду товару. Такий підхід дозволить вже на стадії розробки виявити параметри товару, які потребують допрацювання, і вияснити чи достатньо місткий ринок для даного продукту.

Вище описана модель використовується стосовно продукту.

Водночас, критерії, за якими оцінюються сегменти ринку, різняться. На практиці часто використовують нище наведений перелік критеріїв:

- 1) обсяг сегменту;
- 2) його схильність до розширення чи звуження;
- 3) чи добре організовані канали збуту (їх доступність);
- 4) рівень забезпечення ресурсами;
- 5) ступінь відповідності сегменту з ринками конкурентів;
- 6) перспективи сегменту.

Як підсумок, сформуємо таблицю 1.4, де зазначимо переваги і недоліки кожного методу.

Переваги і недоліки методів сегментації ринку

Метод	Переваги	Недоліки
Сегментація за вигодами	демонструє, як комбінація відмінностей між споживачами та споживчими ситуаціями визначає їхню поведінку. У центрі стоять шукані споживачем вигоди від товару, вони визначають сприйняття і оцінку альтернатив.	Може спиратися на інтуїцію, високий рівень суб'єктивності
Побудова мережі сегментації	розглядається комбінація змінних, що характеризують функції, споживачів та технологій; виділяються основні сегменти, що дають найбільший відсоток переваг.	високі ресурсні затрати
Сегментація на основі багатовимірної класифікації	вирішує завдання типізації споживачів по найбільш важивій компоненті	високий ступінь припущення
Сегментація на основі угруповань	дозволяє швидко сформувати ринкові сегменти	одночасно розглядається лише один вимір сегментації
Складання функціональних карт	У будь-якому випадку шляхом складання функціональних карток можна визначити, на який сегмент ринку (тобто певну за рядом ознак групу споживачів) розраховано цей виріб і які його функціональні параметри відповідають тим чи іншим запитам споживачів	високий рівень складності виконання

Отже, за своєю суттю сегментація ринку є практикою поділу цільового ринку на групи споживачів на основі потреб, демографічних показників, пріоритетів, спільних інтересів та інших критеріїв для кращого розуміння цільової аудиторії.

Інформацію про сегменти ринку компанія може використати при управлінні життєвим циклом продукту, продажами, а також при розробці маркетингових стратегій.

1.2. Сегментація ринку як інструмент стратегічного аналізу галузевого середовища

Економічне становище України є мінливим, що спричинило закриття багатьох вітчизняних фірм. Таке явище пояснюється тим, що багато підприємств використовує неефективні конкурентні стратегії, а також не враховує тенденцію змін у своєму зовнішньому середовищі. У такому випадку потрібно використати стратегічний аналіз, який полягає у вивченні поведінки суб'єктів ринку або галузі та виявленні негативних і позитивних факторів, та відповідно до результатів дослідження обрати ефективну стратегію дій.

Основними завданнями стратегічного аналізу є прогнозування розвитку галузі та виявлення, розвиток факторів стратегічного успіху, а також захист їх від конкурентів. У процесі стратегічного аналізу використовується такий інструмент, як сегментація. Окрім сегментації, у процесі стратегічного аналізу використовуються й інші інструменти [15]:

- Porter`s Five Forces (модель п'яти конкурентних сил за М. Портером);
- портфельний аналіз;
- GAP-аналіз;
- аналіз матриці BCG;
- SWOT-аналіз;
- аналіз McKinsey;
- PEST.

На практиці найчастіше використовують SWOT-аналіз (Strength - сильні сторони, Weakness - слабкі сторони, Opportunities – можливості, Threats – загрози). Матриця SWOT в собі поєднує дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища. Цей аналіз має на меті визначити ступінь впливу всіх чинників на діяльність галузі, оцінити сильні та слабкі її сторони, а також окреслити нові можливості та потенційні загрози її функціонуванню та розвитку. Все це подається у формі таблиці (матриці), розбитої на чотири квадранти. Більш удосконаленим варіантом цього методу є SNW-аналіз, в

якому, окрім раніше переліченого, додана нейтральна графа для окремого аналізу загроз і можливостей організації.

PEST-аналіз полягає у дослідженні зовнішнього макросередовища галузі на основі чотирьох компонентів: політичних (policy), економічних (economy), соціальних (society) і технологічних (technology) факторів. Варто зазначити, що у більшості випадків даний метод використовується для країн, що розвиваються, а для розвинених країн характерним є використання STEP-аналізу. Різниця між даними методами лише в пріоритетності факторів.

Завданням GAP-аналізу є розробка спеціальних програм і способів дій, необхідних для заповнення пробілів в різницях показників стратегічного плану та реальними можливостями.

За М. Портером існує п'ять конкурентних сил: загроза появи на ринку нових учасників, загроза появи товару-замінника, ринкова влада споживачів, ринкова влада постачальників та конкуренція між діючими виробниками. Найпотужніша серед цих сил відіграє головну роль при формуванні стратегії фірм галузі.

Метод побудови та аналізу матриці Бостонської консалтингової групи на відміну від інших інструментів стратегічного аналізу не досліджує мікро- та макро- середовища галузі або підприємства, зокрема так, як це робить SWOT-аналіз чи PEST-аналіз. Його головним завданням є визначення ринкової позиції підприємства та позицій кожного виду продукції. Порядок побудови матриці BCG такий:

- 1) збір вихідних даних – мається на увазі складання переліку товарів, які аналізуватимуться;
- 2) визначення темпів росту галузі за рік;
- 3) обчислення відносної частки ринку, яку займає фірма, а також порівняння обсягів продажів власних та конкурентів;
- 4) графічне зображення (побудова) самої матриці БКГ;
- 5) аналіз отриманих результатів (визначення товарів «дикі кішки», «зірки», «дійні корови» та «собаки»).

Стратегічний аналіз з використанням цих інструментів є первинним етапом у розробці будь-якої стратегії, але він розглядає ринок (галузь) більш широко. Однак результатів такого аналізу у деяких випадках є недостатньо, тому для поглибленого розгляду ринку його декомпонують на декілька частин (сегментів). Цей процес і називається сегментацією.

Сегментація як інструмент стратегічного аналізу є важливим і складним процесом. Тільки здійснивши її, компанія зможе дізнатися, яким потенціалом продажів володіє її продукція, з ким буде конкурувати і за рахунок чого буде конкурентоздатна. На відміну від точки зору стратегічного аналізу на зовнішнє середовище (розглядається як область, де продається класичний набір продукції підприємства), сегментування розглядає ринок як область, де з'являються нові запити, вимоги, які можуть привернути увагу будь-якого конкурента.

Для успішного сегментування використовується ряд критеріїв і принципів. Ринок можна сегментувати за характеристиками споживачів чи товару, за видами каналів дистрибуції, за особливостями здійснення покупки, тощо.

Варто зазначити, що існують певні настанови, якими потрібно керуватися, приступаючи до процесу сегментації:

1. перед початком сегментування обов'язковим є визначення її цілей та ключових запитань-гіпотез;
2. потрібно укрупнено описати структуру ринку та його основні тенденції;
3. далі потрібно описати структуру ринку на основі перевірки виділених запитань-гіпотез;
4. в процесі сегментації дослідник повинен мати можливість висувати і перевіряти нестандартні ідеї.

До критеріїв сегментації відносять (див рис. 1.5): прибутковість, доступність сегменту, диференціація зворотного зв'язку споживачів, суттєвість сегменту, сумісність і конкуренцію (детальніше в табл. 1.5) [10].



Рис. 1.5. Критерії успішного сегментування

Таблиця 1.5

Критерії успішного сегментування*

Критерій	Характеристика
Диференціація зворотного зв'язку споживачів	споживачі в кожній групі повинні реагувати на продукцію однаково
Прибутковість	висока рентабельність діяльності компанії в сегменті і високий рівень прибутку
Доступність	мається на увазі канали збуту і надійність посередників
Суттєвість сегменту	береться до уваги ємність сегменту, число споживачів
Сумісність	полягає у перевірці ступеня сумісності сегменту з ринком, завойованого конкурентами
Конкуренція	аналізується рівень конкуренції, слабкі та сильні сторони конкуруючих фірм

*Джерело: складено автором на основі [10]

В економічній літературі виділяються наступні принципи сегментації (див. рис. 1.6):

- географічний принцип;
- демографічний принцип;
- соціально-економічний принцип;

- поведінковий принцип;
- психографічний принцип [11].

Таблиця 1.6

Принципи сегментації*

Принцип	Ознака	Варіанти по кожній ознаці
1. Географічний	- адміністративний поділ	країни, області, райони
	- клімат	помірний, тропічний, екваторіальний
	- тип населеного пункту	село, СМТ, місто
	- регіон	економічний, географічний
	- чисельність населення	до 5 тис; 5-10 тис.; 10-30 тис., тощо
	- густота населення	висока, середня, низька
2. Демографічний	- вік	18-21 рік; 22-30 років; 31-40р...
	- стать	чоловіча/жіноча
	- раса	негроїдна, європеїдна, монголоїдна
	- національність	українець, китаєць, британець, тощо.
3. Соціально-економічний	- вид заняття	службовець, підприємець, студент, пенсіонер, тимчасово безробітний...
	- доходи і житлові умови	висока/низька/середня зарплата, власне житло/оренда.
	- структура витрат	витрати на харчування, витрати на одяг, витрати на розваги...
	- традиції і релігія	християнство, буддизм, іслам, атеїст
4. Поведінковий	- причина покупки	регулярно/випадково/спеціально
	- переваги продукції	якість, експлуатація, простота встановлення
	- випадковість купівлі	закономірно/випадково
	- статус	постійний користувач/потенційний користувач/не користувач
	- ступінь готовності до покупки	немає бажання, не знає про товар, не може придбати, обов'язково купляє
	- емоційне ставлення	позитивно, негативно, налаштований вороже, байдуже

	- чутливість до ціни	надає перевагу дорогим речам, дешевим речам, співвідношення ціна-якість
5. Психографічний	- соціальний клас	нижчий клас, робочий клас, середній, вищий або еліта
	- адаптація покупців	суперноватори/новатори/помірквані/консерватори/суперконсерватори
	- спосіб життя	інтегровані/прагнучі/соціально свідомі/заможні

*Джерело: складено на основі [11; 12]

Для того, аби вище перераховані принципи були успішно реалізовані, потрібно дотримуватися певних умов, зокрема таких:

- фірма повинна мати здатність диференціювати структуру маркетингу;
- цільовий сегмент має бути стійким, об'ємним та перспективним, а також доступним, обов'язковим є і наявність каналів збуту;
- підприємство повинно володіти інформацією про обраний сегмент;
- необхідно детально вивчити своїх конкурентів, їхні слабкі і сильні сторони, позиції на ринку, конкурентні переваги.

Використання стратегії сегментації відіграє важливу роль у покращенні конкурентних позицій фірми. Її мета – збільшення обсягу продажів, розширення ринкової частки та створення ідеального іміджу фірми.

У літературі з проблем маркетингу виділяють чотири стратегії, засновані на сегментації (див. табл. 1.7): стратегія недиференційованого маркетингу, стратегія диференційованого маркетингу, стратегія концентрованого (цільового) маркетингу та індивідуальна маркетингова стратегія [13, с. 122].

Стратегію недиференційованого маркетингу ще називають масовою стратегією. Її використовують, коли фірма виходить на ринок з універсальним продуктом, при цьому ділити ринок на сегменти не потрібно. Це пояснюється тим, що фірма вважає всіх покупців подібними за характеристиками (потребами, очікуваннями від придбання товару, тощо).

Стратегії маркетингу, засновані на сегментації

Стратегії Фактори	Недиференційований маркетинг	Диференційований маркетинг	Концентрований маркетинг
Зовнішнє середовище (ринок)	Дефіцит товару, ненасичений ринок, високий рівень чутливості покупця до ціни; низький рівень платоспроможності клієнтів	Насичений ринок, високий рівень конкуренції, ринкова економіка	Споживачів не лякає висока ціна, вони готові платити за високу якість продукції; наявність клієнтів, яких конкуренти не можуть обслужити
Внутрішнє середовище (фірма)	масове або великопартійне виробництво; економія на масштабі; доступність ресурсів; освоєний ринок	гнучка організаційна та виробнича структура; розвинені НДДКР	обмежені виробничі потужності; наявність ноу-хау
Переваги	низька собівартість; низькі затрати на маркетинг	мінімізація ризиків; високий рівень ринкової стійкості	унікальність продукту (послуги) дозволяє ставити високу ціну, невисокі затрати на маркетинг
Недоліки	втрата ринку при зміні моди чи технологій; відсутність навичок гнучкості при насиченні ринку і необхідності перейти на нові види товарів (послуг)	високі затрати на виробництво; немає можливості економити на масштабі; високі затрати на маркетинг; стратегія повинна бути для кожного сегмента	через те, що діяльність спрямована на нішу, а не на цілий сегмент, фірма завжди залежить ввід клієнтів і зміни їх смаків і запитів

Стратегія концентрованого (цільового) маркетингу полягає у виборі декількох ринкових сегментів та розробці індивідуальної стратегії для кожного. Фірма виготовляє товар у декількох варіаціях, які різняться за характеристиками, опираючись на запити споживачів кожного із сегментів.

При використанні стратегії концентрованого маркетингу фірма зосереджує свою діяльність лише на одному, конкретному, малому сегменті (ринковій ніші).

Щодо стратегії індивідуального маркетингу, то зрозуміло, що цільова аудиторія ділиться на окремих споживачів, діяльність фірми спрямована лише на вимоги і очікування конкретної особи. Ця стратегія має сенс, коли йдеться про дорогоцінний та унікальний товар (послугу).

З інформації, що подана в таблиці, можливо зробити висновок, що головними перевагами стратегії, заснованої на сегментації є:

- створення товарів чи послуг, які будуть чітко орієнтовані на потреби ринку;
- розроблення ефективної тактики просування товару чи послуги;
- утримання вже існуючих споживачів продукту, а також можливість відвертати увагу перспективних (майбутніх) клієнтів від продукції виробників-конкурентів;
- удосконалення діючих маркетингових стратегій.

Отже, сегментація допомагає приймати стратегічні та тактичні рішення, пов'язані з продажами та маркетингом товарів або послуг у вибраному сегменті ринку. Вагомою є роль сегментації для планування маркетингових стратегій, пов'язаних із позиціонуванням товарів, їх просуванням, а також з їхньою ціною. Це допомагає бізнесу отримати максимальні конкурентні переваги на ринку.

Висновки до розділу 1

У першому розділі даної кваліфікаційної роботи було розглянуто концептуальні засади стратегічної сегментації ринку та важливість даного процесу для підприємства. Визначено підходи до визначення поняття «сегментація» і подано декілька варіацій дефініцій даного поняття різними авторами, які досліджували дане питання. За своєю суттю сегментація ринку є практикою поділу цільового ринку на групи споживачів на основі потреб, демографічних показників, пріоритетів, спільних інтересів та інших критеріїв для кращого розуміння цільової аудиторії. Інформацію про сегменти ринку

компанія може використати при управлінні життєвим циклом продукту, продажами, а також при розробці маркетингових стратегій.

Виділено основні цілі сегментації: оптимізація ресурсів підприємства, формування конкурентних переваг, максимальне задоволення запитів споживачів та концентрація на високоефективних, прибуткових ринкових сегментах.

Оскільки процес сегментування ринку вважається складним, його прийнято проводити у декілька послідовних етапів: визначення ознак, вибір методу сегментації, оцінка та вибір цільового сегменту, позиціонування товару, і, як результат всього процесу, – розробка маркетингового плану. У роботі розглянуто різноманітні методи сегментування - за вигодами, побудова мережі сегментації, на основі багатовимірної класифікації, метод угруповань та метод складання функціональних карт, а також визначено переваги і недоліки кожного з них.

Встановлено, що в основі стратегічного аналізу лежить поділ факторів середовища бізнесу на зовнішні й внутрішні. Інструментами стратегічного аналізу, окрім сегментації, визначено такі: SWOT, GAP, PEST - аналізи, матриця БКГ, тощо). З'ясовано принципи та критерії, на які опирається процес успішної сегментації ринку.

Охарактеризовано маркетингові стратегії, що основані на сегментації, зокрема такі: стратегія недиференційованого маркетингу, стратегія диференційованого маркетингу, стратегія концентрованого (цільового) маркетингу та індивідуальна маркетингова стратегія. Зроблено висновок, що використання ефективної стратегії сегментації значно покращує конкурентні позиції фірми, збільшує обсяги продажів, розширює її ринкову частку та створює ідеальний імідж фірми.

РОЗДІЛ 2

СТРАТЕГІЧНА СЕГМЕНТАЦІЯ ТА АНАЛІЗ ЗЕРНОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

2.1. Стратегічний аналіз середовища зернової галузі України

Стратегічна сегментація і аналіз зернової галузі в першу чергу потребують чіткої методичної основи дослідження. Відповідно до цього, важливо правильно визначити її склад і структуру зернової галузі, визначити її тип і характер відносин між суб'єктами, що входять до неї. Так зернова галузь, якщо підходити з позиції структури економіки, або зерновий ринок, якщо орієнтуватися на економічні процеси і взаємодії, є досить масштабною економічною системою, яка включає в себе різні об'єкти і суб'єкти, об'єднані єдиною метою – забезпечення потреб населення в зерновій сировині і продуктах її переробки. Відповідно до цього, зерновий ринок має сировинний характер. Така обставина обумовлює особливий підхід як до сегментування, так і до стратегічного аналізу його середовища. Значна частина критеріїв сегментування при цьому втрачає актуальність, тоді як інші – потребують додаткового уточнення.

Зернова галузь не є однорідним утворенням. Для зернової галузі, як і для інших секторів економіки, структуризація пов'язана із великою кількістю критеріїв. Вони можуть мати територіальний або галузевий характер, визначатися за продуктовою чи іншою ознакою. Найбільш вдалий критерій ідентифікація меж галузі передбачає зарахування до її складу усіх тих суб'єктів, які оперують зерном як об'єктом укладання угод. Ці операції можуть суттєво відрізнитися між собою і включати купівлю-продаж, зберігання і транспортування, переробку чи надання послуг з обслуговування зазначених операцій (фінансово-кредитний, транспортно-логістичний, страховий чи інформаційний супровід).

З точки зору операцій і структури зернова галузь є динамічним утворенням, головну роль в якому відіграють ринкові процеси. Це проявляється в різних аспектах, включаючи параметри формування попиту і пропозиції, ціноутворення і цінового регулювання, обслуговування процесів обігу зерна тощо. Зважаючи на це, більш доречним щодо характеристики зернової галузі є використання терміну «зерновий ринок». Загалом, «зерновий ринок утворюють окремі суб'єкти, об'єкти, механізм дії ринку, а також середовище, в якому функціонують та діють згадані елементи. Суб'єкти зернового ринку є активною складовою і безпосередньо здійснюють операції із зерном. Всі вони виконують, загалом, різні функції: продають, купують, переробляють, забезпечують торгівлю, переміщення, зберігання зерна тощо» [6, с. 53].

Виходячи із переважання ринкового типу відносин, суб'єктів-операторів ринку зерна можна поділити на декілька груп:

1) продавці зерна – найбільш численна група, що формує пропозицію зернових на ринку. Від них залежать параметри пропозиції – кількість, якість, умови продажу тощо. Структурно ця група є неоднорідною і поділяється на окремі сегменти:

- первинні продавці – сільськогосподарські товаровиробники;
- неспеціалізовані посередники – комбінати хлібопродуктів, зернові склади і елеватори, Держрезерв тощо;
- спеціалізовані посередники – трейдери, експортери, інші категорії суб'єктів господарювання, основна мета яких – гуртова торгівля зерном.

2) покупці зерна – не менш численна група суб'єктів господарювання, яка здійснює придбання зерна з метою його переробки, споживання або перепродажу. Вказана група також не є однорідною і включає наступні сегменти:

- підприємства зернопереробки – підприємства харчової і переробної промисловості, які купують зерно з метою його переробки і реалізації готової продукції на споживчому ринку або для сировинного постачання інших галузей

економіки. Сюди відносять борошномельно-круп'яні підприємства, млини, спиртові заводи і пивзаводи, комбикормові цехи, птахофабрики тощо.

- торгівельні посередники – «суб'єкти підприємницької діяльності, які здійснюють купівлю зернових з метою формування партій визначених розмірів, доставки товару в зручне для наступного покупця місце (в тому числі експорт), покращення якості зерна шляхом доробки, і все це для наступного його перепродажу і отримання при цьому спекулятивної вигоди (зернотрейдери, приватні оператори зернового ринку тощо)» [6, с. 56];

- державні установи – регулятори зернового ринку. Вони проводять операції із закупівлі зерна з метою проведення цінових інтервенцій, наповнення продовольчого резерву чи вирішення інших завдань в межах державної політики забезпечення продовольчої безпеки країни.

3) сервісні підприємства – особлива категорія ринкових суб'єктів, які сприяють ефективному функціонуванню зернової галузі. Вони надають послуги з обслуговування процесів виробництва, зберігання, транспортування зерна або обслуговування фінансових чи інформаційних потоків. Згідно специфіки своєї діяльності такі суб'єкти ринку поділяються на дві групи:

– компанії, які надають послуги пов'язані із особливостями зерна як товару (сушіння, зберігання тощо);

– компанії, які забезпечують інфраструктурне обслуговування потреб зернової галузі. Сюди належать фінансово-кредитні, страхові, транспортно-експедиторські компанії, спеціалізовані трейдери, біржі тощо.

Основою класифікації зернової галузі є її поділ за функціональним використанням і цільовим призначенням зерна [42, с. 33-34]. Згідно з нею зернова галузь поділяється на окремі сегменти: ринок продовольчого зерна, ринок фуражного зерна, ринок зерна для промислової переробки та ринок насіннєвого зерна. Ознака цільового призначення, на нашу думку, є більш доцільною для класифікації зернової галузі за об'єктом розподілу – товаром. Окрім цього, така структуризація зернового ринку дає можливість визначати місце даного ринку в структурі економічної системи країни (рис. 2.1).

Відповідно до цієї класифікації в окремі групи виділяються зернові культури, які за хіміко-біологічними властивостями можуть бути використані або для продовольчих, або для кормових, або для технічних чи насінневих цілей. Такий поділ зерна був здійснений Худолій Л.М. внаслідок сегментації зернового ринку [144, с. 15]. Згідно з ним, зерно як неоднорідний товар може бути використане для різних цілей: продовольчого споживання, використання на фураж, та посіви, а також для промислової переробки.

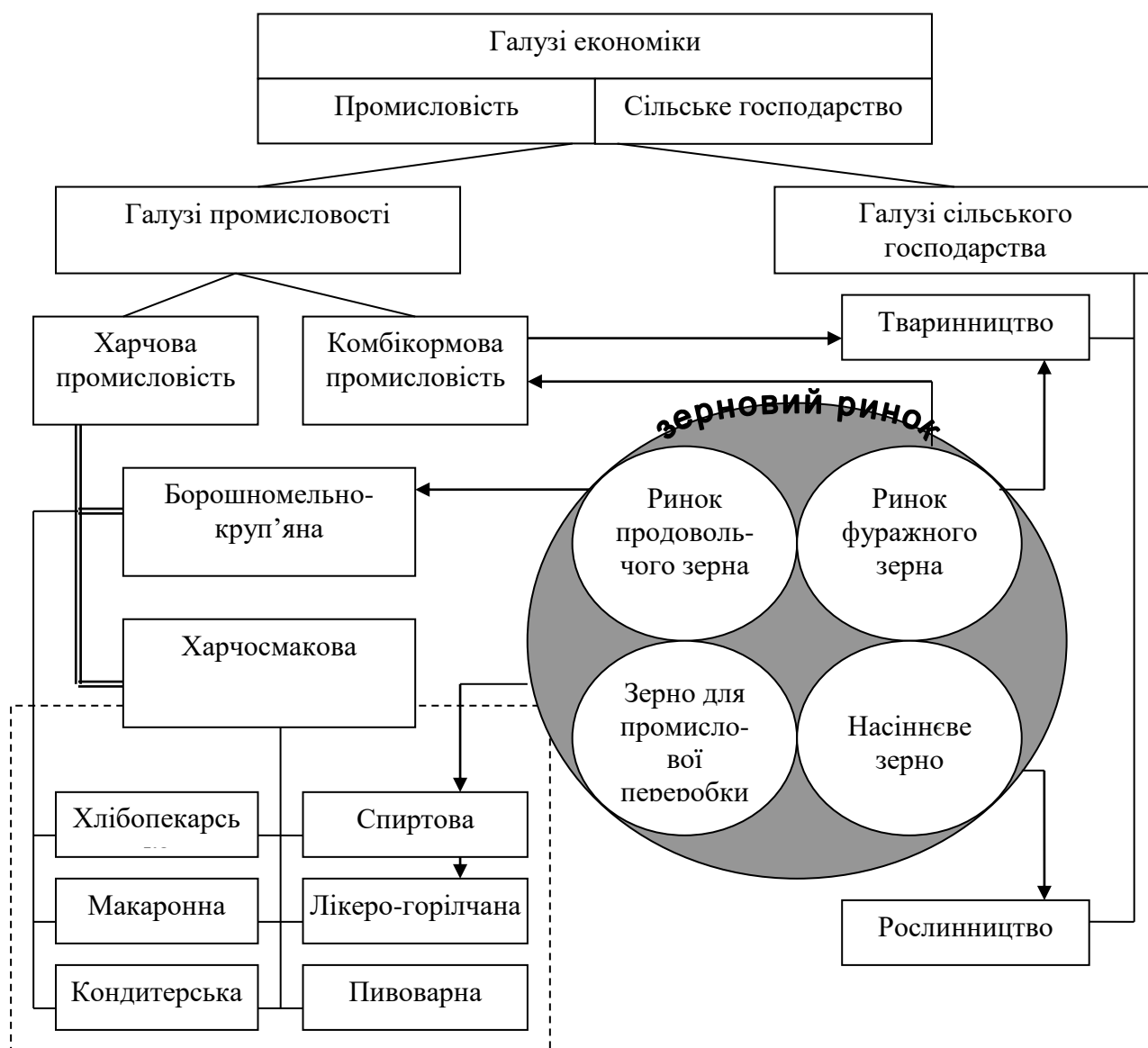


Рис. 2.1 Зерновий ринок в структурі економіки

Джерело: сформовано на основі [42, с. 34].

Функціонування ринкового механізму досягається завдяки встановленню взаємних зв'язків між ринковими суб'єктами, побудові системи норм і правил, які врегульовують ці відносини і формують загальну сферу обміну. Середовище існування ринку (ринкове середовище) має складну будову і є свого роду системою. В більшості економічної літератури структуру ринку визначають як сукупність товарних та функціональних ринків, що є доречним для поняття «загальний ринок» і не підходить при дослідженні власне товарного ринку, яким є ринок зерна. На основі структуризації аграрного ринку, запропонованої Коваленком Ю.С., ми подали структуру аграрного ринку як цілісну сукупність, що має органічну будову і включає в себе такі взаємозалежні і взаємно доповнюючі підсистеми:

- підтримки і забезпечення, яка визначає правила, норми і умови роботи для суб'єктів ринку. Вона охоплює законотворче, регулююче, договірне та інше забезпечення і включає установи і організації, які координують і регулюють діяльність суб'єктів зернового ринку з метою досягнення високого рівня продуктивності, ефективності і сталості;

- підсистема обслуговування, яка забезпечує роботу ринкової інфраструктури;

- конкурентне середовище, яке є специфічно підсистемою, оскільки є дуже динамічним, включає в себе взаємодію покупців і продавців, визначає характер взаємовідносин між ними і ринкові пропорції.

Параметри, які формують зерновий ринок – це попит, пропозиція і цінові пропорції. Відповідно до цього, варто дослідити обсяги виробництва продукції, баланси її розподілу, а також інтеграцію зернового ринку України в структуру світового зернового ринку.

В структурі сільськогосподарського виробництва зернові культури займають ключове місце. Під них відведено більше половини усіх посівних площ. При цьому, частка цієї групи сільськогосподарських культур щороку зростає. Так, якщо у 2017 р. зернові і зернобобові займали 53,3 % посівних площ, то в 2021 р. їх частка становила уже 26,3 %. Сама структура посівних

площ зернових і зернобобових культур також характеризується окремими особливостями. В першу чергу це пов'язано із великим рівнем спеціалізації галузі на вирощуванні трьох основних культур – пшениці, ячменю і кукурудзи. Сукупно вони займають більше 90 % посівних площ (91,6 % в 2017 р. і 94,4 % у 2021 р.). Найбільше посівної площі з цих культур займає пшениця (понад 44 %). Частка кукурудзи менша – 34,5 %, проте, темпи приросту даного показника є суттєвими (+3,6 % за 5 років). Загалом, структура посівних площі під зерновими і зернобобовими культурами в сільському господарстві України наведено на рис. 2.2.

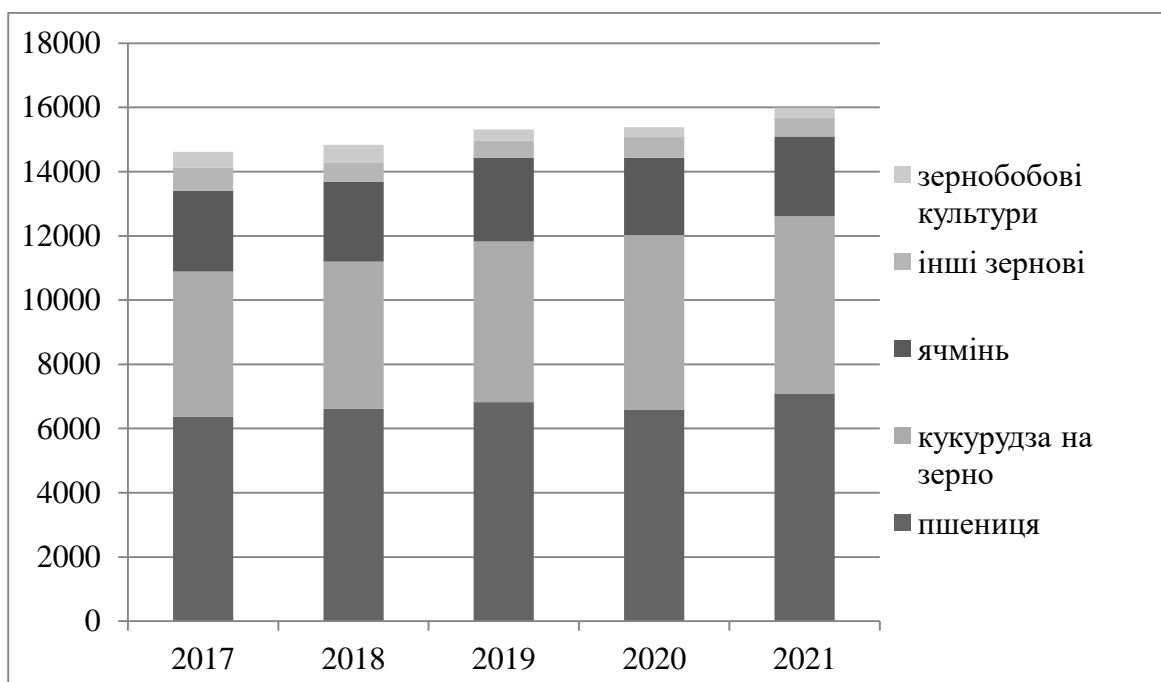


Рис. 2.2. Динаміка структури посівних площ зернових культур в сільському господарстві України

Джерело: сформовано на основі [30].

Наведені показники характеризують спеціалізацію зернової галузі і визначають базові параметри пропозиції зерна на ринку. Однак, сільське господарство належить до стохастичних моделей виробництва, де фактори виробництва часто мають випадковий характер, особливо, якщо це стосується впливу природних умов на обсяг виробництва продукції. Динаміка виробництва зернових культур наведена в табл. 2.1.

Як бачимо, обсяг виробництва згаданих вище основних зернових культур становить левову частку валового виробництва галузі. Крім цього, динаміка їх виробництва є позитивною, що вказує на наявність економічної вигоди щодо їх вирощування. Найвищими є темпи приросту валового виробництва кукурудзи (+70,7 % за 5 років).

Наведені параметри спеціалізації зернової галузі і обсягів виробництва формують головні ринкові пропорції сектору – визначають рівень його наповненості й вказують на первинні умови сегментування зернового рику за продуктовим принципом – сегмент пшениці, ячменю, кукурудзи чи інших видів зернових культур. Однак, наведені показники мають досить обмежені можливості для стратегічного аналізу ринкового середовища. Для таких потреб використовуємо показники балансу попиту і пропозиції.

Таблиця 2.1

Динаміка обсягів валового виробництва зернових і зернобобових культур в сільському господарстві України протягом 2017-2021 рр., тис. тонн

Назва с.-г. культури	Роки					2021 р. до 2017 р., %
	2017	2018	2019	2020	2021	
Культури зернові та зернобобові	61916,66	70056,53	75143,2	64933,39	86010,44	138,9
пшениця	26157,98	24605,84	28327,86	24877,42	32151,02	122,9
кукурудза на зерно	24668,75	35801,05	35880,05	30290,34	42109,85	170,7
ячмінь	8284,89	7349,14	8916,78	7636,34	9437,02	113,9
жито	507,85	393,78	334,68	456,78	593,15	116,8
тритикале	51	47	42,42	34,93	32,28	63,3
овес	471,41	418,46	422	510	467,9	99,3
гречка	180,44	137,01	85,02	97,64	105,78	58,6
сорго	198,5	193,98	192,03	106,56	173,16	87,2
просо	84,44	80,46	169,73	256,05	204,99	242,8
рис	63,94	69,21	54,57	60,68	49,48	77,4
культури зернобобові	1238,79	954,59	709,86	600	680,6	54,9

Примітка. Сформовано автором на основі [30].

Баланс попиту і пропозиції виступає важливим інструментом стратегічного аналізу галузевого середовища. Дані балансу характеризують декілька важливих аспектів функціонування зернового ринку. Вони дозволяють визначати обсяг, динаміку і структуру попиту і пропозиції різних видів

зернових, виявляти загальні тренди розвитку галузі і їхню значимість для галузі. В табл. 2.2. наведено баланс попиту і пропозиції трьох основних зернових культур України – пшениці, ячменю і кукурудзи за 2019-2022 маркетингові роки.

Таблиця 2.2

Динаміка і структура балансу попиту і пропозиції основних зернових культур в Україні

Показники	2019/2020			2020/2021			2021/2022*			Приріст за період %	
	тис. тонн	структура пропозиції, %	структура попиту, %	тис. тонн	структура пропозиції, %	структура попиту, %	тис. тонн	структура пропозиції, %	структура попиту, %	%	приріст частки, +/-
Пшениця											
Початкові запаси	1118	3,8	-	902	3,5	-	789	2,7	-	70,6	-1,1
Виробництво	28302	96,2	-	24877	96,5	-	28416	97,3	-	100,4	+1,1
Імпорт	3	0,0	-	10	0,0	-	4	0,0	-	133,3	0,0
Загальна пропозиція	29424	100	-	25789	100	-	29209	100	-	99,3	0,0
Внутрішнє споживання	8000	-	28,0	8000	-	32,0	8000	-	28,6	100,0	+0,5
в т. ч. продовольче	4300	-	15,1	4300	-	17,2	4300	-	15,4	100,0	+0,3
інше (насіння, корми, втрати)	3700	-	13,0	3700	-	14,8	3700	-	13,2	100,0	+0,2
Експорт	20522	-	72,0	17000	-	68,0	20000	-	71,4	97,5	-0,5
Загальний попит	28522	-	100	25000	-	100	28000	-	100	98,2	0,0
Кінцеві запаси	902	3,1	-	789	3,1	-	1209	4,1	-	134,0	+1,1
Ячмінь											
Початкові запаси	557	5,9	-	585	7,1	-	277	3,3	-	49,7	-2,6
Виробництво	8909	94,1	-	7636	92,8	-	8226	96,7	-	92,3	+2,6
Імпорт	5	0,1	-	5	0,1	-	5	0,1	-	100,0	0,0
Загальна пропозиція	9471	100	-	8227	100	-	8508	100	-	89,8	0,0
Внутрішнє споживання	3810	-	42,9	3650	-	45,9	3650	-	45,3	95,8	+2,5
в т. ч. продовольче	360	-	4,1	350	-	4,4	350	-	4,3	97,2	+0,3
інше (насіння, корми, втрати)	3450	-	38,8	3300	-	41,5	3300	-	41,0	95,7	+2,2
Експорт	5076	-	57,1	4300	-	54,1	4400	-	54,7	86,7	-2,5
Загальний попит	8886	-	100	7950	-	100	8050	-	100	90,6	0,0
Кінцеві запаси	585	6,2	-	277	3,4	-	458	5,4	-	78,3	-0,8
Кукурудза											
Початкові запаси	1132	3,1	-	2318	7,1	-	2763	7,5	-	244,1	4,4
Виробництво	35849	96,8	-	30304	92,8	-	34029	92,4	-	94,9	-4,4
Імпорт	42	0,1	-	42	0,1	-	42	0,1	-	100,0	0,0
Загальна пропозиція	37023	100,0	-	32663	100,0	-	36834	100,0	-	99,5	0,0
Внутрішнє споживання	5450	-	15,7	5400	-	18,1	5320	-	15,3	97,6	-0,4
в т. ч. продовольче	550	-	1,6	500	-	1,7	520	-	1,5	94,5	-0,1
інше (насіння, корми, втрати)	4900	-	14,1	4900	-	16,4	4800	-	13,8	98,0	-0,3
Експорт	29255	-	84,3	24500	-	81,9	29500	-	84,7	100,8	+0,4
Загальний попит	34705	-	100	29900	-	100	34820	-	100	100,3	0,0
Кінцеві запаси	2318	6,3	-	2763	8,5	-	2014	5,5	-	86,9	-0,8

* - попередні дані.

Джерело: сформовано на основі [40].

Маркетинговий рік це особливий період часу, який часто використовується при аналізі операцій, пов'язаних із сільськогосподарським виробництвом. Його особливість в тому, що початок року співпадає з періодом збору урожаю сільськогосподарських культур, який умовно розпочинається в липні. Завдяки цьому, завершальний етап виробництва і повний період розподілу урожаю відбувається в межах одного часового відрізка. На відміну від цього, календарний рік в першій половині характеризує завершальний етап розподілу урожаю попереднього року, а в другому – початковий розподіл урожаю поточного року. Зважаючи на цю особливість, оперування часовим відрізком «маркетинговий рік» дозволяє значно повніше і точніше аналізувати і характеризувати процеси, притаманні зерновій галузі.

З таблиці 2.2 видно, що баланс попиту і пропозиції пшениці в межах дослідження є фактично сталим. Для нього характерна приблизний паритет попиту і пропозиції, в результаті чого перехідні запаси становлять 3-4 %. В структурі пропозиції головна роль належить виробництву продукції (96-97,5 %), частка імпорту – близька до нуля. В структурі попиту найбільшою є частка експорту (68-72 % від загального значення). Частка продовольчого споживання коливається в межах 15-17,2 %. Решту припадає на використання під посів, корми або втрати урожаю. Таким чином, можемо зазначити, що понад 2/3 виробленої в Україні пшениці реалізується на експорт, тоді як для внутрішніх потреб достатньо 28-32 % урожаю.

Баланс попиту і пропозиції ячменю відзначається трохи більшою динамікою, проте загальні тенденції також близькі до тих, які характерні для пшениці. Основу пропозиції також становить внутрішнє виробництво (93-97 %), основу попиту – експорт. Частка експорту є значно меншою (54-57 %), тоді як значно вищою є частка ячменю, спожитого для фуражних, насінневих потреб чи втрат (39-41,5 %). Вищим є також показник перехідних запасів (3,4-6,2 %). Більшість ключових показників балансу ячменю за наведений у таблиці період знизилися. Найбільше це стосується обсягу загальної пропозиції (-10,2 %) і експорту (-13,3 %).

Аналіз балансу попиту і пропозиції кукурудзи засвідчив схожі тенденції щодо формування пропозиції: 92-97 % пропозиції формується за рахунок поточного виробництва. Частка перехідних запасів становить найвищий показник серед проаналізованих культур – 5,5-8,5 %. Що стосується попиту, то для даної культури характерне суттєве переважання експортної складової (82-85 %) проти 14-16,5 % споживання на корми і насіння. Динаміка балансу є досить сталою.

2.2. Сегментація ринку в контексті конкурентного аналізу ринку зерна

Сегментація ринку відіграє важливу роль в процесі конкурентного аналізу. Вона дозволяє краще структурувати ринкові процеси, визначати напрями стратегічних дій, удосконалювати управлінські процеси тощо. Крім цього, сегментування передбачає наявність чіткого розуміння значення конкурентних сил і місця об'єкта дослідження в ринковому середовищі. Для виявлення основних конкурентів та дослідження їх поведінки на ринку найчастіше використовують матричний метод, що передбачає побудову конкурентної карти ринку. Конкурентна карта ринку представляє собою класифікацію конкурентів за позицією, яку вони займають. При цьому Можуть застосовуватися різні показники: обсяг продажу, частка ринку, рівень прибутковості, вік компанії тощо [11].

Методика побудови конкурентної карти передбачає наявність систематизованого масиву інформації щодо діяльності усієї сукупності або певної значимої групи суб'єктів ринку. З точки зору зернової галузі одним із ключових факторів активного суб'єкта є наявність потужностей зі зберігання зерна (так званих елеваторних потужностей). Загальна потужність усіх елеваторів України становить 78 млн. тонн одночасного зберігання зерна. При валовому зборі на рівні 65-75 млн. тон зерна ці потужності є достатніми. Однак, не всі із наявних потужностей придатні для використання. Частина із них не

забезпечує належних умов для довготривалого зберігання, інша частина – зруйнована або втрачена в результаті військової агресії Росії проти України. Попередні оцінки втрат елеваторних потужностей згідно цієї причини становлять 13 млн. тонн або 16,7 %.

Опираючись на критерій наявності елеваторних потужностей за даними 2021 року, ми визначили 10 найбільших агропідприємств і сформували статистичну вибірку, до якої окрім згаданого показника включили наступні фактори: земельні угіддя, тис. га; обсяг експорту зернових, млн. тон; середньорічна чисельність працівників, тис. осіб; дохід, млрд. грн; прибуток, млрд. грн. Наведені показники характеризують декілька чинників функціонування підприємств зернового ринку, серед яких успішність і ефективність їх діяльності, рівень ресурсного забезпечення, експортну активність, а також умовно етап життєвого циклу. Вихідні дані сформованої вибірки наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні параметри функціонування сільськогосподарських підприємств, що володіють найбільшим елеваторними потужностями в Україні

№	Назва компанії	Елеваторні потужності, тис. тон	Земельні угіддя, тис. га	Обсяг експорту зернових, млн. тон	Середньорічна чисельність працівників, тис. осіб	Дохід, млрд. грн	Прибуток, млрд. грн	Рік заснування
1	ДПЗКУ	3500	150	0,1	4,4	7,1	-5,800	2010
2	Кернел	3000	524	8	12,8	118,7	5,600	1995
3	Ukrlandfarming	2660	500	2	20	17,8	-4,282	2007
4	Нібулон	2030	82,5	4,9	7	25,8	-1,800	1991
5	Еліцентр Агро	1570	160	1,1	2,8	44,3	3,510	2015
6	МХП	1100	380	0,8	28,5	51,5	5,813	1998
7	ОптімусАгро Трейд	839	80	0,4	2,1	7,3	-0,294	1994
8	Астарта-Київ	565	240	0,5	10	12,8	0,265	1993
9	ІМК	554	123	0,6	1,6	4,6	0,197	2007
10	Контінентал Фармерз Груп	506	195	0,9	2,4	4,0	1,000	2019

Включені до вибірки підприємства в сукупності володіють 20,9 % потужностей елеваторів, забезпечують 26,5 % експорту зерна, в них працює 22,5 % усіх працівників, зайнятих в сільському господарстві, а сукупна площа їх земельних банків становить 7,1 % усіх орних земель України. Таким чином, пропонована вибірка є репрезентабельною, особливо з точки зору тих показників, що характеризують діяльність на зерновому ринку.

Конкурентна карта призначена для візуалізації співвідношення головних конкурентів у галузі. На основі конкурентних карт здійснюється розробка і обґрунтування стратегії. Методика побудови конкурентної карти є досить складною. Однією із умов їх формування є визначення двох параметрів, які є взаємозалежними між собою і які характеризують певну сторону діяльності ринку чи його суб'єктів. Для визначення взаємозалежних факторів, ми використали метод кореляційного аналізу. Його результати наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Результати кореляційного аналізу ключових показників діяльності агрохолдингів на зерновому ринку України

Показники / фактори		Елеваторні потужності, тис. тон	Земельні угіддя, тис. га	Обсяг експорту зернових, млн. тон	Середньорічна чисельність працівників, тис. осіб	Дохід, млрд. грн	Прибуток, млрд. грн	Термін перебування на ринку, років
		x ₁	x ₂	x ₃	x ₄	x ₅	x ₆	x ₇
Елеваторні потужності, тис. тон	x ₁	1,000						
Земельні угіддя, тис. га	x ₂	0,398	1,000					
Обсяг експорту зернових, млн. тон	x ₃	0,478	0,472	1,000				
Середньорічна чисельність працівників, тис. осіб	x ₄	0,189	0,756	0,171	1,000			
Дохід, млрд. грн	x ₅	0,409	0,648	0,800	0,400	1,000		
Прибуток, млрд. грн	x ₆	-0,340	0,311	0,322	0,289	0,684	1,000	
Термін перебування на ринку, років	x ₇	0,011	0,092	0,415	0,309	0,297	0,147	1,000

Завдяки кореляційному аналізу основних показників діяльності агрохолдингів на зерновому ринку ми визначили парні кореляційні зв'язки між окремими показниками. Наявність середнього або сильного зв'язку свідчить про взаємозалежність показників між собою. На основі такого висновку, показники взаємозалежних факторів було нанесено на відповідні системи координат і проведено їх візуальне групування за відповідними кластерами.

Як бачимо з таблиці, фактор елеваторних потужностей (x_1), який був головним критерієм для включення підприємств до вибірки, характеризується середнім прямим рівнем тісноти зв'язку із такими факторами як земельні угіддя (x_2), обсяг експорту зернових (x_3), рівнем доходу (x_5) і середнім оберненим зв'язком із фактором прибутку (x_6).

Матриці, що відображають взаємне розміщення названих показників підприємств вибірки наведено на рис. 2.3.

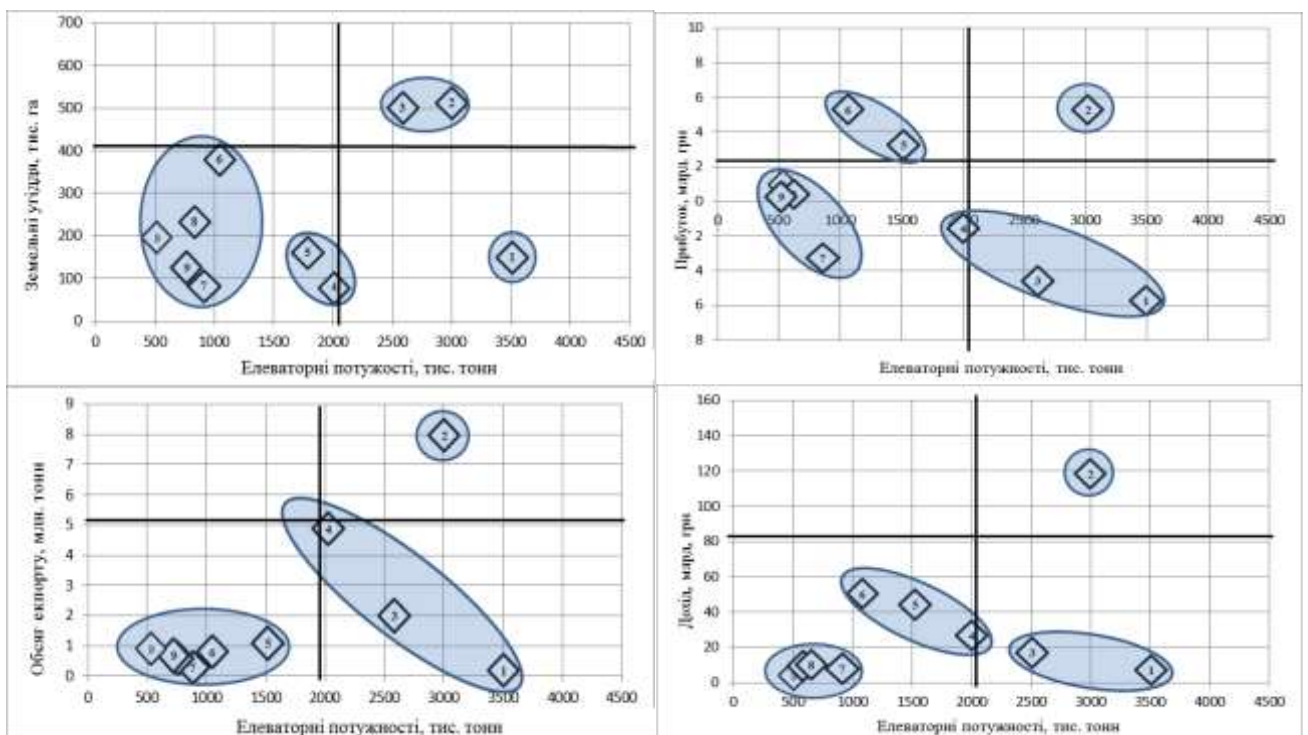


Рис. 2.3. Стратегічні карти конкурентів зернового ринку, сформовані на основі фактора елеваторних потужностей і взаємозалежних чинників

Як бачимо, агрохолдинги із найбільшими елеваторними потужностями, призначеними для зберігання зерна при зіставленні місткості їхніх елеваторів із іншими взаємозалежними чинниками утворюють окремі групи, кожна із яких має свої особливості. Так нижній правий сектор, до якого постійно входить ДПЗКУ і переважно входить Ukrlandfarming характеризується високим рівнем показника місткості елеваторів при низькому рівні інших факторних ознак – рівня доходу і прибутку, обсягу експорту і площі сільськогосподарських угідь. До цієї групи тяжіє Нібулон. Спільна ознака таких підприємств – це високий рівень ресурсного забезпечення потужностями зі зберігання зерна, які не до кінця реалізуються, зважаючи на збитковість зазначених компаній. Одним із факторів, які можуть слугувати причиною такої ситуації є недостатня забезпеченість власними земельними ресурсами і, відповідно, залежність від надходження зерна від інших ринкових суб'єктів.

Явним лідером на усіх стратегічних картах є агрохолдинг Кернел, який володіє одними із найвищих ресурсних показників. Ефективне управління дозволяє зазначеній компанії досягати високого рівня прибутковості. Лівий верхній кут в більшості поданих графіків залишається порожнім. Перебування в цьому секторі означає високий рівень ефективності господарювання при обмежених ресурсах. В межах матриці прибуток - елеваторні потужності до цього сектору увійшли агрохолдинги Епіцентр Агро і МХП.

Лівий нижній сектор включає компанії, які серед поданої вибірки підприємств характеризуються найнижчим рівнем ресурсного забезпечення, а результати їх діяльності також є досить низькими у порівнянні із лідерами. Таким чином, цей сегмент серед найбільших агрохолдингів потребує найбільшої уваги щодо можливої розробки стратегії розширення і розвитку включених до нього компаній. Додаткові групування, які можуть служити підставою для сегментування ринку, виділено еліпсами.

Згідно даних таблиці 2.4 фактор експорту зернових характеризується високим і середнім рівнем кореляційної залежності із факторами земельних угідь, тис. га (x_2), доходу, млрд. грн (x_5), прибутку, млрд. грн (x_6), терміну

перебування компанії на ринку, років (x_7). Матриці із відповідним позиціонування підприємств вибірки наведено на рис. 2.4.

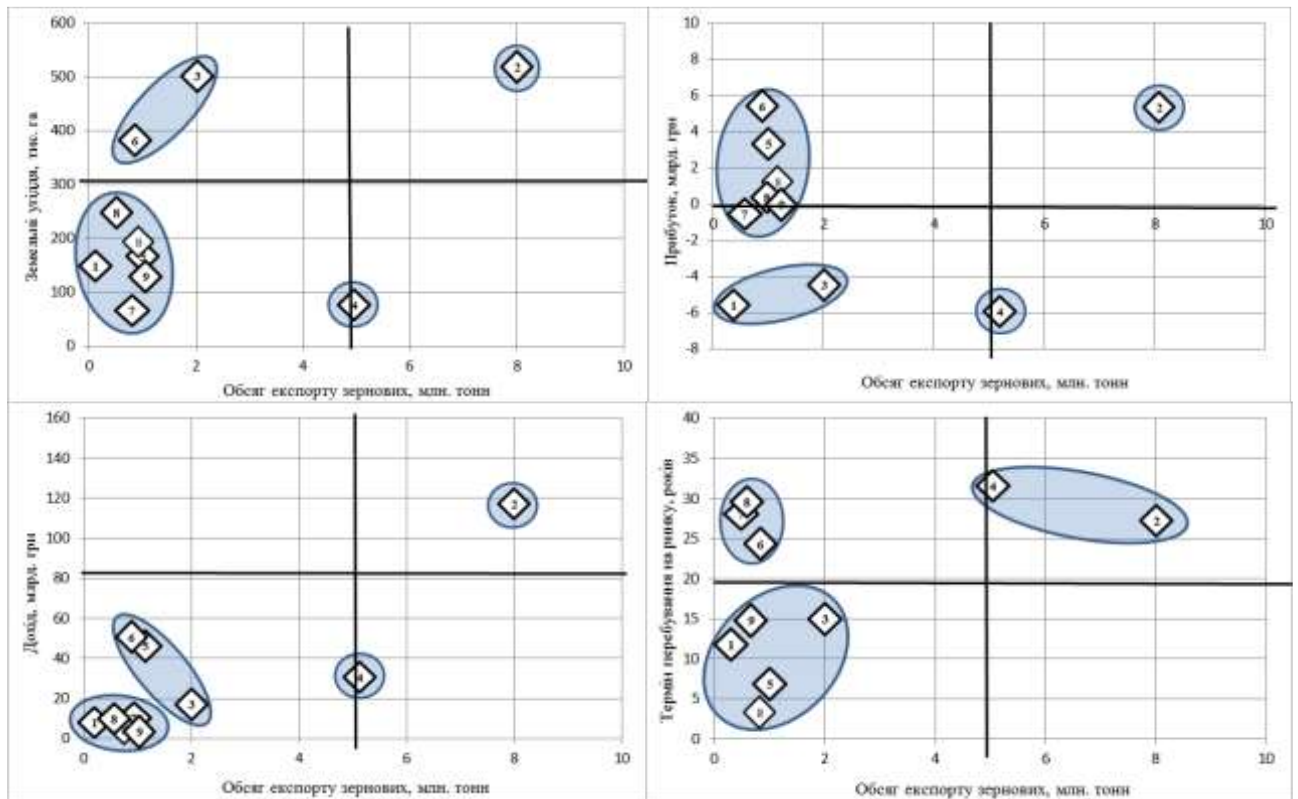


Рис. 2.4. Стратегічні карти конкурентів зернового ринку, сформовані на основі фактора обсягу експорту зернових і взаємозалежних чинників.

Наведена група стратегічних карт в більшій мірі характеризує ефективність експортної діяльності на ринку зерна, а також її зв'язок із факторами ресурсного забезпечення та зрілості компанії. Як бачимо з наведених конкурентних карт, до правого нижнього сектору на межі із лівим нижнім належить тільки Нібулон. Така позиція характеризує названий агрохолдинг як такий, що володіє значним експортним потенціалом, але не використовує його в повній мірі. На карті перетину факторів експортної активності і життєвого циклу названа компанія перебуває у верхньому правому секторі разом із лідером вибірки – агрохолдингом Кернел. Це демонструє різницю в розвитку двох «зрілих» компаній, одна з яких займає суттєво кращу позицію у порівнянні із іншою.

Аналіз лівого верхнього сектору в поданій групі карт не містить спільної тенденції. Для нього характерні певні відмінності. Так, перебування в цьому сегменті карти «Земельні угіддя – Обсяг експорту» агрохолдингів Ukrlandfarming і МХП свідчить про високий рівень ресурсного (земельного) забезпечення підприємств на рівні із компанією Кернел. Проте, якщо МХП демонструє хороший рівень прибутковості, то Ukrlandfarming – навпаки, характеризується як підприємство, що не реалізує свій потенціал в повній мірі. Перебування в цьому секторі карти «Термін перебування на ринку – обсяг експорту» компаній МХП, Астарта-Київ та ІМК свідчить про застосування менш агресивної стратегії у порівнянні із лідером ринку або про допущені прорахунки при її реалізації експортного потенціалу.

Найбільш чисельним, як і у першій групі карт є лівий нижній сектор, який характеризується як сектор «молодих» агрохолдингів із обмеженим ресурсним (земельним) забезпеченням і порівняно низьким рівнем ефективності господарювання. Найчастіше до цього сектору в поданій групі стратегічних карт належать компанії ДПЗКУ, Ukrlandfarming і ОптімусАгро Трейд.

Для узгодження отриманих в результаті побудови стратегічних конкурентних карт результатів відобразимо перебування підприємств конкурентів зернового ринку у відповідних квадратах, де правий нижній квадрат має номер 1, правий верхній – 2, лівий верхній – 3 і лівий нижній – 4 (табл. 2.5). Дві групи конкурентних карт відображають відповідно групування підприємств за критерієм наявності елеваторних потужностей і експортної активності. Узагальнена приналежність підприємства до визначеної групи за критерієм визначається на основі показника моди (значення, яке найчастіше зустрічається).

Отримані результати свідчать, що за критерієм наявності елеваторних потужностей до першої групи належать ДПЗКУ і Ukrlandfarming. Ці підприємства мають хороше ресурсне забезпечення, але не повністю використовують його потенціал. До другої групи належить Кернел – підприємство, що володіє значним ресурсним потенціалом, який в повній мірі

використовується. Всі решта підприємства належать до 4 групи – господарюючих суб'єктів, які мають обмежені ресурсні можливості, і, відповідно, не володіють потенціалом для швидкого покращення своєї конкурентної позиції.

Таблиця 2.5

Групування конкурентів зернового ринку за критеріями наявності елеваторних потужностей і експортної активності

№	Назва підприємства	елеваторні потужності					експортна активність				
		1	2	3	4	мода	1	2	3	4	мода
1	ДПЗКУ	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4
2	Кернел	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	Ukrlandfarming	2	1	1	1	1	3	4	4	4	4
4	Нібулон	4	1	4	4	4	1	1	1	2	1
5	Епіцентр Агро	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
6	МХП	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3
7	Оптімус Агро Трейд	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
8	Астарта-Київ	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3/4
9	ІМК	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
10	Контінентал Фармерз Груп	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4

За критерієм експортної активності до першої групи належить агрохолдинг Нібулон. Для нього характерні значні обсяги експорту зерна, які реалізуються на фоні низької економічної ефективності, обмеженого ресурсного (земельного) забезпечення в умовах «зрілості» компанії. До другої групи належить компанія Кернел, яка, реалізуючи свій експортний і ресурсний потенціал, досягає високих економічних показників, що відповідають етапу її зрілості. До третьої групи належить компанія МХП, для якої притаманні незначний експортний зерновий потенціал, який, проте, дозволяє отримувати хороші фінансові результати, що відповідають етапу життєвого циклу компанії. Частково до цієї групи належить Астарта-Київ, в якій значення третьої і четвертої груп є рівними. Всі решта підприємства належать до четвертої групи, якій притаманний низька, в межах вибірки, експортна активність, яка

накладається на низький рівень економічної ефективності, що в цілому відповідає етапу життєвого циклу компаній.

Результати аналізу конкурентного середовища компаній за критерієм наявності елеваторних потужностей і експортної активності формують окремі сегменти зернового ринку. Перший із них зорієнтований на забезпечення внутрішніх потреб у зберіганні продукції і створенні умов для успішного експорту. Другий – спрямований на відображення здатності українських компаній реалізовувати свої конкурентні переваги на зовнішніх ринках. Узагальнені конкурентні карти операторів зернового ринку у наведених сегментах подано в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Конкурентні карти операторів зернового ринку за критеріями

а) наявності елеваторних потужностей

Кількість компаній в групі		Класифікація за розміром ринкової частки			
Перелік країн - конкурентів		лідер	сильна КП*	слабка КП	аутсайдери
Класифікація за темпом зростання ринкової частки	швидке покращення КП	1			
		Кернел			
	покращення КП			2	4
				Епіцентр Агро; МХП	Контінентал Фармерз Груп; Епіцентр Агро; Астарта-Київ; ІМК
	погіршення КП		2		1
		Ukrlandfarming; Нібулон		Оптімус Агро Трейд	
швидке погіршення КП		1			
		ДПЗКУ			

б) експортної активності

Кількість компаній в групі		Класифікація за розміром ринкової частки			
Перелік країн - конкурентів		лідер	сильна КП*	слабка КП	аутсайдери
Класифікація за темпом зростання ринкової частки	швидке покращення КП	1			2
		Кернел			Епіцентр Агро; МХП
	покращення КП				4
					Контінентал Фармерз Груп; Епіцентр Агро; Астарта-Київ; ІМК
погіршення КП			1	1	

				Ukrlandfarming	Оптімус Агро Трейд
	швидке погіршення КП		1		1
			Нібулон		ДПЗКУ

Оцінка конкурентної карти наведених ринків свідчить про наявність єдиного лідера – агрохолдингу Кернел, для якого характерне також швидке зростання частки ринку. На ринку елеваторних потужностей виділено три підприємства, що володіють сильною конкурентною позицією, яка погіршується. Це Ukrlandfarming, Нібулон і, особливо ДПЗКУ. Збитковість державної компанії, скорочення експорту і репутаційні втрати значно погіршують позицію цієї компанії на конкурентному ринку. Натомість два агрохолдинги зі слабкою конкурентною позицією – Епіцентр Агро; МХП демонструють покращення свого становища. Серед решти підприємств, які складають сектор аутсайдерів ринку, більшість, за винятком Оптімус Агро Трейд, покращують свою конкурентну позицію.

На ринку зернового експорту лідер той же самий. Серед підприємств із сильною конкурентною позицією – Нібулон. Проте, для цього агрохолдингу характерне швидке погіршення конкурентного становища. Серед підприємств зі слабкою позицією – Ukrlandfarming, становище якого також погіршується. Група аутсайдерів розділена за критеріями покращення становища. Відповідно до цього для Епіцентру Агро і МХП притаманне швидке покращення становища, для Контінентал Фармерз Груп, Епіцентр Агро, Астарт-Київ і ІМК – покращення, тоді як для Оптімус Агро Трейд і ДПЗКУ притаманне відповідно погіршення і швидке погіршення конкурентного становища.

Таким чином, утворені групи підприємств утворюють окремі сегменти, для яких характерні спільні ознаки, пов'язані із їхньою позицією у конкурентному середовищі. Відповідно до цього. На ринку є яскраво виражений лідер, декілька підприємств із сильною і слабкою конкурентною позицією, для більшості з яких характерне погіршення свого положення на ринку, а також ряд аутсайдерів, значна частина з яких не є «зрілими» гравцями на ринку, але які поступово нарощують свої потужності.

2.3. Конку rentні переваги продукції зернової галузі України

Конку rentні переваги продукції зернової галузі формуються у відповідності до параметрів конкурентного середовища і впливу відповідних сил. Серед головних конкурентних сил – вплив виробників аналогічного товару, вплив конкуренції на ринку матеріально-технічного і сировинного характеру, вплив товарів-замінників тощо. Відповідно до цього, на ринку зерна формується внутрішня конкуренція, обмежена митними кордонами України, окрім цього, зважаючи на інтеграцію України у світовий економічний простір, на внутрішній ринок впливає і зовнішня конкуренція.

Ключовими факторами формування конкурентоспроможності зерна є оцінка його відповідності потребам ринку. В даному випадку оцінюються кількісні і якісні параметри. Кількісні формують пропозицію і здійснюють тиск на конкурентне ціноутворення. Якісні – визначають споживчі властивості товару відповідно до його цільового призначення.

Особливістю зернової галузі є те, що, на відміну від зернопродуктового виробництва, вирощене в сільськогосподарських підприємствах зерно є сировиною для подальшого використання для харчової переробки, промислового використання, у якості фуражу чи насінневого матеріалу. В залежності від призначення зерна, його відповідним чином класифікують і оцінюють.

Якість як основна характеристика продукту визначає подальше використання продукції. Окремі параметри якості зернових дають можливість відносити їх до різних класів, груп та категорій. Структура надходження зернових культур на елеватори Тернопільської області за категоріями подано на рис. 2.6. Як бачимо, основну частину пшениці становить зерно 4 класу (66 %), яке використовується, що використовується для відгодівлі тварин, включаючи виробництво кормів. Частка продовольчого зерна складає (25 %). Решту – зерно низької якості 6 класу. 5 клас пшениці в області практично не фіксується, а

пшениця 1 і 2 класу в Україні виробляється в дуже обмежених обсягах через кліматичні особливості. Більшу частину ячменю, що надійшов на елеватори області теж становить кормовий (55 %). Частка пивоварного – 39 %, продовольчий і солодовий ячмінь сукупно склали 6 %. Уся кукурудза, яка надійшла на переробку і зберігання в області належала до кормової. Усе жито – до групи А.

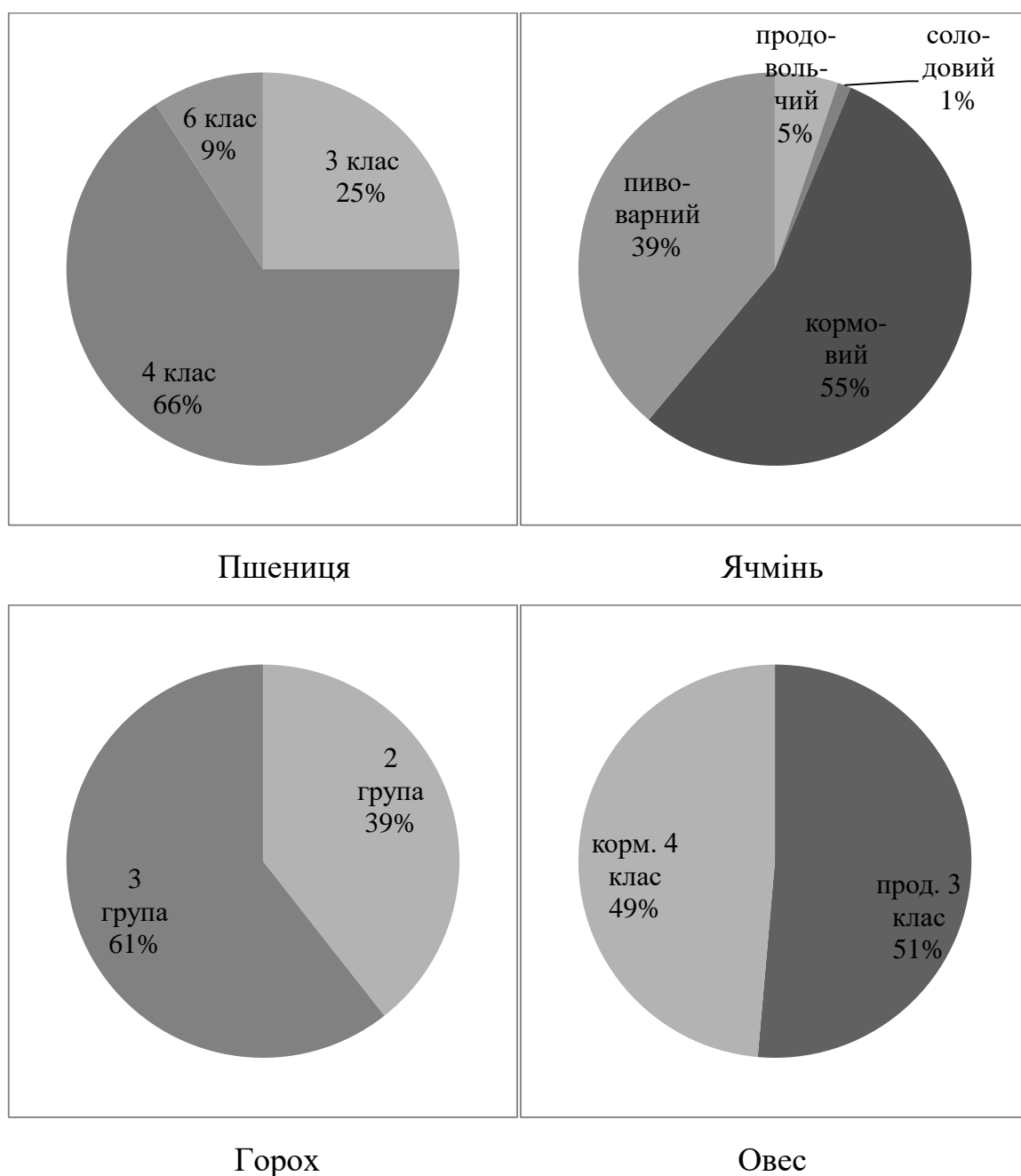


Рис. 2.5. Структура надходження зернових культур на елеватори Тернопільської області за категоріями в 2021 р.

Джерело: розраховано за даними Хлібної інспекції в Тернопільській області

Горох був розподілений за класами таким чином: 39 % - 2 група, 61 % - 3 група. Овес був розподілений майже порівну – 51 % продовольчий 4 класу, 49 % - кормовий 5 класу. В цілому, наведені параметри характеризують отримане зерно з позиції досить низької якості. Низька якість сільськогосподарської продукції спричинена масовим поетапним недотриманням технології виробництва й відсутністю вимог покупців до її високого рівня.

За визначенням В. Андрійчука, «для забезпечення конкурентоспроможності товарів слід звертати увагу на функціональний аспект якості, тобто аналізувати не тільки відповідність продукції держстандартам та внутрішнім технічним умовам, але й те, наскільки її параметри відповідають вимогам споживачів» [2, 472]. Споживач може відмовитися сплачувати додаткові кошти за вищі якісні параметри продукції, в яких у нього немає потреби. Останнє явище особливо часто спостерігається на зерновому ринку. Так, наприклад, в Україні майже не вирощують пшеницю I-II класу, оскільки на ринку в ній немає потреби. Запити переробних підприємств задовольняє пшениця – III – IV класу. Окрім цього, на зовнішніх ринках Україна позиціонувала себе як продавець саме дешевої пшениці, і завдяки цьому завоювала свою нішу в світовій торгівлі зерном. Зважаючи на це, значно змінити якість зернової продукції в бік покращення буде дуже важко.

Системи показників за вимогами споживачів за основними видами зернових культур систематизовані за ознаками, що орієнтують виробника на потреби споживачів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Групування показників оцінки якості зерна

Група класифікаційних ознак	Показники
Економічні	Ціна пропозиції, затрати на постачання, переробку і реалізацію
Якісні	Вміст білка, клейковини, засміченість, наявність домішок, температура, вологість
Функціональні	Хлібопекарські якості, сила борошна, вихід борошна,

Наведені параметри якості є стандартизованими. Вони визначають нормативні вимоги до різних видів зерна. Зважаючи на це, показники якості зерна не формують конкурентних переваг, а лише визначають приналежність зерна до тієї чи іншої категорії. В таких умовах, переваги формуються за рахунок інших додаткових факторів, як наприклад:

- ціна зерна;
- умови постачання;
- можливість акумулювати необхідну партію товару;
- умови оплати і відвантаження;
- комплексність послуги із купівлі-продажу, відвантаження і супроводу продукції до місця призначення.

Саме ці фактори стоять в основі високого рівня конкурентоспроможності українського зерна на світових ринках. Як бачимо з таблиці 2.8, для України характерний високий рівень конкурентоспроможності для усіх трьох головних зернових культур – пшениці, ячменю і кукурудзи. Значення індексу порівняльних конкурентних переваг (RCA) по усіх названих культурах суттєво перевищує одиницю, а найвищим воно є для кукурудзи (33-46), для ячменю цей показник становить 33-40, для пшениці – 25-30. Варто зазначити, що в межах аналізованого п'ятирічного періоду тільки в сегменті ринку пшениці Україна зберегла і укріпила свої конкурентні позиції. В двох інших сегментах зернового ринку після деякого зростання, в 2021 році спостерігалось зниження рівня конкурентоспроможності. Зауважимо, що для 2021 року характерне значне підвищення середньо реалізаційних цін на зерно. Проте, коефіцієнту еластичності експорту при цьому по усіх досліджуваних позиціях залишається досить низьким (0,23-0,33).

Конкурентні позиції країни на глобальному зерновому ринку є вагомим індикатором, який характеризує ефективність господарських та управлінських процесів пов'язаних із виробництвом, внутрішнім і зовнішнім розподілом

зерна. Досягнуті показники, що характеризують долю ринку, обсяг реалізації зерна на світовому рівні, діловий імідж, а також безпосередні ділові угоди українських зернотрейдерів із зарубіжними партнерами є результатами конкурентної боротьби. «Українські учасники ринку та державні інституції використали і розвинули наявні конкурентні переваги, пов'язані в основному із більш доступним ресурсним потенціалом (дешева робоча сила, високий рівень природної родючості ґрунтів, кліматичні умови)» [9, с. 54].

Таблиця 2.8

Ключові параметри конкурентоспроможності продукції зернової галузі України на світових ринках

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %
	2017	2018	2019	2020	2021	
Пшениця						
Вартість експорту, млн. дол.	2759,8	3004,4	3658,4	3595,5	4722,7	171,1
Обсяг експорту, тис. тонн	17314,3	16373,4	20022,1	18055,7	19394,9	112,0
Ціна експорту, дол/тонну	159,4	183,5	182,7	199,1	243,5	152,8
RCA	25,790	25,897	29,610	26,087	25,877	100,3
К-коефіцієнт еластичності експорту	5,33	0,36	52,97	1,09	0,33	6,2
Ячмінь						
Вартість експорту, млн. дол.	710,5	681,9	710,1	877,5	1173,0	165,1
Обсяг експорту, тис. тонн	4855,3	3597,5	4143,4	5045,8	5344,6	110,1
Ціна експорту, дол/тонну	146,3	189,6	171,4	173,9	219,5	150,0
RCA	38,850	33,666	33,746	39,892	33,378	85,9
К-коефіцієнт еластичності експорту	3,92	0,88	1,58	14,74	0,23	5,8
Кукурудза						
Вартість експорту, млн. дол.	2989,1	3506,1	5218,3	4883,7	5854,6	195,9
Обсяг експорту, тис. тонн	19395,1	21440,6	32345,9	27945,6	24539,5	126,5
Ціна експорту, дол/тонну	154,1	163,5	161,3	174,8	238,6	154,8
RCA	34,304	35,133	45,879	41,676	33,304	97,1
К-коефіцієнт еластичності експорту	0,31	1,73	37,86	1,63	0,33	106,2

Джерело: розраховано на основі [51; 52].

Однак, результати досліджень свідчать про те, що стійкі конкурентні переваги притаманні українському зерну виключно в дешевому сегменті. При чому, їх походження слабо пов'язане із продуктивністю праці (урожайність зернових культур в Україні значно нижча, ніж у більшості прямих

конкуренції), а в більшій мірі обумовлюється кон'юнктурою внутрішнього ринку, де формується надлишок «вільного» зерна, а також нераціональним розподілом прибутків в ланцюгу формування кінцевої вартості. Згідно із останнім твердженням, сільськогосподарські виробники, діяльність яких пов'язана із найбільшими ризиками, в результаті суспільно-виробничих відносин отримують переважно чи не найменшу частку прибутку від кінцевої реалізаційної ціни зерна на зовнішніх ринках.

Таким чином, основними факторами, які визначають конкурентні переваги українського зерна є його обсяг, якість і ціна. Зерновиробництво є технологічно складним процесом, який передбачає поєднання різних факторів у найбільш раціональний спосіб задля отримання максимального результату. Відповідно до цього, кожне сільськогосподарське підприємство виконує певну послідовність операцій, дія яких спрямовується на вирощування зерна визначеного обсягу і якості. Зазначені операції складають ресурсне та матеріально-технічне забезпечення, постачання і зберігання матеріалів, виконання виробничих операцій, зберігання і транспортування готової продукції, розподіл товарів. Проведений аналіз показав наявність великої кількості факторів, які погіршують як кількісні, так і якісні параметри зерновиробництва. Їх групування (рис. 2.6) дозволяє комплексно оцінювати наявні проблеми і вирішувати їх задля підвищення рівня урожайності, продуктивності праці і якості зернових культур.

На рисунку подані тільки деякі найважливіші фактори, які виникають в процесі виробництва зерна. Їх врахування дозволить забезпечити високу якість продукції і підвищити рівень урожайності. Тому, важливим завданням аграрних підприємств є формування ефективної системи управління виробництвом продукції задля забезпечення високого рівня її конкурентоспроможності.

Забезпеченість ресурсами	<p><u>Природо-кліматичними</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - зниження родючості ґрунтів; - подрібнення угідь; - брак вологи на півдні та сході країни; - ризики зимування озимих культур.
	<p><u>Трудовими</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - низька кваліфікація управлінських кадрів; - брак молодих працівників; - відсутність культури інтенсивного землеробства.
	<p><u>Фінансовими</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - нестача оборотних засобів; - недостатнє фінансування державних аграрних програм; - недоступність кредитів для більшості агроформувань; - відсутність іпотечного кредитування.
Матеріально-технічне забезпечення	<p><u>Технічне</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - нестача технічних засобів; - моральний і фізичний знос наявних технічних засобів; - нестача якісних і недорогих технічних засобів
	<p><u>Матеріальне забезпечення</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - нестача якісного насіння, ЗЗР, мінеральних добрив; - брак органічних добрив на ринку; - велика кількість ненадійних партнерів на ринку; - висока ціна на паливно-мастильні матеріали, що постійно зростає.
Постачання і зберігання матеріалів на складі	<p><u>Закупівля</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - нестача коштів для проведення ефективних закупівель; - велика кількість ненадійних партнерів на ринку; - тінізація сфери; - брак якісної інформації.
	<p><u>Транспортування</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - моральний і фізичний знос транспортних засобів; - погане транспортне сполучення і покриття; - втрати при транспортуванні; - відсутність централізованої системи перевезення вантажів.
	<p><u>Складування</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ризики розкрадання; - відсутність системи моніторингу складів сировини і матеріалів.
Виконання виробничих операцій	<p><u>Техніко-технологічні умови</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - моральна та фізична зношеність технічних засобів; - нестача технічних засобів; - порушення норм внесення насіння, мінеральних та органічних добрив; - порушення термінів виконання технологічних операцій.
	<p><u>Управлінські чинники</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - відсутність стратегії розвитку підприємств; - низький рівень мотивації працівників; - неефективність контролю; - відсутність культури інтенсивного землеробства; - низька квалі-
Зберігання і транспортування готової продукції	<p><u>Формування товарних партій</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - малі розміри підприємств, що не дозволяє формувати великі партії в межах господарства; - відсутність обладнання для оцінки якості зерна в господарствах.
	<p><u>Транспортування</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - моральний і фізичний знос транспортних засобів; - погане транспортне сполучення і покриття; - втрати зерна при транспортуванні; - відсутність централізованої системи управління перевезенням вантажів
	<p><u>Складування</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ризики розкрадання; - мала кількість сертифікованих складів, порушення умов зберігання - високі тарифи на зберігання зерна
Реалізація продукції	<p><u>Функціонування розподільчих каналів</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - велика кількість каналів реалізації; - мала частка біржі в структурі реалізації; - слабкий моніторинг руху зерна; - відсутність механізмів прогнозування стану ринку (в т.ч. ф'ючерсної торгівлі)
	<p><u>Цінова політика</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - низькі ціни, які не відображають рівня витрат; - неефективне цінове регулювання.
	<p><u>Взаємодія з органами державної влади</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - неповернення ПДВ експортерам; - проблеми із формуванням продовольчого резерву та інтервенційного фонду; - недовіра державним агентам

Рис 2.6. Фактори, що обмежують рівень конкурентоспроможності зерна

В процесі здійснення технологічних операцій велика увага приділяється підбору якісного насінневого матеріалу, мінеральних добрив, засобів захисту рослин тощо. Здійснення кожного із названих заходів дає можливість підвищити вихід зерна, покращити його якість або, принаймні, застрахувати себе від його втрат. Використання якісного сортового елітного чи оригінального насінневого матеріалу дозволяє підвищувати урожайність на 25-27 %. Проте, забезпечення зерновиробництва якісною сировиною та матеріалами не завжди дає ефект. Значна частина проблем, пов'язаних із цим лежить в площині несвоєчасного виконання технологічних операцій пов'язаних із сівбою, доглядом за посівами та збиранням урожаю і взагалі порушенням технологічних схем зерновиробництва. Такі порушення можуть призвести до втрати навіть 30 % урожаю. Неефективне використання технічних засобів, їх перевантаження, а також виконання технологічних операцій застарілою технікою призводить до втрати близько 3 млн. тонн зернових культур.

Врахування усіх названих проблем лише на етапі виконання технологічних операцій дозволяє значно підвищувати урожайність зернових. Немалі резерви підвищення урожайності і якості зерна містяться і на інших видах технологічних і обслуговуючих операцій.

Отже, конкурентні переваги українського зерна створюють не зовсім стійкі фактори. В умовах сприятливої кон'юнктури вони дають можливість освоювати доступні ринки із низьким рівнем вхідних бар'єрів. Однак, низькі бар'єри і попит на дешеве зерно формують додаткові ризики для нас і можливості для наших конкурентів. Дієвим інструментом управління конкурентоспроможністю є стратегічний аналіз і стратегічне управління конкурентоспроможністю продукції зернової галузі.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто практичні аспекти стратегічної сегментації та аналізу зернової галузі України. Відповідно до цього, було визначено складові зернового ринку, охарактеризовано складну

структуру його конкурентного середовища. Основним критерієм сегментації ринку було визнано продуктову, відповідно до чого ключові сегменти ринку за обсягом виробництва і спеціалізацією становлять ринок пшениці, ячменю і кукурудзи. Додатковим критерієм сегментації було визнано цільове призначення зерна. Відповідно до чого встановлено обсяги його використання для продовольчих, фуражних і внутрішньовиробничих (насінневих) потреб.

Виявлено ключові параметри попиту і пропозиції на головних сегментах зернового ринку. Встановлено ключову роль внутрішнього виробництва у формуванні загальної пропозиції зерна в усіх сегментах, наголошено на наявності перехідних запасів, які доповнюють пропозицію. Аналіз попиту в зазначених сегментах зернового ринку засвідчив низький рівень внутрішнього споживання зерна, що виступає одним із факторів нарощування експортного потенціалу ринку.

Проведено аналіз діяльності найбільших агропромислових підприємств за критерієм наявності елеваторних потужностей. Здійснено кореляційний аналіз взаємозалежності окремих параметрів діяльності цих підприємств, на базі яких розроблено конкурентні карти. Отримані конкурентні карти на основі співвідношення показників елеваторних потужностей і експортної активності підприємств на зерновому ринку із взаємозалежними чинниками, дозволили здійснити сегментування конкурентного середовища. Відповідно до цього визначено лідера ринку, підприємства, які займають сильну і слабку позицію, а також аутсайдерів ринку в межах вибірки підприємств. Для кожної групи підприємств визначено особливості їх конкурентної поведінки.

Наголошено на особливостях конкурентоспроможності продукції зернової галузі. Охарактеризовано фактори і параметри формування конкурентних переваг. Закцентовано увагу на сировинному характері зернової продукції, що визначає стандартизовані вимоги до зерна і його поділ на категорії, відповідно до споживчих характеристик. Охарактеризовано структуру зерна, що надходить на елеватори в розрізі таких категорій.

Здійснено аналіз конкурентоспроможності стратегічних зернових культур України на світовому ринку. Виділено параметри, які визначають конкурентні переваги українського зерна. Встановлено, що конкурентні переваги зерна, включаючи обсяг його виробництва і якість формуються на етапі виробництва. Відповідно до цього, систематизовано головні виробничо-господарські фактори, що обмежують рівень його конкурентоспроможності. Наголошено на необхідності системного і комплексного підходу для вирішення виявлених при цьому проблем для підвищення рівня конкурентоспроможності українського зерна на внутрішньому і зовнішньому ринках.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЗЕРНОВОЇ ГАЛУЗІ

Зернова галузь України характеризується значною позитивною динамікою. Це пов'язано зі сприятливими умовами на світових ринках, поступовому вирішенні проблем аграрної політики, розбудови інфраструктури, технічного і технологічного оновлення зерновиробництва тощо. Підтвердженням загального покращення ситуації на зерновому ринку є зростання обсягів виробництва зерна, посилення конкурентних переваг українських зернових культур на світових ринках, покращення фінансового стану сільськогосподарських підприємств.

Однак, позитивні зрушення в галузі зерновиробництва і розвитку експортної логістики не дозволяють вирішувати весь комплекс проблем зернової галузі. Так, питання оновлення матеріально-технічного стану, нестачі потужностей з переведення і зберігання зерна, підвищення рівня доданої вартості на зерно і продукти його переробки як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку все ще залишаються вкрай актуальними.

В таких умовах важливо правильно оцінити вплив зовнішніх чинників на загальний стан галузі. Результати такого аналізу наведені в таблиці 3.1. Як бачимо, загальний баланс впливу зовнішніх чинників на стан зернового ринку в країні є негативним. Головні причини такого стану криються у військовій агресії Росії по відношенню до України, що стало причиною ланцюга проблем, до яких входять перенасичення внутрішнього ринку, зниження внутрішніх цін, блокування експорту, руйнування потужностей зі зберігання, транспортування і переробки зерна і т.д. Зважаючи на це, негативний вплив політичних чинників на стан зернової галузі України є найбільш відчутним.

Суттєвий негативний вплив на стан галузі відіграють також економічні чинники, які також в значній мірі пов'язані із безпековими ризиками. Серед факторів блоку, які позитивно впливають на стан розвитку галузі – розбудова зернової інфраструктури, інвестиційна привабливість ринку в умовах мирного

часу, а також високий рівень конкурентоспроможності зерна на світових ринках.

Таблиця 3.1

PEST-аналіз зернової галузі України

ПОЛІТИЧНІ		ЕКОНОМІЧНІ	
Військова агресія РФ проти України; Недосконала аграрна політика в Україні;	-5	Зниження внутрішніх цін на зерно; Блокування портів Чорного і Азовського морів;	-2
Політична нестабільність в країні; Ризики припинення роботи «Зернової ініціативи»;	-1	Недостатні потужності для залізничних перевезень зерна;	-3
Глобальний інтерес до українського зерна як фактора світової продовольчої безпеки	-1	Зростання вартості сировини та матеріалів для зерновиробництва;	-2
	+3	Будівництво логістичної інфраструктури для експорту зерна; Активна інвестиційна діяльність світових зернотрейдерів; Високий рівень конкурентоспроможності українського зерна на світових ринках	+2
Разом по групі	-5	Разом по групі	-3
СОЦІАЛЬНІ		ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ	
Збільшення обсягів використання зерна в енергетичних цілях; Зміна клімату та агротехнологічних умов виробництва;	+1	Вдосконалення технологій виробництва зерна;	+2
Вагомий вплив глобалізаційних процесів на структуру і динаміку міжнародної торгівлі;	-2	Вдосконалення технологій зберігання і транспортування зерна;	+2
Велике соціальне значення галузі і постійний регулятивний тиск	+1	Вдосконалення технологій переробки зерна;	+1
	-1	Зростання обсягів виробництва генетично модифікованих організмів; Покращення доступу виробників та експортерів до інновацій;	-1
		Розвиток інформаційних систем та автоматизація виробництва, транспортування, зберігання та переробки зерна.	+1
Разом по групі	-1	Разом по групі	+7

Джерело: сформовано на основі узагальнення експертних думок.

Негативний сукупний вплив на ринок здійснюють також соціальні фактори. В даному випадку, використання зерна в енергетичних цілях, яке стимулює виробництво і ріст цін на зерно, разом із позитивним впливом глобалізації нівелюються негативним впливом кліматичних змін і суспільним тиском, через який ринок потребує додаткового регулювання економічних

процесів. Єдиною групою факторів, яка справляє позитивний вплив на розвиток ринку є техніко-технологічна. В даному випадку удосконалення технології виробництва, зберігання, транспортування і переробки разом із зростанням доступу до інновацій і діджиталізацією зернової галузі забезпечують поступ ринку і покращення його параметрів, включаючи підвищення рівня конкурентоспроможності на усіх сегментах.

Окреслені параметри впливу середовища на стан розвитку зернової галузі визначають зовнішні чинники, які обов'язково враховуються при стратегічному плануванні. Врахування внутрішніх чинників передбачає оцінку сильних і слабких сторін об'єкта дослідження. Після цього, у взаємодії із зовнішнім середовищем визначаються можливості і загрози, які притаманні зерновому ринку.

Формування системи цілей передбачає аналіз стану зернового ринку, визначення його параметрів, ризиків та потенціалу. Цього можна досягти з допомогою SWOT-аналізу, який передбачає визначення сильних, слабких сторін, а також можливостей та загроз зернового ринку (табл. 3.2). Подальші дії в сфері планування функціонування зернового ринку спрямовуються на усунення слабких сторін чи причин їх виникнення; підтримки сильних сторін; розвитку можливостей; страхування від загроз.

На основі проведеного аналізу визначено пріоритети розвитку зернового ринку в таких сферах:

- оптимізація землеволодіння та землекористування;
- страхування ризиків сільськогосподарських підприємств від безпекових і кліматичних загроз;
- насичення ринку якісним та відносно дешевим зерном;
- оновлення на інноваційній основі матеріально-технічного стану аграрних підприємств;
- активна маркетингова діяльність суб'єктів ринку;
- логістичне забезпечення ринку;
- гнучка і ефективна цінова політика;

- підтримка доходів сільськогосподарських товаровиробників;
- розвиток експортного потенціалу ринку.

Таблиця 3.2

SWOT - аналіз зернового ринку*

<p>СИЛЬНІ СТОРОНИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - родючість ґрунтів; - зернові традиції; - частка посівної площі; - динамічний розвиток експортної інфраструктури; - низькі ціни; - дешева робоча сила. 	<p>СЛАБКІ СТОРОНИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - низька якість зерна; - висока собівартість; - низька урожайність; - зношеність техніки; - застарілі технології; - слабе використання сівозмін; - нестабільність аграрної політики; - низька кваліфікація праці; - низька кваліфікація менеджменту; - слабе фінансове становище підприємств; - слабка інтеграція зусиль суб'єктів ринку; - нерозвинена біржова торгівля; - велика частка тіньового обігу зерна; - низький рівень внесення добрив та ЗЗР; - низькі обсяги інвестування в суб'єктів зернового ринку; - велике соціальне значення зернового ринку для країни.
<p>МОЖЛИВОСТІ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - збільшення частки експорту на ринку дешевого зерна; - вихід на ринок високоякісного зерна; - збільшення частки використання зерна на виробництво етанолу; - тенденція до зростання світових цін на зерно; - транзитні можливості експорту зерна через порти Чорного та Азовського морів. 	<p>ЗАГРОЗИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - військова агресія з боку Росії; - руйнування інфраструктури; - втрата ринків збуту через війну; - неефективна аграрна політика; - погіршення стану ґрунтів; - зміна кліматичних умов; - висока залежність від погодних умов; - валютні ризики

Джерело: сформовано на основі узагальнення експертних думок.

Варто відзначити, що реалізація стратегічних напрямів розвитку ринку зерна не може бути реалізована виключно на макrorівні шляхом активної державної регулюючої політики чи урядових ініціатив. Основою будь-якого ринку є суб'єкти господарювання. Як уже було визначено, господарюючі суб'єкти характеризуються значними відмінностями щодо умов та результатів діяльності. Відповідно до цього, розробка стратегічної програми розвитку галузі повинна обов'язково враховувати інтереси підприємств.

Сегментування зернової галузі дозволило нам виділити декілька груп підприємств, які відрізняються між собою силою конкурентної позиції, рівнем прибутковості, ресурсного забезпечення, етапом життєвого циклу тощо. В контексті розробки стратегічних напрямів розвитку зернового ринку визначимо для підприємств різних сегментів напрями їхнього пріоритетного розвитку. Для цього сформуємо їхній конкурентний профіль, щоб визначити рівень розвитку кожного підприємства за різними критеріями.

Для рівномірного представлення різних сегментів ринку, проаналізуємо діяльність підприємства, що є лідером на ринку, одне підприємство, що характеризується середніми показниками (сильною або слабкою позицією на ринку) і одне підприємство, що належить до групи аутсайдерів. Таким підприємствами в нашому дослідженні є, відповідно, Кернел, МХП і Контінентал Фармерз Груп.

Перш за все представимо конкурентний профіль підприємств (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Конкурентний профіль підприємств різних стратегічних сегментів

Критерії	Оцінка					Вага оцінки
	1	2	3	4	5	
Обсяг елеваторних потужностей	(К)			(МХП)	(КФГ)	0,11
Розмір земельного банку	(К)		(МХП)		(КФГ)	0,05
Виробнича спеціалізація	(К)	(МХП)		(КФГ)		0,06
Регіональна диверсифікація		(К)	(МХП)		(КФГ)	0,07
Наявність філій		(К)	(МХП)	(КФГ)		0,07
Обсяг зернового експорту	(К)				(КФГ) (МХП)	0,11
Інноваційна активність	(К)		(МХП) (КФГ)			0,05
Інвестиційна активність		(К)	(МХП) (КФГ)			0,05
Зовнішньоекономічна діяльність	(МХП)	(К)	(КФГ)			0,15
Управління людським капіталом		(К) (КФГ)	(МХП)			0,04
Управління фінансами			(К) (КФГ)	(МХП)		0,08
Управління інформаційними процесами		(К)	(МХП)	(КФГ)		0,05
Управління логістикою		(К)	(МХП) (КФГ)			0,11

Умовні позначення: (К) – Кернел; (М) – МХП; (КФГ) – Контінентал Фармерз Груп.

Конкурентні профілі аналізованих підприємств в цілому співпадають із їхнім положенням на конкурентній карті. Проте, за окремими критеріями діяльності підприємства перебувають ближче або далі. Так, якщо за показниками ресурсного і виробничого характеру різниця між ними є суттєвою, то за параметрами зовнішньоекономічної діяльності, управління різними сферами діяльності їхня позиція дуже близька. Вага оцінки, наведена в таблиці – це експертне оцінювання значимості кожного критерію з точки зору конкурентоспроможності підприємства на зерновому ринку.

Розрахунок оцінки конкурентної сили передбачає перемноження оцінок і ваги по кожному із критеріїв. Результати розрахунків наведено в табл. 3.2. Як бачимо, Конкурентна сила компанії Кернел є найбільшою (1,7). Конкурентна сила МХП – 3,05, Контінентал Фармерз Груп – 3,82. Порівняння агрегованих оцінок лідера і аутсайдера характеризує абсолютну конкурентну силу Контінентал Фармз Груп у порівнянні із Кернел.

Таблиця 3.2

Порівняння конкурентної сили підприємств різних стратегічних сегментів

Критерії	Оцінка			
	Кернел	МХП	Контінентал Фармерз Груп	
			Конкурентна сила (факт)	Конкурентна сила (абсол.)
Обсяг елеваторних потужностей	0,11	0,44	0,55	-0,44
Розмір земельного банку	0,05	0,15	0,25	-0,20
Виробнича спеціалізація	0,06	0,12	0,24	-0,18
Регіональна диверсифікація	0,14	0,21	0,35	-0,21
Наявність філій	0,14	0,21	0,28	-0,14
Обсяг зернового експорту	0,11	0,55	0,55	-0,44
Інноваційна активність	0,05	0,15	0,15	-0,10
Інвестиційна активність	0,10	0,15	0,15	-0,05
Зовнішньоекономічна діяльність	0,30	0,15	0,45	-0,15
Управління людським капіталом	0,08	0,12	0,08	0,00
Управління фінансами	0,24	0,32	0,24	0,00
Управління інформаційними процесами	0,10	0,15	0,20	-0,10
Управління логістикою	0,22	0,33	0,33	-0,11
Узагальнена оцінка	1,7	3,05	3,82	-2,12

Отримані результати демонструють наявність потенціалу для росту кожного із наведених підприємств. Так, для агрохолдингу Кернел в контексті стратегічного розвитку зернового ринку пріоритетними завданнями є поліпшення системи управління фінансами, регіональна диверсифікація, оптимізація управлінських процесів, інвестиційної і зовнішньоекономічної діяльності. Для МХП найбільш критичними є завдання щодо нарощування обсягу елеваторних потужностей, зернового експорту і управління фінансами. За умови активізації зусиль щодо досягнення лідерства на ринку зерна, майже усі інші критерії також потребують покращення.

Для Контінентал Фармерз Груп найбільш проблемними аспектами діяльності з точки зору зернового ринку є нарощення потужностей елеваторів, розміру земельного банку і обсягу зернового експорту. Посилення також потребує регіональна виробнича політика і управління інформаційними процесами. Всі інші критерії також потребуватимуть посилення за умови реалізації стратегії захоплення лідерства на ринку.

Зазначимо, що подані в таблиці підприємства мають різну спеціалізацію і реалізують різні корпоративні стратегії. Так, якщо для Кернел пріоритетною є стратегія лідерства на зерновому ринку, то МХП більше спеціалізується на виробництві м'яса птиці і переробці сільськогосподарської продукції. Зерновий напрям не є основним для компанії. Для неї пріоритетною є стратегія розширення ринків продукції агропереробки. Контінентал Фармерз груп має змішану овочево-олійно-зернову спеціалізацію. При цьому компанія використовує стратегію диверсифікації.

Спільним для усіх підприємств є те, що значні резерви щодо підвищення рівня економічної ефективності, посилення лідерства чи диверсифікації містяться в поглибленні рівня технологічної обробки сільськогосподарської продукції. Зернова галузь в даному контексті також володіє значним потенціалом. Так, тільки з кукурудзи можна виробити 15-20 видів продукції, що має високу додану вартість. Серед них, 4 види продукції уже мають попит на світових ринках. Це, зокрема:

- паливний етанол;
- скраплений вуглекислий газ;
- кукурудзяна олія;
- високобілкова добавка DDGS.

Важливою особливістю переробки продукції із високою доданою вартістю, окрім зростання фінансових результатів, є застосування майже безвідходного виробництва, за якого побічна продукція і відходи використовуються якості сировини для подальшої переробки або як сировина для енергетичних потреб економіки (біогаз, паливні пелети тощо). Схожі можливості характерні також для глибокої переробки пшениці. Окрім традиційних видів продукції – борошно, макаронні вироби і крупи, значним експортним потенціалом володіє переробка фуражного зерна у моногідрат глюкози, лимонної кислоти і фруктози.

Загалом, наша країна володіє достатніми інтелектуальними, сировинними і виробничими потужностями для забезпечення глибокої переробки продукції. Для їх активного залучення до процесу нарощення експортного потенціалу необхідно впровадити ряд змін у загальну державну політику щодо розвитку агропродовольчого сектору та його експортного сегменту:

- «створити суперпреференції, стимули, вигоди для інвестора як внутрішнього, так і зовнішнього;
- створити комплекс чітких та прозорих гарантій від держави;
- сформувавши пропозиції з потенційними інвесторами та вже вести переговори;
- супроводжувати кожного інвестора та відслідковувати виконання зобов'язань обох сторін;
- сформувавши чітку переговорну позицію на рівні політичного керівництва «win-win» взаємовідносини між державою, приватним сектором та міжнародним партнерами, де повинні виграти абсолютно усі» [18, с. 142].

Зернова галузь України є важливим сектором економіки, який забезпечує продовольчу і сировинну потребу як внутрішніх, так і зовнішніх споживачів.

При цьому, основне стратегічне сегментування реалізується за продуктовими і просторовими критеріями. В більшості це стосується виду зернових культур (пшениця, ячмінь, кукурудза тощо), їх цільового призначення (продовольче, фуражне, для технічних потреб тощо) або географічного спрямування експорту. Географічне сегментування експорту часто накладається на продуктивний критерій, відповідно до чого для продовольчих потреб зерно в більшості імпортується країнами Близького Сходу, Північної Африки і Південно-Східної Азії, а для технічних і фуражних потреб окрім названих напрямів, ще й країнами Європи.

Стратегічне управління зазначеними процесами, зростання експорту і посилення конкурентних позицій України на визначених ринках є важливим завданням, яке передбачає вирішення багатьох актуальних проблем щодо збільшення обсягу торгівлі, проникнення на нові ринку, просування на зовнішніх ринках зернової продукції із вищим рівнем доданої вартості. Для більш чіткої ідентифікації зазначених напрямів, пропонуємо відобразити ключові напрями і фактори впливу на зернову галузь України в межах одного рисунку (рис. 3.1).

Пропонований рисунок відображає головні фактори, які чинять тиск на конкурентну позицію трьох видів зернових на глобальному ринку продовольства. Частина із цих факторів здійснює позитивний вплив, тоді як решту – стримують розвиток галузі. На рисунку ці фактори відображені з допомогою стрілок, спрямованих вгору і вниз відповідно. Серед наведених факторів відзначимо індекс простоти торгівлі, місткість ринку, наближеність до ринків, тарифне регулювання, конкурентний тиск товарів заміників (рису), інших експортерів, а також чисельність населення як фактор зростання попиту.

Окремі стратегічні напрями розвитку зернової галузі є спільними для сегментів експорту пшениці, ячменю і кукурудзи, інші – є більш специфічними. До загальних напрямів належать:

- пошук вільних ніш на великих містких ринках;
- активна торговельна експансія (розширення ринків збуту);

- організація стійких логістичних маршрутів експорту зерна.



КОНКУРЕНТОСПОМОЖНІСТЬ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА НА СВІТОВИХ РИНКАХ



Умовні позначення на пряму впливу факторів:

↓ - негативний вплив; ↑ - позитивний вплив.

Рис. 3.1. Стратегічні напрями розвитку зернової галузі в контексті посилення конкурентоспроможності українського зерна на світових ринках
Джерело: сформовано на основі [50].

Для ринку пшениці характерні також наступні напрями:

- розвиток ділових контактів і посилення наявних торговельних зв'язків із країнами-імпортерами пшениці;
- поглиблення торговельної лібералізації за рахунок укладення двосторонніх торговельних угод зі зниженням тарифних і нетарифних обмежень;
- забезпечення надійності постачання і високої якості продукції;
- здійснення зваженої політики просування експорту на ринках Південно-Східної Азії.

Останній напрям характерний також для ринку ячменю. Окрім цього, пропонується вжиття таких дій:

- утримання зайнятих ринків;
- розбудова стійких логістичних мереж і систем;
- продуктова і просторова диверсифікація експорту;
- уникання прямої конкуренції із лідером ринку;
- акцентування уваги на цінових конкурентних перевагах.

Три останні напрями також є актуальними для ринку кукурудзи. Окрім них, для даного ринку важливими є наступні заходи:

- розбудова комплексних ділових відносин;
- формування попиту на українську кукурудзу на потенційних ринках;
- створення і розвиток комплексної логістичної мережі для обслуговування експорту продукції;
- пошук вільних ніш на великих містких ринках країн з позитивним приростом населення;
- здійснення активної експортної експансії на ці ринки.

Варто зазначити, що перелічені напрями виражають кінцеві заходи, пов'язані із етапом розподілу продукції. Значні резерви щодо підвищення конкурентоспроможності і посилення конкурентної позиції криються також на етапах постачання і виробництва продукції. В даному контексті важливим напрямом розвитку є потреба у збільшенні доданої вартості експортованої продукції. Головний аспект зазначеної проблеми полягає в тому, що експортуючи сировину, наші виробники і оператори ринку недоотримують фінансову вигоду.

В науковій літературі подаються різні погляди на концепцію і визначення пріоритетів стратегічного розвитку зернової галузі. При цьому, значна частина пропозицій носить комплексний характер і охоплює як внутрішні, так і зовнішні процеси на ринку. Серед головних комплексних стратегічних напрямів розвитку зернової галузі України виділимо наступні:

- першочергове забезпечення продовольчої безпеки України;
- удосконалення нормативно-правового поля з метою стимулювання розвитку галузі, створення сприятливих умов для вільної конкурентної боротьби та інноваційного розвитку;
- удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування ринку зерна;
- розвиток сфери використання енергетичного потенціалу зернових культур і їх відходів;
- впровадження ресурсо- та енергоощадних технологій;
- створення ефективного конкурентного середовища, захист економічної конкуренції;
- забезпечення інформаційної прозорості ринку;
- формування системи моніторингу і контролю руху матеріальних потоків на ринку зерна;
- надання бюджетної підтримки інноваційним ініціативам на ринку;
- посилення ролі державного агента на ринку зерна, активне використання інтервенцій для згладжування цінових коливань на ринку;

- захист інтересів вітчизняних товаровиробників від неправомірних дій імпортерів;
- захист інтересів вітчизняних експортерів на зарубіжних ринках;
- нарощення експортного потенціалу зернової галузі з акцентом на товарах із високим рівнем доданої вартості;
- науково-технічний та інноваційний розвиток галузі;
- розвиток інструментів біржової торгівлі зерном;
- сприяння диверсифікації напрямів використання зерна.

Важливою умовою для впровадження окреслених напрямів стратегічного розвитку зернової галузі є наявність дієвих інструментів для реалізації усіх задекларованих дій. Для забезпечення комплексності і стратегічної спрямованості реалізації цих заходів важливо узгоджувати між собою не тільки дії і заходи, але й цінності і принципи. Можливість для цього пропонує концептуальна модель стратегічного розвитку ринку зерна (рис. 3.2).

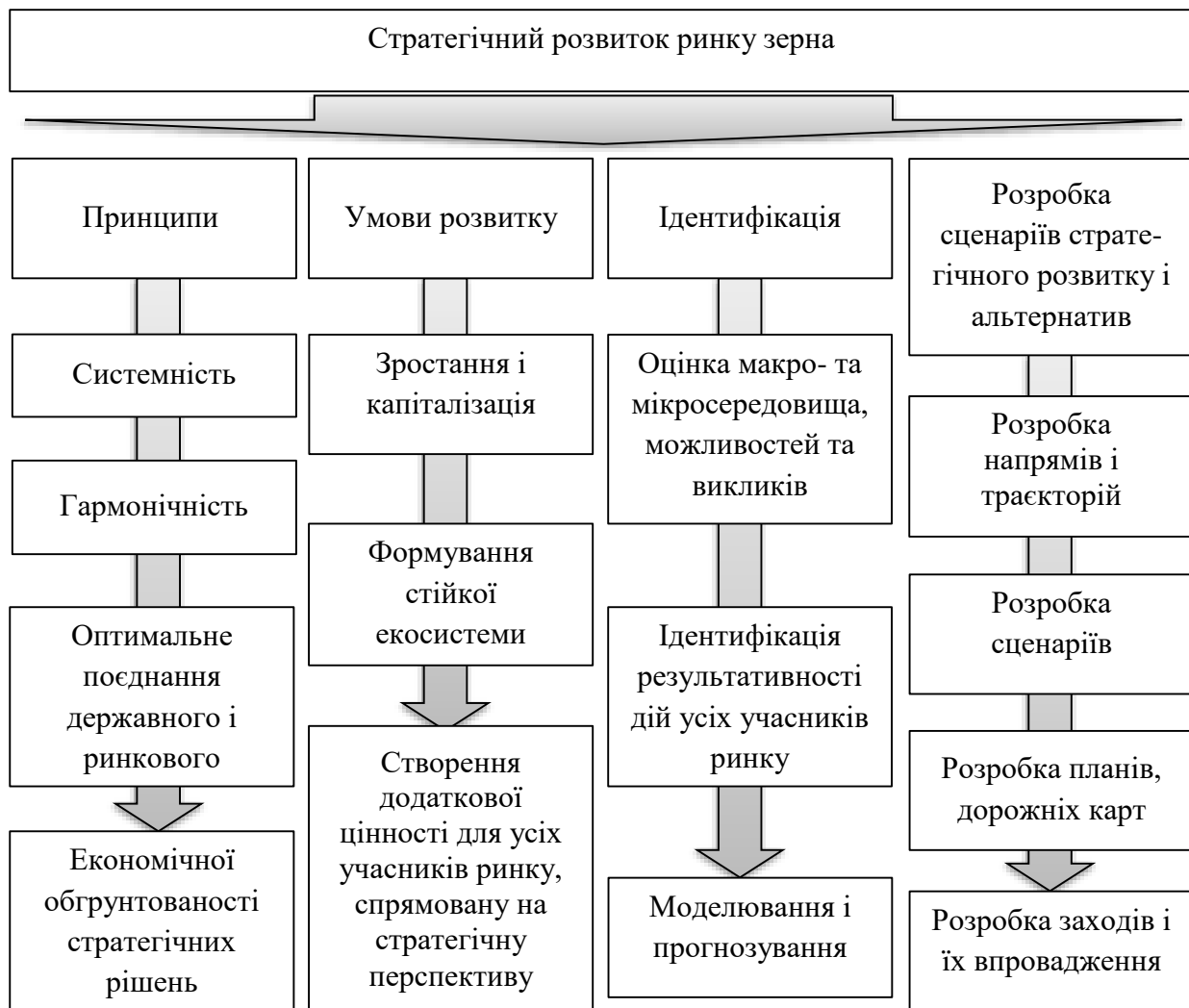


Рис. 3.2. Концептуальна модель стратегічного розвитку ринку зерна

Джерело: сформовано автором на основі [18].

Наведена модель поєднує принципи, враховує умови розвитку, акцентує увагу на правильному аналізі та ідентифікації процесів, а також включає процедури розробки сценаріїв стратегічного розвитку. Головними принципами моделі виступають системність, гармонічність, оптимальне поєднання ринкового і державного регулювання, економічна обґрунтованість стратегічних рішень. Дотримання зазначених принципів дозволяє коректно організувати впровадження запланованих дій і заходів на усіх етапах, уникаючи їх неузгодженості між собою. Головні умови розвитку в межах системи передбачають зростання масштабів і капіталізації суб'єктів господарювання і

самих ринків, створення умов для стійкої екосистеми, формування додаткової цінності для усіх учасників ринку.

Ідентифікація передбачає комплексну оцінку умов функціонування суб'єктів господарювання на мікро- і макрорівнях, встановлення умов чіткої ідентифікації результатів діяльності, моделювання і прогнозування розвитку із акцентом розробці детальних планів дій в межах кожного планового показника. Розробка сценаріїв і альтернатив передбачає послідовне виконання наступних дій: визначення траєкторії розвитку, розробка сценаріїв розвитку, уточнення сценаріїв у вигляді дорожніх карт і планів, розробка і впровадження запланованих заходів.

Таким чином, ідентифікація стратегічних напрямів розвитку зернової галузі повинна відбуватися на сталій методичній основі, яка охоплює визначення напрямів, враховує принципи і цінності, має стратегічне спрямування і реалізується в межах визначених траєкторій і сценаріїв. При цьому, основний акцент робиться на забезпеченні продовольчої безпеки країни, сприяння інноваційному і ресурсощадному розвитку, підтримка виробників та експортерів продукції, розбудова сталих інститутів розвитку, включаючи систему розподілу продукції.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи запропоновано і обґрунтовано стратегічні напрями розвитку зернового ринку України. Основними пріоритетами подальшої діяльності в сфері забезпечення високого рівня конкурентоспроможності України на зернових ринках світу запропоновано наступні заходи: активна експортна діяльність на великих динамічних ринках, розвиток транспортної та логістичної мереж експорту, використання існуючих та формування нових ділових зв'язків із країнами-партнерами, лібералізація умов міжнародної торгівлі зерном. Серед головних факторів із негативним впливом на конкурентні позиції України на світовому ринку виділено

конкурентний тиск, який ми відчуваємо з боку лідерів ринку, прямих конкурентів чи конкуренції одного із товарів замінника – рису. Відповідно до цього, запропоновано посилити використання цінових переваг українського зерна та здійснити диверсифікацію експорту з метою страхування можливих втрат від конкурентної боротьби.

В контексті визначення ключових напрямів розвитку зернового ринку узагальнено рекомендації щодо активізації виробництва і просування на ринку продукції глибокої переробки зернових, що дозволить підвищити рівень економічної ефективності і конкурентоспроможності галузі. Також виокремлено і узагальнено основні напрями щодо розвитку зернового ринку, які охоплюють удосконалення інструментів державного регулювання, інноваційного розвитку, розбудови інфраструктури, стимулювання виробництва, переробки і експорту, захисту національних виробників і забезпечення продовольчої безпеки.

Задля досягнення максимального ефекту від впровадження запропонованих заходів запропоновано концептуальну модель розвитку ринку зерна, яка поєднує в собі визначені принципи і умови розвитку, дозволяє ідентифікувати стан і напрями розвитку галузі, передбачає визначення траєкторії, розробку сценаріїв розвитку і їх реалізації через високий рівень деталізації.

ВИСНОВКИ

Узагальнивши теоретичні і практичні аспекти сегментування і стратегічного аналізу галузевого середовища зернової галузі нами було сформовано наступні висновки:

1. Сегментація за своєю природою є формою поділу цільового ринку на декілька груп споживачів, що відрізняються між собою потребами, демографічними параметрами, інтересами чи іншими критеріями. Воно покликане забезпечити краще розуміння окремих груп споживачів і досягнути вищого рівня задоволення їх потреб. Інформація щодо сегментування використовується суб'єктами господарювання при управлінні життєвим циклом, розробці стратегії тощо. Головними цілями сегментування є наступні: оптимізація ресурсного забезпечення, формування конкурентних переваг, управління маркетингом. Виявлено, що сегментування проводиться в декілька етапів, які включають ідентифікацію ознак, підбір методу сегментування, оцінку цільового сегменту, позиціонування товарів і реалізація маркетингового плану.

2. В основі стратегічного сегментування лежить набір методів. Важливими інструментами, призначеними для стратегічного аналізу конкурентного середовища є SWOT, PEST і матричні аналізи. Результатами маркетингового аналізу конкурентного середовища є розробка маркетингових стратегій чи визначення стратегічних напрямів розвитку. Головними стратегіями, які реалізуються за результатами стратегічного аналізу є наступні: стратегія недиференційованого маркетингу, стратегія диференційованого маркетингу, стратегія концентрованого (цільового) маркетингу та індивідуальна маркетингова стратегія. Правильний підбір стратегії у відповідності до параметрів конкурентного середовища дозволяє суттєво підвищити ефективність результатів учасників ринку і підвищити рівень їх конкурентоспроможності.

3. Визначено, що складовими зернового ринку України виступають виробники, споживачі продукції, переробні підприємства, експортери та суб'єкти, що забезпечують функціонування ринку. Основним критерієм сегментації зернового ринку було визнано продуктивний підхід. Згідно із ним було проаналізовано структуру виробництва зерна в Україні і параметри його обігу на основі аналізу балансу попиту і пропозиції. Основними продуктами на ринку було визнано пшеницю, ячмінь і кукурудзу, які використовуються для продовольчих, фуражних і технічних цілей. Встановлено ключову роль внутрішнього виробництва у формуванні загальної пропозиції зерна в усіх сегментах, наголошено на наявності перехідних запасів, які доповнюють пропозицію. Аналіз попиту в зазначених сегментах зернового ринку засвідчив низький рівень внутрішнього споживання зерна, що виступає одним із факторів нарощування експортного потенціалу ринку. Просторова сегментація дозволила визначити головні напрями і просторову спеціалізацію експорту зерна.

4. Зважаючи на важливе значення зовнішньої торгівлі для розвитку зернової галузі, проведено дослідження світового конкурентного середовища зернового ринку. На основі сформованих конкурентних карт встановлено, що Україна в усіх сегментах належить до країн із сильною конкурентною позицією. З метою оцінки потенціалу ринку і конкурентного середовища проведено PEST-аналіз. Згідно отриманих результатів визначено, що конкурентне середовище в цілому справляє позитивний вплив на розвиток галузі. Проте, такий вплив досягається за рахунок соціальних і технологічних чинників, тоді, як вплив економічних і політичних чинників є нейтральним. Результати SWOT-аналізу засвідчили наявність великого потенціалу зернового ринку. Головні сегменти, де проявляється конкурентоспроможність українського зерна – це сегменти недорогого зерна, де наша країна володіє стійкою конкурентоспроможністю. Для утримання і посилення конкурентоспроможності на цих ринках наголошено на необхідності

використання стратегії лідерства, спрямованої на захист своєї долі ринку від конкурентів і розширення ринку там, де для цього є передумови.

5. В результаті оцінки факторів розвитку зернового ринку, сформовано пропозиції, щодо посилення конкурентної позиції України в світі, зокрема: освоєння нових ринків; збільшення долі ринку; формування нових сегментів ринку за рахунок покращення якості зерна і поглиблення його переробки; ріст обсягів виробництва зерна та його ефективності за рахунок оновлення матеріально-технічної бази; досягнення інституційної сталості зернового ринку та ін. Зазначені заходи рекомендовано реалізовувати в межах агресивної маркетингової стратегії, яка, окрім зазначеного, передбачає також пошук на ринку об'єктів для поглинання та децентралізацію управління. Встановлено, що успішність ринкової стратегії України в досліджуваному сегменті є досить нестійкою, що, в свою чергу, потребує посилення інвестиційної активності, пошуку можливості для росту долі ринку в найбільш перспективних сегментах, розвитку конкурентних переваг на ринках, де вони уже є, а також уникнення прямої конкуренції із лідером.

6. В цілому, пропоновані стратегічні альтернативи посилення конкурентоспроможності українського зерна передбачають використання власних стратегічних переваг та активну діяльність, спрямовану на збільшення частки ринку та досягнення кращих умов функціонування. При цьому, агресивні дії при експансії на існуючих чи нових ринках повинні бути збалансовані та узгоджені в межах конкурентної політики держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрний і сільський розвиток для зростання та оновлення української економіки : наукова доповідь. За ред. Бородіної О.М., Шубравської О.В. Київ : ДУ „Інститут економіки та прогнозування НАН України”. 2018. 152 с.
2. Бабан Т.О. Особливості експорту зерна ячменю в Україні. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. № 185. С.61-68
3. Борисова Т. М. Конкурентна стратегія на міжнародному ринку: сутність, основні характеристики та види. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 2. Т. 1 С. 156-160
4. Виробництво зернових в Україні. URL : <http://infoterra.com.ua/proizvodstvo-zernovyh-u.html>.
5. Волошин Р., Мельниченко В. Методичні аспекти діагностики конкурентного середовища в агропродовольчому секторі економіки. *Актуальні проблеми теорії і практики бухгалтерського обліку, аудиту, аналізу й оподаткування в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку*: матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. 8 грудня 2017 р., (ПДАТУ, м. Кам'янець-Подільський). Тернопіль : Крок, 2017. С. 114-116.
6. Волошин Р.В. Формування ринку конкурентоспроможного зерна : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 ; Терноп. нац. екон. ун-т. Т., 2008. 224 с.
7. Гіл Ч. Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку ; пер. з англ. А. Олійник, Р. Ткачук. К. : Видавництво Соломії Павличко Основи, 2001. 856 с.
8. Голомша Н. Є. Стратегії міжнародного аграрного маркетингу. Навчальний посібник. К.НУБіП України. 2018. 204 с.
9. Голомша Н. Є., Голомша О. Я. Дослідження факторів конкурентоспроможності української кукурудзи на світових ринках. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3-4. С.51 – 58.

10. Голомша Н.Є., Дзядикевич О.Я. Конкурентні переваги продукції зернової галузі на світовому ринку. *Економіка АПК*. 2017. №11 (277). С. 61 – 66.
11. Гуцуляк В.Р. Концептуальні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 24. С. 82-85
12. Економічний аналіз. За ред. І.М. Сафронської, Пеняк Ю.С. Харків : Луган.нац.аграр.ун-т, 2018. 509 с.
13. Єршова Н. Ю. Концептуальні основи стратегічного управлінського обліку. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С.195-202
14. Жемойда О. В. Формування пропозиції на ринку агропродовольчої продукції України : дис... д.е.н. 08.00.03. К. : 2015. 468 с.
15. Ібатуллін М. І. Теоретичні засади функціонування економічного механізму аграрного ринку. *Інноваційна економіка*. 2016. № 7–8. С. 134–136.
16. Ільчук М.М., Коновал І.А., Барановська О.Д. Розвиток ринку зерна в Україні та його стабілізація. *Економіка АПК*. 2019, №4. С. 29– 38.
17. Індекс продовольчих цін Food and Agriculture Organization of the United Nations. URL: <http://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/en/>
18. Казьмір В.А. Організаційно-економічний механізм функціонування ринку зерна. дис. ... канд.. екон. наук. 08.00.03. Вінниця : ВНАУ, 20212. 281 с.
19. Казьмір В.А. Ринок зерна: пріоритетні напрями стратегічного розвитку. Тези всеукраїнської науково-практичної конференції *Сучасні теоретичні та практичні аспекти антикризового регулювання економіки в умовах європейської інтеграції*, 31 жовтня 2020р., м. Одеса: ОНУ імені І.І. Мечнікова, 2020. С. 45-46
20. Казьмір В.А. Стратегічні орієнтири розвитку ринку зерна: сценарний підхід. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «*Економіка сьогодні: актуальні питання та інноваційні аспекти*», 28 листопада 2020р., м. Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2020. С. 39-41.

21. Калетнік Г.М., Климчук О.В., Мазур В.А. Перспективність та ефективність виробництва біодизельного палива в Україні з олійних культур. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2019. № 5. С. 7-17.

22. Кузьмін, О. Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика : монографія / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, О. П. Романко. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. - 180 с.

23. Лотиш О. Я. Стратегічний аналіз зернової галузі: стан та перспективи розвитку. *Науковий економічний журнал «ІНТЕЛЕКТ XXI»* . 2018, №3 (46), с.74-79.

24. Нікішина О.В. Пріоритети національної зернової політики та механізми їх реалізації в умовах глобалізації економіки. *Економіка харчової промисловості*. 2019. № 9. С. 17-25.

25. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] Київ, 2009. 364 с.

26. Основні показники зовнішньої торгівлі України. URL : http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/ 4

27. Офіційний портал Інформаційно-аналітичної агенції «АПК-Інформ» АПК online. URL : <http://www.apk-inform.com>

28. Офіційний сайт USDA (Міністерства сільського господарства США). URL : <http://www.usda.gov/wps/portal/usda/usdahome>.

29. Офіційний сайт Біоенергетичної асоціації України. URL: <https://uabio.org/news/>

30. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>

31. Офіційний сайт Організації з питань продовольства і сільського господарства ООН (ФАО). URL: <http://www.fao.org/home/ru>

32. Офіційний сайт ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України». URL: <http://www.pzcu.gov.ua/ua/about/>.

33. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов; пер. с англ. И. Минервин. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.

34. Правдюк Н.Л., Казьмір В.А. Розвиток біоенергетики як пріоритетний напрямок активації зернового ринку України. *Європейське співробітництво*. № 1(49). 2021. С.81–89.
35. Пуліна, Т.В. 2013. Взаємозв'язок стратегії розвитку і конкурентної стратегії підприємства харчової промисловості. *Агросвіт*, 20, с.21-26.
36. Сальман І. Ю. Ткаченко К. В. Сучасний стан світового ринку зернових культур та місце України в ньому. *Інноваційна економіка*. 2015. №4. 59-64 с.
37. Сікало М.В. Ринок зерна як об'єкт державного регулювання. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 1(56). С. 1-8.
38. Сміт А. Дослідження про природу та причини добробуту націй переклад з англ. О. Васильєв, М. Межевікіна, А. Малівський Київ: Наш формат. 2018. 722 с.
39. Старостіна А.О., Длігач А.О., Кравченко В.А. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий догляд, українська практика: Підручник / За ред. А.О. Старостіної. – К.: Знання, 2005. – 764 с.
40. Опорний конспект лекцій з курсу «Основи маркетингу» для студентів денної та заочної форм навчання усіх факультетів університету ; Укладачі: к.е.н., доц.. Голда Н.М., к.е.н., доц. Краузе О.І. Тернопіль, 2018, 96с.
41. Тітяєв, В.В., Маликова, К.В. та Близнюк, О.В. 2013. Особливості проведення SPACE-аналізу на підприємствах житлово-комунального господарства. *Науково-технічний збірник Комунальне господарство міст*, 111, с.84-88.
42. Худолій Л. М. Економічний механізм формування та функціонування ринку зерна в Україні. Київ. ІАЕ УААН, 1998. 204 с.
43. Черниш С. С. Економічний аналіз : навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010. 312 с.
44. Шпикуляк А.Г., Білокінна І.Д. Інституційне регулювання у забезпеченні розвитку аграрного сектору і підприємництва. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2019. № 7. С. 7-15.

45. Яковлева Н. Зерно врятує Україну від дефолту. URL : <http://novynar.com.ua/analytics/economics/>.

46. Яценко О. М. Конкурентні позиції країн провідних виробників продукції бджільництва. *Вісник ЖНАЕУ*. 2011. № 1, т. 2. С. 225–247.

47. Balassa Bela. Trade Liberalization and Revealed Comparative Advantage, *The Manchester School of Economic and Social Studies*. 1965. Vol 33. pp. 99 – 123.

48. CAP expenditure in the total EU expenditure. Common Agricultural Policy: Key graphs & figures. July 2019. URL: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/farming/documents/cap-expenditure-graph1_en.pdf.

49. Food and Agricultural organization of UN (FAO). Official site. URL: <http://www.fao.org/faostat/en/>.

50. Golomsha N., Voloshyn R., Holomsha O., Sava A., Zaritska N., & Dovbush V. Strategic management of Ukraine's competitive position in the world wheat market in the context of covid-19 and active marketing. *Laplage in Journal*. 2021. Vol. 7(3). pp. 303-314. <https://doi.org/10.24115/S2446-62202021731298p.303-314>

51. Grain: World Markets and Trade. United States Department of Agriculture. URL: <http://www.fas.usda.gov/data/grain-world-markets-and-trade>.

52. Grain: World Markets and Trade. United States of Department of Agriculture. Foreign Agricultural Service, FG-04-12, April 2020. URL : <http://www.usda.gov/wps/portal/usda/>

53. GSMA. Enabling Rural Coverage: Regulatory and policy recommendations to foster mobile broadband coverage in developing countries. London: GSMA Intelligence. 2018.

54. Hinloopen J. Marrewijk J. On the Empirical Distribution of the Balassa Index. W.P. Erasmus University. Rotterdam. 2000. P. 79

55. John McGee & Tanya Sammut-Bonnici In: John Wiley & Sons (publisher) Wiley Encyclopedia of Management, 3rd edition, Vol. 12 *Strategic Management*,

Chapter: Competitive Strategy. 2014/. pp.4. doi:
10.1002/9781118785317.weom120174

56. Kotler on Marketing : How to Create, Win, and Dominate Markets Paperback. April 19, 2014

57. Kotler Philip. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, 6th ed. Englewood Cliffs, N .J.: Prentice-Hall, Inc., 1988.

58. Maurizio Naldi, Marta Flamini Dynamics of the Hirschman-Herfindahl Index under new market entries. *Economic Papers, A Journal of Applied Economics and Policy*. 2018. 25 p. doi: 10.1111/1759-3441.12222

59. Ukraine: Grain and Feed Update. Production is Stable, Domestic Consumption is Sliding. USDA Foreign Agricultural Service. Kyiv, 2020 p. 18

60. United Nations Commodity Trade Statistics Database (Comtrade). Official site. URL : <https://comtrade.un.org/>.

61. Walter A., Finger R., Huber R., Buchmann N. Opinion: smart farming is key to developing sustainable agriculture. *Proc Natl Acad Sci*. 2017. Vol. 114(24). p. 6148–6150.

ДОДАТКИ

Додаток А

Сегментація ринку українського ячменю за географічною ознакою, млн.

дол. США.

№	Країни-імпортери	Роки					В середньому за 2017-2021 рр.	Частка країни в структурі, %	Частка країн накопичувальним підсумком, %
		2017	2018	2019	2020	2021			
	Світ	710,5	681,9	710,1	877,5	1173,0	830,6	-	-
1	Китай	123,9	61,5	152,5	469,7	618,4	285,2	34,3	34,3
2	Саудівська Аравія	295,2	449,5	203,7	129,6	72,4	230,1	27,7	62,0
3	Туреччина	34,4	7,3	44,7	14,3	184,8	57,1	6,9	68,9
4	Лівія	58,4	44,3	35,3	69,9	60,3	53,7	6,5	75,4
5	Туніс	13,0	24,2	3,7	61,0	62,1	32,8	4,0	79,3
6	Ізраїль	27,1	8,9	27,8	27,8	23,0	22,9	2,8	82,1
7	Алжир	15,3	2,3	51,3	21,1	23,2	22,7	2,7	84,8
8	Іспанія	15,7	6,5	57,9	5,0	11,2	19,3	2,3	87,1
9	Йорданія	12,7	0,0	20,6	9,2	44,3	17,4	2,1	89,2
10	Іран	19,2	0,0	17,6	3,6	21,7	12,4	1,5	90,7
11	Катар	14,3	14,1	16,3	14,4	0,1	11,9	1,4	92,1
12	Кіпр	12,9	7,1	6,0	6,8	13,1	9,2	1,1	93,2
13	Єгипет	1,1	12,0	27,7	0,9	3,9	9,1	1,1	94,3
14	Марокко	12,3	1,7	5,9	14,7	10,2	9,0	1,1	95,4
15	Ліван	4,0	2,3	3,6	4,5	16,6	6,2	0,7	96,2
16	Кувейт	7,5	0,0	14,2	6,7	0,0	5,7	0,7	96,9
17	Японія	5,1	22,4	0,0	0,0	0,0	5,5	0,7	97,5
18	Швейцарія	14,6	0,1	0,2	0,0	0,0	3,0	0,4	97,9
19	Румунія	3,5	2,7	1,3	6,2	0,0	2,7	0,3	98,2
20	ОАЕ	0,0	1,7	5,5	4,6	0,0	2,4	0,3	98,5

Додаток Б

**Сегментація ринку української кукурудзи за географічною ознакою, млн.
дол. США.**

№	Країни-імпортери	Роки					В середньому за 2017-2021 рр.	Частка країни в структурі, %	Частка країн накопичувальним підсумком, %
		2017	2018	2019	2020	2021			
	Світ	2989,1	3506,1	5218,3	4883,7	5854,6	4490,3	-	-
1	Китай	323,3	489,6	703,3	1382,6	1871,2	954,0	21,2	21,2
2	Нідерланди	435,6	515,5	614,0	512,6	525,4	520,6	11,6	32,8
3	Іспанія	336,5	490,0	653,3	459,3	582,8	504,4	11,2	44,1
4	Єгипет	394,5	393,2	618,0	508,0	522,5	487,3	10,9	54,9
5	Іран	154,9	221,9	156,8	223,8	438,4	239,1	5,3	60,3
6	Туреччина	101,9	129,3	459,4	245,3	254,8	238,1	5,3	65,6
7	Італія	265,1	286,6	239,7	115,7	204,9	222,4	5,0	70,5
8	Ізраїль	174,0	125,0	205,1	142,2	157,6	160,8	3,6	74,1
9	Португалія	110,2	107,6	145,5	128,8	149,9	128,4	2,9	76,9
10	Бельгія	82,2	104,1	130,5	90,8	132,8	108,1	2,4	79,4
11	Корея	50,5	11,2	144,9	222,4	105,4	106,9	2,4	81,7
12	Німеччина	33,9	141,7	230,7	56,4	41,8	100,9	2,2	84,0
13	Великобританія	41,9	74,4	127,1	107,9	135,3	97,3	2,2	86,1
14	Туніс	114,3	75,6	93,2	91,6	89,9	92,9	2,1	88,2
15	Лівія	66,4	81,7	76,0	85,7	119,5	85,9	1,9	90,1
16	Алжир	19,4	4,8	152,5	130,6	70,5	75,6	1,7	91,8
17	Ірландія	40,3	62,3	127,1	81,2	66,4	75,5	1,7	93,5
18	Ліван	25,2	27,8	44,0	46,4	51,4	39,0	0,9	94,4
19	Ірак	0,1	0,0	6,6	17,9	117,6	28,4	0,6	95,0
20	Литва	11,3	21,4	59,1	25,8	9,6	25,4	0,6	95,6