

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Саєнсус М. А.

(підпис)

“ ” _____ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 075 Маркетинг

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: «Сегментування ринку товарів (послуг) АТ «Кернел»»

Виконавець:

студент ФМЕ

Жежель Владислав Володимирович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.ф.н., доцент каф. МтаМЛ _____

(науковий ступінь, вчене звання)

Бондаренко Олена Михайлівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ ТОВАРІВ (ПОСЛУГ) ПІДПРИЄМСТВ.....	5
1.1. Концептуальний зміст сегментування ринку в маркетинговій діяльності підприємств.....	5
1.2. Класифікація методів і критеріїв сегментування ринку.....	12
1.3. Сегментування як інструмент формування конкурентних переваг підприємств агропромислового комплексу.....	20
Висновки до розділу 1.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ ТОВАРІВ У ДІЯЛЬНОСТІ АТ «КЕРНЕЛ».....	29
2.1. Техніко-економічна характеристика АТ «Кернел».....	29
2.2. Аналіз чинників зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища АТ «Кернел».....	34
2.3. Оцінка існуючих підходів до сегментування ринку в АТ «Кернел».....	43
Висновки до розділу 2.....	51
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ ТОВАРІВ АТ «КЕРНЕЛ».....	52
3.1. Обґрунтування необхідності вдосконалення сегментації ринку АТ «Кернел».....	52
3.2. Оцінка очікуваної ефективності від впровадження запропонованих заходів щодо покращення процесу сегментування.....	60
Висновки до розділу 3.....	69
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75

ВСТУП

Сегментування ринку є одним із ключових етапів стратегічного маркетингового планування, особливо для великих агропромислових компаній. В умовах жорсткої конкуренції, економічної нестабільності та змін у споживчих перевагах ефективно сегментування дозволяє підприємству точніше визначати свою цільову аудиторію, адаптувати продукцію до потреб конкретних груп споживачів та формувати більш привабливі пропозиції, що набуває особливої актуальності для компанії, що працює не лише на внутрішньому, а й на зовнішніх ринках.

Сегментування ринку дає можливість більш ефективно розподіляти ресурси, визначати пріоритетні напрями збуту та вдосконалювати логістичні процеси, що дозволяє компанії бути конкурентоспроможною навіть в умовах глобальних викликів, таких як зміни в логістиці, валютні коливання чи регуляторні обмеження.

Крім того, актуальність теми підкріплюється необхідністю впровадження інноваційних підходів до маркетингу та цифрових технологій в агросекторі. Сучасні методи сегментування, зокрема на основі Big Data, дозволяють вітчизняним товаровиробникам отримувати глибші аналітичні інсайти та адаптувати свої стратегії до нових ринкових умов. У зв'язку з цим дослідження підходів до сегментування ринку товарів і послуг підприємств є не лише науково обґрунтованим, а й практично важливим для підвищення ефективності його діяльності.

Мета дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень, методичних підходів та практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу сегментування ринку товарів АТ «Кернел».

Завдання дослідження:

- вивчити концептуальний зміст сегментування ринку в маркетинговій діяльності підприємств;
- охарактеризувати класифікацію методів і критеріїв сегментування ринку;
- дослідити сегментування як інструмент формування конкурентних переваг підприємств агропромислового комплексу;
- надати техніко-економічну характеристику АТ «Кернел»;

- проаналізувати чинники зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища АТ «Кернел»;
- оцінити існуючі підходи до сегментування ринку в АТ «Кернел»;
- обґрунтувати необхідність вдосконалення сегментації ринку АТ «Кернел»;
- оцінити очікувану ефективність впровадження запропонованих заходів.

Об’єкт дослідження – процеси сегментування ринку в системі маркетингової діяльності агропромислового підприємства АТ «Кернел».

Предмет дослідження – теоретико–методичні та прикладні аспекти дослідження ринку й визначення його сегментів у межах діяльності АТ «Кернел».

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною базою дослідження є діалектичний підхід до вивчення економічних процесів. У роботі застосовувалися загальнонаукові методи – аналізу й синтезу, індукції та дедукції, системного підходу, порівняння, узагальнення, статистичного аналізу, графічного представлення даних.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу склали законодавчі й нормативні акти України щодо ведення підприємницької діяльності, статистичні дані, наукові публікації з питань маркетингу та агропромислового виробництва, звітність та внутрішні документи АТ «Кернел».

Структура роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (52 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 79 сторінки. Основний зміст викладено на 74 сторінках. Робота містить 26 таблиць, 6 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ ТОВАРІВ (ПОСЛУГ) ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Концептуальний зміст сегментування ринку в маркетинговій діяльності підприємств

У сучасних умовах жорсткої конкуренції та динамічного розвитку споживчого ринку підприємства все більше зосереджують увагу на глибокому розумінні своїх клієнтів. Саме тому сегментування ринку стає ключовим інструментом ефективної маркетингової діяльності. Воно дозволяє не лише виявити групи споживачів із подібними потребами та характеристиками, а й забезпечити більш точне налаштування маркетингової стратегії підприємства відповідно до вимог кожного сегменту.

Сегментування дає змогу підприємству не розпорошувати зусилля на загальний ринок, а зосередити ресурси на найбільш перспективних його частинах, що підвищує ефективність просування товарів і послуг, сприяє раціоналізації витрат та формуванню стабільних конкурентних переваг. Саме цей процес є однією з основ сучасного стратегічного маркетингу, зокрема для великих компаній, що працюють на багатьох регіональних та міжнародних ринках.

У науковій літературі поняття «сегментування» визначається як один із ключових інструментів маркетингового управління, який спрямований на виявлення однорідних груп споживачів для більш ефективного задоволення їхніх потреб. Вчені трактують поняття «сегментування» як це процес розподілу ринку на чітко окреслені групи покупців, для кожної з яких можуть бути розроблені окремі маркетингові стратегії [9]. Саме такий підхід дозволяє підприємствам не працювати з усім ринком одразу, а зосередити зусилля на найбільш перспективних для себе сегментах.

В наукових літературних джерелах поняття «сегментація споживачів» і «сегментація ринку» вживаються переважно як синоніми. В табл. 1.1 наведено основні визначення поняття «сегментація ринку», що зустрічаються у фаховій літературі.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття «сегментація ринку»

Визначення поняття «сегментація ринку»	Автор, джерело
процес поділу сукупного ринку на окремі групи споживачів (сегменти), які мають подібні потреби, поведінкові характеристики або споживчі переваги;	Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [9]
розподіл споживачів на групи (сегменти), які відрізняються відносною однорідністю попиту, смаків, уподобань або реакцією на ті чи інші види маркетингової діяльності;	Р.А. Фатхутдінов, Г.В. Осовська [41]
поділ покупців на групи (сегменти) залежно від їх певних ознак;	Т.М. Квятко, О.В. Мандич, І.О. Сєвідова [13]
діяльність, котра направлена на виявлення потенційних груп споживачів конкретного товару підприємства;	В.В.Луцяк, Л.М. Пронько, К.В. Мазур, Т.В. Колесник [20]
систематизований процес розподілу споживачів, у яких схожа або однакова реакція на комплекс маркетингових заходів фірми (товар, ціну, місце збуту та маркетингові комунікації).	А.О. Старостіна, В.А. Кравченко, О.Ю. Пригара, Л.О. Ярош-Дмитренко [23]

Джерело: узагальнено автором на основі [9; 13; 20; 23; 41].

Під поняття «сегментування промислового ринку» вчені розуміють виокремлення певної кількості покупців, що мають аналогічну реакцію на комплекс маркетингових засобів підприємства, тобто однаково сприймають параметри промислового товару, його ціну, місце збуту та маркетингові комунікації, формування груп споживачів за певними ознаками [8].

Проаналізуємо підходи різних авторів до визначення поняття сегментування споживачів. Визначення сегментування ринку, запропоноване Балабановою Л.В., Холод В.В., Балабановою І.В., є занадто узагальненим і не дає чіткого уявлення про сутність цього процесу [1]. У трактуванні Іванечко Н. не враховується важливий етап відбору ознак, за якими формуються споживчі групи. До того ж, не зазначається, що сегменти мають суттєво відрізнятися один від одного, тоді як споживачі всередині одного сегмента повинні мати спільні характеристики [9].

Підхід О. Храбатина також є неповним, оскільки не враховує, що споживачі одного сегмента повинні не лише однаково реагувати на маркетингові стимули, а й мати схожі потреби та способи їх задоволення.

Сенишин О.С. і Кривешко О.В. запропонували визначення, яке найбільше відповідає поняттю «розмір сегмента», а не процесу сегментування як діяльності.

Основна мета сегментування полягає не у визначенні кількості споживачів у групах, а у виділенні однорідних за певними критеріями сегментів [35]. Проте і його визначення не розкриває механізмів поділу споживачів на сегменти.

Процес поділу сукупного ринку на окремі групи споживачів (сегменти), які мають подібні потреби, поведінкові характеристики або споживчі переваги» – є узагальненою формулою, яка часто використовується у підручниках з маркетингу та найбільше відповідає підходу С.М. Ілляшенка [22]. Хоча таке визначення вченого вважається найповнішим серед розглянутих, як уже зазначалося, воно не деталізує критерії або механізми, за якими споживачі розподіляються на сегменти.

Отже, хоча підходи до визначення поняття «сегментування ринку» мають багато спільного, між ними все ж існують концептуальні відмінності. Кожен автор акцентує увагу на окремих аспектах, однак жодне з визначень не охоплює повною мірою усі етапи й особливості процесу сегментування.

Сегментування ринку можна визначити як процес розподілу всього ринку на різні групи споживачів, що мають схожі потреби, характеристики або поведінку і потребують окремих маркетингових стратегій, що дозволяє компанії не тільки оптимізувати свої ресурси, а й пропонувати товари та послуги, що найкраще відповідають вимогам певних сегментів.

Концепція сегментування виникла в 1950 – 60-х роках у США як відповідь на зростання конкуренції та ускладнення споживчих очікувань. Перші приклади цільового маркетингу були реалізовані у сфері FMCG (товари повсякденного попиту), де компанії почали створювати окремі пропозиції для різних соціальних та демографічних груп [35; 38].

Сьогодні сегментування як складова стратегічного маркетингового планування:

- дозволяє підприємствам не тільки краще розуміти споживачів, а й розробляти конкурентні переваги, адаптуючи товар, ціну, просування та дистрибуцію до конкретних ринкових умов;

– відіграє важливу роль у формуванні ефективної маркетингової діяльності підприємства, оскільки забезпечує цілеспрямований підхід до задоволення потреб споживачів та прийняття стратегічно обґрунтованих рішень;

– дозволяє не лише краще зрозуміти поведінку споживачів, але й створити максимально адаптовані маркетингові стратегії, що враховують особливості кожного сегменту;

– безпосередньо впливає на всі складові комплексу маркетингу (4P): товар, ціну, просування і розподіл. При розробці товарної політики підприємство враховує потреби конкретних груп споживачів, створюючи диференційовані продукти або модифікації для кожного сегменту. У сфері ціноутворення важливим є розуміння купівельної спроможності й очікувань цільової аудиторії, що дозволяє встановлювати оптимальні ціни. У свою чергу, просування набуває більшої ефективності, коли комунікації створюються з урахуванням інтересів та поведінкових характеристик певного сегменту;

– дозволяє підприємству уникати неефективного використання ресурсів на широкомасштабні кампанії, які можуть не мати впливу на більшість аудиторії. Замість цього маркетингові зусилля концентруються на найбільш прибуткових сегментах, де очікується найвищий відгук, що сприяє раціоналізації рекламного бюджету, оптимізації каналів просування та покращенню загальної рентабельності маркетингових інвестицій;

– створює можливості для диференціації товарів або послуг, що є основою конкурентоспроможності підприємства. Орієнтація на специфічні запити певного ринкового сегменту дозволяє запропонувати унікальну цінність, яку важко повторити конкурентам. У підсумку, підприємство може зайняти стійке положення у свідомості споживача, вибудувати позитивний імідж бренду та посилити свої ринкові позиції.

Завдяки сегментуванню підприємство отримує змогу обирати ті сегменти ринку, які є найпривабливішими з точки зору прибутковості, доступності та відповідності стратегічним цілям, що дозволяє уникнути витрат на обслуговування неефективних або надто конкурентних ринків. Крім того, цільове охоплення обраних

сегментів сприяє підвищенню лояльності споживачів, покращенню позиціонування товарів та зменшенню маркетингових ризиків.

У практиці сучасних підприємств сегментування знаходить широке застосування у найрізноманітніших галузях. У сфері споживчих товарів компанії, як-от Nestlé або Procter & Gamble, використовують демографічне та психографічне сегментування для створення окремих продуктів для дітей, молоді, людей похилого віку. У банківському секторі виділяються сегменти клієнтів за рівнем доходу, віком, бізнес-активністю. У агропромисловій галузі, до якої належить АТ «Кернел», сегментування дає змогу орієнтуватися як на внутрішній ринок, так і на зовнішні ринки – шляхом врахування специфіки попиту, законодавства, логістичних умов і цінових очікувань у різних країнах.

Сегментування ринку є важливою складовою стратегічного маркетингу, оскільки дозволяє підприємству зосередити зусилля на найбільш перспективних групах споживачів. Основна мета цього процесу – виявлення, аналіз та задоволення потреб певних цільових груп, що дозволяє підвищити ефективність маркетингової діяльності та забезпечити стійку конкурентну позицію на ринку.

Сегментування ринку як фундаментальний інструмент у системі стратегічного маркетингу:

- передбачає поділ загального ринку на окремі підгрупи або сегменти, які мають схожі потреби, переваги чи поведінкові характеристики, що дає підприємствам можливість націлювати свої маркетингові зусилля на конкретні групи споживачів, підвищуючи ефективність їхньої діяльності та досягнення конкурентних переваг;

- дозволяє підприємству перейти від загального підходу до управління до цілеспрямованої роботи з конкретними групами споживачів. У результаті цього підходу підприємство отримує можливість більш точно реагувати на потреби ринку, раціонально використовувати ресурси та знижувати витрати на маркетинг.

Однією з головних цілей сегментування є забезпечення точного фокусування маркетингових дій на конкретні групи споживачів, які мають подібні характеристики, потреби або поведінкові моделі, що дозволяє підприємству будувати глибші взаємовідносини з клієнтами, розуміти їхні очікування та створювати більш

персоналізовані пропозиції [37]. У результаті, рівень задоволеності споживача зростає, що позитивно впливає на лояльність і повторні покупки. Основною метою сегментування є досягнення максимального задоволення потреб споживачів, зменшення витрат на маркетингові кампанії та підвищення ефективності комунікацій, що дозволяє:

- орієнтація на цільового споживача компанії через орієнтацію свої стратегії на певні сегменти ринку, що підвищує точність маркетингових заходів;
- оптимізація витрат на маркетинг за допомогою сегментування можна зосередити ресурси на найбільш перспективних групах споживачів, знижуючи витрати на менш ефективні кампанії;
- формування конкурентних переваг через орієнтацію на конкретні сегменти дозволяє створити диференційовані продукти, що забезпечують високу конкурентоспроможність на ринку.

Отже, мета сегментування полягає не лише у поділі ринку, а й у забезпеченні ефективного управління маркетинговими процесами з урахуванням реальних потреб споживачів та ринкових можливостей. Для досягнення поставленої мети – ефективного охоплення споживачів та раціонального використання ресурсів – процес сегментування ринку передбачає виконання низки конкретних завдань. Вони спрямовані на структурування ринку, фокусування маркетингових зусиль підприємства та формування диференційованих стратегій, що відповідають очікуванням кожної цільової групи.

Першим і ключовим завданням є виявлення та опис основних споживчих сегментів, що передбачає класифікацію покупців за певними критеріями: географічними, демографічними, психографічними, поведінковими тощо. На цьому етапі аналізуються спільні риси потенційних клієнтів, що дозволяє структурувати ринок на більш однорідні групи для подальшої роботи з кожною з них.

Наступним завданням є оцінка привабливості кожного з виділених сегментів та вибір тих, які доцільно обслуговувати. Оцінювання може включати аналіз розміру сегменту, його зростання, рівня конкуренції, прибутковості, доступності для

маркетингового впливу тощо. Обрані пріоритетні сегменти стають цільовими, на які спрямовуються основні зусилля підприємства [40].

Після визначення цільових сегментів формуються індивідуальні маркетингові стратегії, що відповідають потребам, очікуванням та поведінці споживачів кожного сегменту, що включає адаптацію товарної політики, цінової стратегії, каналів розподілу та комунікацій [36; 39]. Такий підхід дозволяє досягти вищої ефективності маркетингу, підвищити рівень задоволеності клієнтів і зміцнити позиції підприємства на ринку.

Отже, системне виконання завдань сегментування забезпечує основу для побудови результативної маркетингової діяльності та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства, оскільки воно дозволяє:

- сформулювати точні пропозиції через пропонування товару або послуги, що найбільше відповідає потребам конкретного сегмента;
- підвищувати лояльність клієнтів через задоволення специфічних потреб споживачів веде до підвищення рівня їхньої лояльності до бренду;
- зміцнювати конкурентні позиції через створення унікальних пропозицій для конкретних груп споживачів дозволяє підприємству зайняти стійкі позиції на ринку.

Завдяки сегментуванню формується чітке розуміння структури споживчого попиту, що дозволяє бізнесу діяти більш цілеспрямовано та результативно, а саме:

- створювати адаптовані продукти, які максимально відповідають потребам і очікуванням кожної окремої групи споживачів. Такий підхід сприяє збільшенню цінності товару або послуги в очах клієнта та забезпечує вищу лояльність;
- коригувати цінову політику, враховуючи купівельну спроможність, чутливість до цін та поведінкові особливості різних сегментів, що дозволяє уникати як недооцінки, так і переоцінки товарів, тим самим оптимізуючи прибутковість;
- вибудовувати ефективну комунікацію з кожною цільовою аудиторією, використовуючи релевантні канали, меседжі та інструменти просування (сегментований підхід до маркетингової комунікації);

- підвищити рівень задоволеності клієнтів, оскільки кожна група отримує персоналізований підхід, що враховує її унікальні потреби, стиль життя, мотивацію до покупки та очікування;

- зміцнити бренд, створюючи чіткий і послідовний імідж для кожного сегменту, що дозволяє підвищити рівень довіри, розширити лояльну аудиторію та досягти стійкої конкурентної переваги. У результаті зростає конкурентоспроможність і прибутковість бізнесу.

Таким чином, сегментування ринку є не лише теоретичним інструментом маркетингу, але й практичним засобом ефективного управління підприємством. Воно забезпечує стратегічну гнучкість і орієнтацію на споживача. Як інструмент управління маркетинговими процесами, сегментування сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства, покращенню взаємодії з клієнтами та максимізації прибутковості. Отже, сегментування є аналітичним процесом, стратегічним ресурсом, що гарантує точність, ефективність і адаптивність маркетингової діяльності в умовах динамічного ринку.

1.2. Класифікація методів і критеріїв сегментування ринку

Важливим інструментом для ефективної побудови маркетингової стратегії підприємства є класифікація методів і критеріїв сегментування. Використання чіткої класифікації методів і критеріїв сегментування допомагає підприємству не лише оптимізувати свої ресурси, а й підвищити ефективність маркетингових кампаній, що безпосередньо впливає на досягнення стратегічних цілей.

Класифікація методів сегментування дозволяє підприємствам вибрати найбільш підходящий підхід до поділу ринку на різні сегменти. Кожен метод сегментування має свої особливості і може бути використаний залежно від характеру ринку та специфіки діяльності компанії, а саме:

- демографічне сегментування відбувається через розподіл споживачів за віком, статтю, рівнем доходу, родинним станом та допомагає підприємствам, що

орієнтуються на масовий ринок, зокрема в роздрібній торгівлі чи споживчих товарах, точно визначити потреби різних вікових груп, рівнів доходів або професій;

– психографічне сегментування відбувається через поділ за особистими характеристиками, такими як стиль життя, цінності, інтереси та є важливим для брендів, що прагнуть будувати глибші емоційні зв'язки зі своїми споживачами, наприклад, для розробки специфічних маркетингових кампаній для груп з різними стилями життя або цінностями;

– географічне сегментування відбувається через поділ на основі географічного розташування, наприклад, за країною, регіоном або містом;

– біхевіористичне сегментування відбувається через визначення сегментів за поведінковими характеристиками, такими як частота покупок, лояльність до бренду або чутливість до ціни.

Крім того, вибір методу сегментування залежить від ресурсів підприємства і цільової аудиторії [30].

Кожен з методів сегментування має свою специфіку застосування в рамках маркетингових стратегій, що дозволяє бізнесу уникнути зайвих витрат та зосередитися на найперспективніших сегментах ринку.

Безпосереднім і надзвичайно важливим для досягнення стратегічних результатів є зв'язок між методами та перевагами сегментування ринку та цілями маркетингу (рис. 1.1).

Основні цілі маркетингу, такі як підвищення продажів, розширення ринкової частки, створення конкурентних переваг або зміцнення бренду, можуть бути реалізовані через правильно обрані методи та критерії сегментування [4].

Таким чином, зв'язок між методами та перевагами сегментування ринку і цілями маркетингу полягає в тому, що правильний вибір підходів до сегментування дає можливість підприємству точно реагувати на потреби ринку, формувати індивідуальні стратегії для кожного сегмента та оптимізувати витрати на маркетингові кампанії [15].

Завдяки цьому компанії можуть досягти своїх стратегічних цілей, забезпечити високу конкурентоспроможність та ефективність своєї маркетингової діяльності.

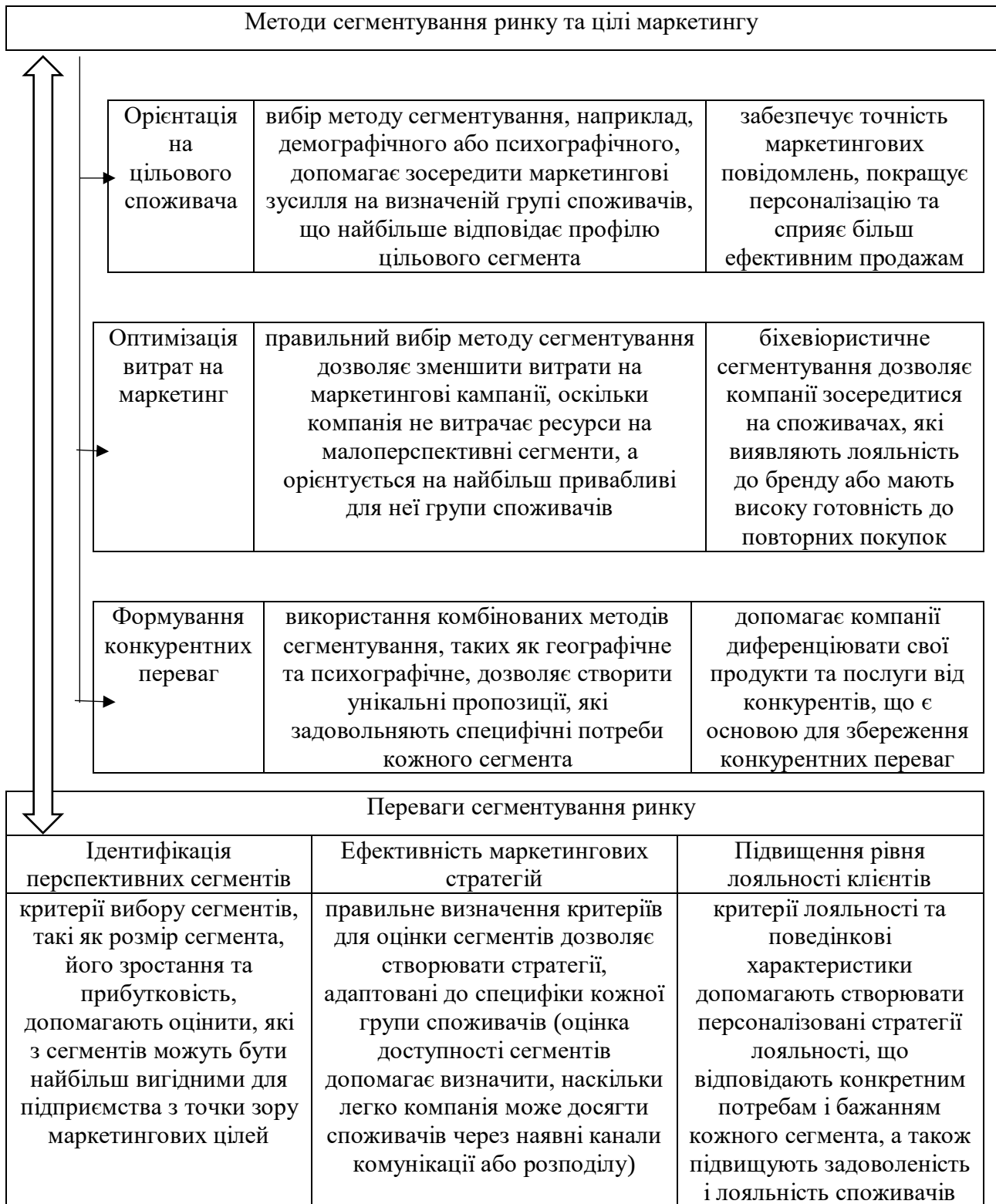


Рис.1.1. Взаємозв'язок між методами та перевагами сегментування ринку та цілями маркетингу підприємства. Джерело: систематизовано автором на основі [2; 7; 11; 25; 28; 34]

Класифікація методів і критеріїв сегментування ринку наведено на рис. 1.2.

Комбіновані методи сегментування ринку є ефективним інструментом для більш точного та глибокого аналізу споживацьких груп. Кожен з методів сегментування (демографічний, психографічний, географічний, біхевіористичний та інші) має свої переваги та обмеження, тому їх комбінування дозволяє отримати більш комплексне уявлення про споживачів і їх потреби.

Переваги комбінованих методів сегментування:

– більш точне таргетування. Комбінуючи різні критерії (наприклад, географічні та психографічні), підприємства можуть більш точно визначити цільову аудиторію та створити продукти або послуги, що максимально відповідають вимогам конкретних споживачів;

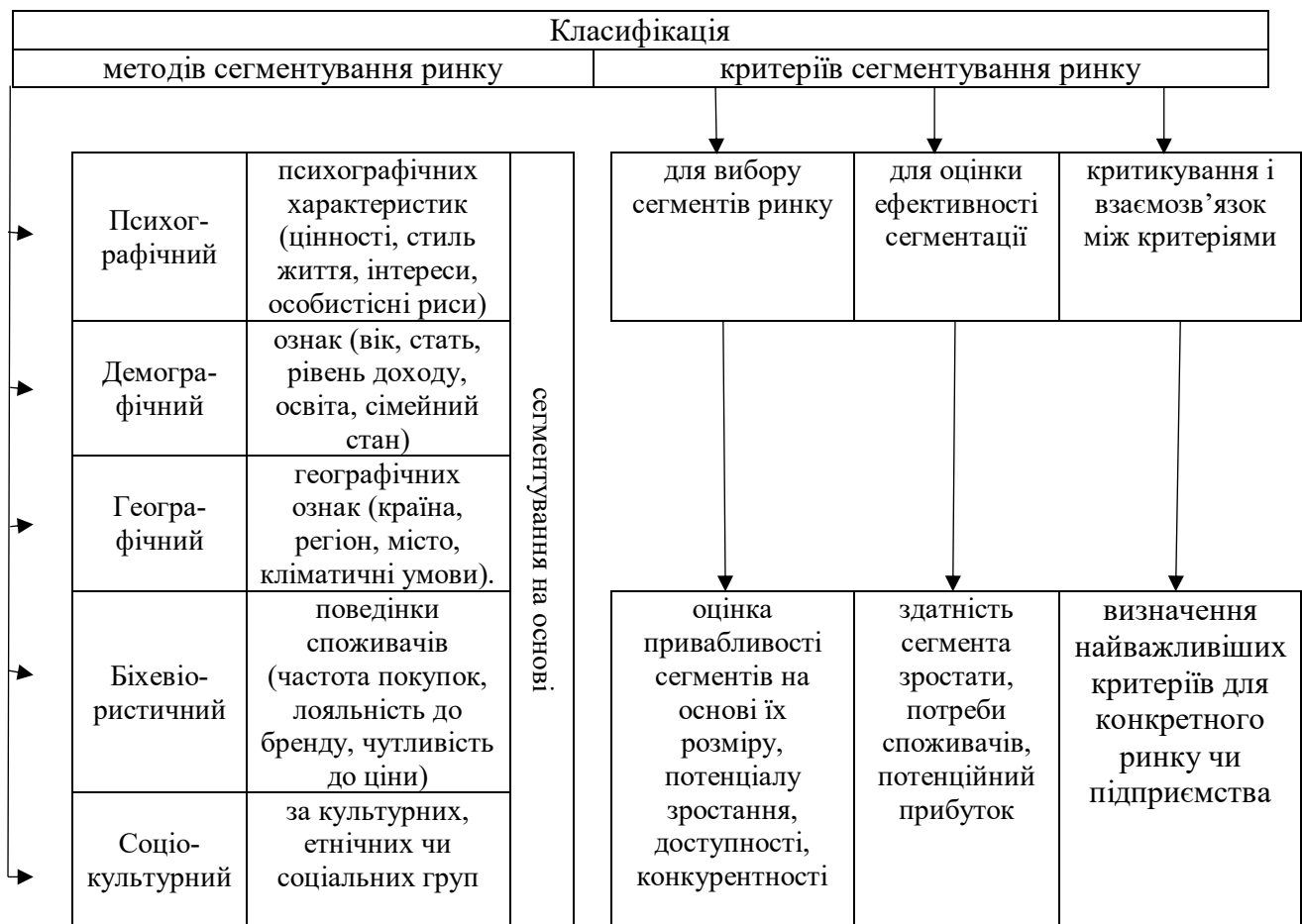


Рис. 1.2. Класифікація методів і критеріїв сегментування ринку. Джерело: систематизовано автором на основі [8; 12; 19].

- гнучкість стратегії, тому що саме використання декількох методів дозволяє враховувати різні аспекти поведінки і потреб споживачів, що робить стратегію більш адаптованою до ринкових змін;

- підвищення конкурентоспроможності. Комбіновані методи дозволяють отримати конкурентні переваги, оскільки підприємства можуть пропонувати більш персоналізовані рішення для кожного сегмента, покращуючи свою позицію на ринку;

- зниження ризиків. Використання кількох методів сегментування допомагає зменшити ризик помилкових стратегічних рішень, оскільки дозволяє враховувати різні фактори та показники для прийняття обґрунтованих рішень.

У роздрібній торгівлі комбіновані методи сегментування можуть включати використання демографічних і біхевіористичних критеріїв [21]. Наприклад, компанія може сегментувати ринок за віком і рівнем доходу (демографічні характеристики), а також враховувати покупцькі звички, такі як частота покупок і переваги щодо певних товарних груп (біхевіористичні характеристики), що дозволяє створити точніші пропозиції для кожної групи споживачів, підвищити лояльність і знизити витрати на маркетинг, орієнтуючи рекламні кампанії на найбільш потенційно вигідних клієнтів.

В автомобільній промисловості комбіновані методи сегментування можуть включати психографічні та географічні критерії. Наприклад, споживачі можуть бути сегментовані за місцем проживання (місто, передмістя, сільська місцевість) і типом їхнього стилю життя (активний спосіб життя, сімейні потреби, комфорт та розкіш), що дозволяє виробникам адаптувати маркетингові стратегії до різних ринкових сегментів, пропонуючи різні моделі автомобілів для різних стилів життя – від компактних і економічних моделей до розкішних автомобілів для заможних клієнтів.

У сфері технологій і програмного забезпечення комбіновані методи можуть включати сегментування за галуззю (географічний метод) та поведінкою споживачів (біхевіористичний метод). Наприклад, компанії, що розробляють програмне забезпечення для підприємств, можуть поділяти ринок за галуззю (медицина, фінанси, освіта) і використовувати поведінкові характеристики клієнтів (як часто використовуються їхні продукти, які функціональні можливості найбільше потрібні),

що дозволяє пропонувати кастомізовані рішення для кожного сектору, оптимізуючи функціональність продукту та підвищуючи задоволеність клієнтів.

Таким чином, комбіновані методи сегментування ринку дозволяють отримати більш точну та всебічну картину споживачів, що є важливим для розробки ефективних маркетингових стратегій, що підвищує точність таргетування, допомагає знижувати маркетингові витрати та створювати продукти, які краще відповідають потребам цільових груп. Використання комбінованих підходів на практиці дає можливість значно покращити позиції підприємства на ринку, підвищуючи його конкурентоспроможність і прибутковість.

Важливою складовою частиною маркетингової стратегії будь-якого підприємства є вибір методу та критеріїв сегментування. Він залежить від багатьох факторів, зокрема специфіки ринку, цілей бізнесу, доступних ресурсів та ринкових умов. Правильний вибір методів і критеріїв сегментування допомагає підприємству ефективно впливати на різні групи споживачів, що призводить до підвищення ефективності маркетингових кампаній і загальної конкурентоспроможності.

Вибір методів сегментування здійснюється залежно від специфіки ринку, цілей і ресурсів підприємства:

- специфіка ринку для підприємства, що працює на зрілому або насиченому ринку, важливо використовувати методи сегментування, які дозволяють глибше розуміти потреби різних груп споживачів. Наприклад, у таких випадках доцільно використовувати психографічне або біхевіористичне сегментування, оскільки вони дозволяють оцінити мотивацію покупок і поведінкові патерни, які не завжди видно через демографічні ознаки. В свою чергу, для ринків, що швидко розвиваються, наприклад, у технологічній сфері, можуть бути корисними географічне або демографічне сегментування для визначення основних груп клієнтів по локаціях або вікових категоріях;

- цілі підприємства. Якщо ціль підприємства полягає в максимальному охопленні ринку, то варто обрати методи, які допомагають визначити найбільше можливих сегментів, як-от географічне або демографічне сегментування. В разі

орієнтації на вузькі та специфічні групи споживачів, для якої важлива індивідуальна пропозиція, більше підходить психографічне чи біхевіористичне сегментування;

– ресурси підприємства для малих підприємств, які мають обмежений бюджет, найкращими методами можуть бути демографічне або географічне сегментування, оскільки вони зазвичай є простими у застосуванні та потребують менше ресурсів для збору даних. Для великих компаній, які мають більше ресурсів на проведення досліджень і сегментацію, можна використовувати більш складні методи, такі як психографічне та біхевіористичне сегментування, що дозволяє глибше зрозуміти потреби споживачів і розробляти більш персоналізовані пропозиції [42].

В табл. 1.2. наведена оцінка переваг і недоліків різних методів і критеріїв сегментування в залежності від типу бізнесу. Порівняльний аналіз дозволяє визначити найбільш ефективні підходи до сегментування для конкретного ринку, що сприяє більш точному позиціонуванню продукту та підвищенню ефективності маркетингових стратегій [24].

Вибір оптимальних критеріїв для конкретних сегментів ринку:

– ідентифікація основних критеріїв, бо для кожного бізнесу важливо чітко визначити, які саме критерії є найбільш важливими. Наприклад, для роздрібного магазину це можуть бути демографічні та біхевіористичні характеристики, а для високотехнологічної компанії – інноваційність та психографічні фактори [27];

– адаптація критеріїв під специфіку, бо кожен критерій повинен відповідати конкретним цілям і стратегії бізнесу, забезпечуючи максимальну ефективність сегментації.

Варто зазначити, що сегментування ринку товарів (послуг) є здебільшого економічною та маркетинговою категорією, воно не регулюється окремим спеціалізованим законом в Україні. Проте існує низка чинних законів України та нормативно-правових актів, які опосередковано регулюють або впливають на сегментування ринку, наприклад через правила конкуренції, захисту прав споживачів, публічної інформації, статистики та маркетингової діяльності.

Закон України «Про захист економічної конкуренції» дає правове підґрунтя для аналізу ринкових сегментів, визначення домінуючого становища, ринкової влади і визначає поняття товарного ринку, що є базою для сегментування [32].

Таблиця 1.2

Оцінка переваг і недоліків різних методів і критеріїв сегментування в залежності від типу бізнесу

Методи сегментування	Переваги	Недоліки	Тип бізнесу
Демографічне	легкість у зборі та аналізі даних	не дає достатньої інформації про мотивацію покупок або поведінку споживачів;	роздрібна торгівля, великі компанії з масовим попитом
	підходить для ринків масових товарів		
	простота в застосуванні для широких ринків	не враховує індивідуальні потреби і вподобання споживачів	
Географічне	легко застосовується для аналізу ринку за локацією	не враховує внутрішні характеристики споживачів, як-от їх поведінку або уподобання	логістичні компанії, міжнародний бізнес, туристичні компанії
	корисно для підприємств, що працюють у різних регіонах або країнах		
	зручне для бізнесу з різними клієнтами в залежності від регіону	може бути обмеженим в умовах глобалізації	
Психографічне	допомагає визначити мотивацію і стиль життя споживачів	складність у зборі та аналізі даних	бренди та компанії, що орієнтовані на емоційний зв'язок із клієнтами, преміум-сегмент
	підходить для розробки спеціальних маркетингових стратегій та кампаній	вимагає високих витрат на дослідження ринку	
	висока точність у цільовому маркетингу		
Біхевіористичне	враховує реальну поведінку споживачів, наприклад, їхні покупцькі звички	складність в аналізі поведінкових патернів	електронна комерція, онлайн-магазини, компанії з підпискою на послуги
	дозволяє створювати персоналізовані пропозиції	потребує постійного моніторингу і збору даних	
	висока точність		
Технологічне або соціологічне	дає змогу сегментувати ринок за інноваціями та технічними характеристиками, що важливо для специфічних галузей	обмежене застосування, лише для певних типів бізнесу	технологічні компанії, інноваційні стартапи, виробники техніки
		може бути складним і дорогим в застосуванні	

Джерело: систематизовано автором на основі [31; 41].

Застосовується Антимонопольним комітетом для розподілу ринку на сегменти (географічні, товарні тощо). Зокрема у Статті 1 наводиться поняття «товарний ринок», що є сферою обігу товару, який не має замінників, у межах певної території, а у Статті 12 зазначено, що домінування в окремих сегментах ринку – підстава для антимонопольного розслідування [32].

Закон України «Про захист прав споживачів» вимагає врахування особливостей різних груп споживачів, що є основою сегментування і регулює обов'язки продавців щодо надання інформації різним споживчим сегментам (за віком, потребами, регіонами) [33].

Таким чином, правильний вибір методу та критеріїв сегментування залежить від багатьох факторів, серед яких специфіка ринку, цілі підприємства та доступні ресурси. Вибір повинен базуватися на глибокому розумінні потреб споживачів і ринкових умов, що дозволить підприємству розробити ефективні маркетингові стратегії для кожного сегмента. Врахування переваг і недоліків різних методів допомагає бізнесу уникнути помилок і обрати найбільш підходящий підхід для досягнення своїх цілей.

1.3. Сегментування як інструмент формування конкурентних переваг підприємств агропромислового комплексу

Сегментування ринку є надзвичайно важливим інструментом формування конкурентних переваг для підприємств агропромислового комплексу, оскільки воно дозволяє більш точно орієнтувати виробництво, маркетинг та логістику на конкретні потреби цільових груп споживачів. Відповідно сегментування може слугувати джерелом конкурентних переваг і дозволяє поділити ринок на однорідні групи споживачів за критеріями:

- географічними (регіон, клімат, доступність логістики);
- демографічними (вік, стать, дохід);
- поведінковими (частота купівлі, лояльність, чутливість до ціни);
- психографічними (стиль життя, цінності).

Такий поділ дозволяє агропідприємству створювати продукти й послуги, максимально адаптовані до очікувань цільової аудиторії. Отже, завдяки сегментуванню можна:

- чітко визначити пріоритетні сегменти з найвищим потенціалом прибутку;
- уникати витрат на «масовий» маркетинг;
- адаптувати рекламні повідомлення, упаковку, канали продажу під кожен сегмент.

Всі ці заходи ведуть до ефективнішого використання ресурсів і зниження маркетингових витрат [29]. Відповідно сегментування допомагає формувати продуктову диференціацію:

- наприклад, один сегмент може цінувати органічність і екологічність (формування преміум-пропозиції);
- інший – доступну ціну й великі обсяги (економ-сегмент) [29].

Таким чином, агропідприємство отримує можливість задовольняти різні запити краще, ніж конкуренти, що й створює конкурентну перевагу.

Ринок агропромислового комплексу часто залежить від: сезону, кліматичних умов, змін в державному регулюванні, міжнародної кон'юнктури. Завдяки сегментуванню підприємство може швидко переключатися між сегментами, змінюючи обсяги виробництва, асортимент або маркетингову політику – це зміцнює позиції в умовах нестабільності [4]. У цьому контексті сегментний аналіз відкриває нові горизонти для розширення та масштабування бізнесу та дозволяє виявити нішеві можливості для підприємства, наприклад:

- експортні сегменти (споживачі за кордоном з особливими вимогами);
 - спеціалізовані продукти (наприклад, корм для риб, органічна продукція для дитячого харчування).
- Таким чином, кожен вищезгаданий метод сегментування має свої переваги та недоліки. Для агропідприємств важливо обирати методи, які відповідають специфіці ринку, потребам споживачів та ресурсам підприємства. Комбінація різних методів може забезпечити найбільшу ефективність і конкурентні переваги на ринку агропромислових товарів. Сегментування ринку в агропромисловому комплексі є важливим інструментом для досягнення

конкурентних переваг. Завдяки правильному застосуванню методів сегментування підприємства можуть націлювати свої маркетингові стратегії на конкретні групи споживачів, оптимізуючи свої ресурси та підвищуючи ефективність продажу.

Таблиця 1.3

Порівняння переваг і недоліків методів сегментування

Методи сегментування	Переваги	Недоліки
Демографічне	простота збору та аналізу даних, доступність	не враховує психологічні та поведінкові фактори
Географічне	спрощення логістики, орієнтація на місцеві потреби	не враховує соціальні та культурні відмінності
Психографічне	глибоке розуміння мотивації та стилю життя споживачів	високі витрати на збори та аналіз даних
Біхевіористичне	можливість адаптації до змінних звичок споживачів	потребує великих інвестицій у збори та аналіз даних
Інноваційні методи	точність, науковий підхід до сегментування	високі витрати на технології та кадри

Джерело: систематизовано автором на основі [5; 10; 14; 42]

Варто розглянути приклади успішного сегментування для підприємств аграрного сектору, які досягли значних результатів завдяки цьому інструменту.

ПрАТ «Чумак» – український виробник харчових продуктів зі штаб-квартирою в м. Каховка та є один із лідерів ринку продуктів харчування в Україні, відомий за своєю продукцією, яка включає соуси, олію, консерви та інші товари ТМ «Чумак». Компанія використовує сегментування ринку для орієнтації на різні групи споживачів із різними потребами та купівельними спроможностями. Стратегія сегментування:

– демографічне сегментування. ПрАТ «Чумак» здійснює поділ ринку за віковими та соціальними групами споживачів. Наприклад, для молодих сімей вони пропонують продукцію з малим вмістом консервантів, органічні продукти, а для старших поколінь – традиційні рецепти;

– географічне сегментування. ПрАТ «Чумак» орієнтується на різні регіони України, зважаючи на смаки та вподобання локальних споживачів. Також компанія активно експортує свої продукти в різні країни, враховуючи особливості споживчого попиту в різних регіонах світу;

– психографічне сегментування. Продукти для споживачів, які дбають про здоров'я, надаються у вигляді органічних продуктів або зниженої калорійності, що відповідає на зростаючий попит на здорове харчування.

Таким чином, завдяки ефективному сегментуванню ПрАТ «Чумак» вдалося зайняти лідерські позиції на ринку, збільшити продажі і досягти значної лояльності клієнтів. Компанія змогла успішно адаптувати свої продукти до потреб різних сегментів, що дозволило їй розширити свою аудиторію як в Україні, так і за кордоном.

ТОВ «Малороганський молочний завод» знаходиться в с. Мала Рогань Харківської обл., Харківського р-н (Україна) виробляє широкий асортимент продукції, включаючи молоко, йогурти, сири та масло. Товариство є одним з найбільших гравців на українському ринку молочних продуктів. Стратегія сегментування:

– демографічне сегментування. Товариство орієнтується на різні соціальні групи, пропонуючи продукцію з різним рівнем якості і ціною. Для родин середнього доходу пропонуються стандартні продукти, для сімей з високими доходами – продукція преміум-класу, органічні молочні продукти;

– біхевіористичне сегментування. Товариство враховує споживацькі звички, пропонуючи спеціальні продукти для лояльних клієнтів (наприклад, постійні знижки або акції для тих, хто часто купує продукцію підприємства);

– географічне сегментування. Продукція товариства адаптується до локальних ринків, враховуючи різні потреби в залежності від місцевості – від великих міст до сільської місцевості, де переважають більш традиційні смаки.

Сегментування дозволило ТОВ «Малороганський молочний завод» значно покращити свою конкурентоспроможність, зокрема, завдяки орієнтації на різні групи споживачів і підвищенню лояльності через персоналізовані пропозиції. Компанія також успішно розширила свою присутність на міжнародних ринках, адаптуючи продукцію під потреби різних культур.

Агрохолдинг «Авангард» спеціалізується на виробництві яєць, сухих яєчних продуктів на українському та світовому ринках. Компанія експортує свою продукцію в декілька країн. На локальному ринку реалізація продукції здійснюється в мережі

супермаркетів і роздрібних магазинах, оптовим покупцям і промисловим клієнтам по всій Україні під торговою маркою «Квочка». Стратегія сегментування:

- географічне сегментування. Агрохолдинг «Авангард» фокусується на сегментації ринку залежно від регіону, беручи до уваги споживчі звички, кліматичні умови та рівень доходу населення. Продукція для міст – це преміум клас, а для сільської місцевості – більш доступна за ціною;

- психографічне сегментування. Компанія пропонує органічні та натуральні яйця для споживачів, які піклуються про своє здоров'я і довкілля;

- інноваційне сегментування. Враховуючи розвиток технологій в агросекторі, агрохолдинг «Авангард» почав використовувати методи точного землеробства для підвищення ефективності вирощування зернових культур та покращення якості своєї продукції.

Завдяки сегментуванню компанія змогла значно збільшити продажі в сегменті органічної продукції, підвищити впізнаваність бренду і зайняти лідерські позиції на ринку. Крім того, використання інноваційних технологій дозволило підвищити ефективність виробництва та знизити витрати.

Аналіз прикладів показує, що сегментування ринку є потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу. Сегментування дозволяє:

- точно орієнтуватися на потреби різних груп споживачів. Підприємства, які використовують сегментування, можуть ефективно налаштовувати свої маркетингові стратегії, пропонуючи продукти, що відповідають потребам конкретних споживачів;

- оптимізувати витрати на маркетинг. Завдяки чіткому визначенню цільових сегментів можна скоротити витрати на рекламу і просування, спрямовуючи зусилля лише на потенційно зацікавлених споживачів;

- створювати конкурентні переваги. Агropідприємства можуть використовувати сегментування для формування індивідуальних пропозицій для кожного сегменту, що дає змогу підвищити лояльність споживачів і диференціювати свою продукцію на ринку.

Отже, успішне застосування методів сегментування дозволяє агропідприємствам значно підвищити ефективність маркетингової діяльності, зменшити витрати та забезпечити стабільний розвиток. Агропромислові компанії, що інвестують у вивчення своїх споживачів та адаптують пропозиції до конкретних сегментів ринку, мають значну конкурентну перевагу.

До показників сегментування як інструменту формування конкурентних переваг підприємства, зокрема агропромислового комплексу варто віднести:

- ринкову частку в цільових сегментах: частка підприємства в окремих ринкових сегментах до та після впровадження сегментування, зростання продажів у конкретних сегментах;

- рівень задоволеності споживачів: результати опитувань клієнтів у кожному сегменті, індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index, CSI);

- показники прибутковості: прибуток на один сегмент, рентабельність продукції, орієнтованої на конкретний сегмент;

- коефіцієнт лояльності клієнтів: частота повторних покупок у кожному сегменті, індекс лояльності (Net Promoter Score, NPS);

- ефективність маркетингових кампаній: вартість залучення клієнта (Customer Acquisition Cost, CAC) в кожному сегменті; показник повернення інвестицій у маркетинг (ROMI);

- рівень адаптації продукції до потреб сегментів: кількість адаптованих/модифікованих товарів чи послуг для різних сегментів, частка асортименту, що відповідає потребам конкретних груп споживачів;

- швидкість виходу на нові ринки: час, необхідний для входу в новий сегмент після проведеного аналізу, кількість нових сегментів, охоплених за рік.

З метою забезпечення ефективного функціонування підприємств агропромислового комплексу (АПК) в умовах високої конкуренції особливої уваги набуває сегментування ринку як інструмент формування та підтримки конкурентних переваг.

Визначення та застосування відповідних показників дозволяє не лише ідентифікувати ключові ринкові сегменти, але й оцінити ефективність маркетингових

заходів, рівень задоволеності клієнтів і фінансову результативність діяльності в межах окремих сегментів.

В таблиці 1.4 наведено основні кількісні показники, які дають змогу комплексно оцінити вплив сегментації на конкурентоспроможність підприємства АПК.

Таблиця 1.4

Показники сегментування як інструменту формування конкурентних переваг підприємства агропромислового комплексу

Показники	Сутність, зміст	Формули
Ринкова частка в сегменті	Частка компанії в обсязі продажів певного сегмента	$РЧ = (\text{Обсяг продажів підприємства в сегменті} \div \text{Загальний обсяг ринку сегмента}) \times 100\%$
Індекс задоволеності клієнтів (CSI)	Відображає рівень задоволеності споживачів	$CSI = \Sigma(\text{Оцінка} \times \text{Вага}) \div \Sigma \text{Ваг}$
Прибуток на сегмент	Фінансовий результат діяльності в межах сегмента	$ПС = \text{Доходи сегмента} - \text{Витрати сегмента}$
Рентабельність продукції в сегменті	Рівень прибутковості продукції	$РП = (\text{Прибуток} \div \text{Собівартість}) \times 100\%$
Індекс лояльності клієнтів (NPS)	Показник готовності клієнтів рекомендувати компанію	$NPS = \% \text{ Промоутерів} - \% \text{ Критиків}$
Вартість залучення клієнта (CAC)	Середні витрати на залучення одного клієнта	$CAC = \text{Загальні витрати на маркетинг} \div \text{Кількість нових клієнтів}$
ROMI (Повернення інвестицій у маркетинг)	Ефективність витрат на маркетинг	$ROMI = (\text{Додатковий прибуток} - \text{Маркетингові витрати}) \div \text{Маркетингові витрати} \times 100\%$
Частка адаптованої продукції	Частина продукції, спеціально адаптованої до сегмента	$ЧАП = (\text{Кількість адаптованих товарів} \div \text{Загальна кількість товарів}) \times 100\%$
Частота повторних покупок	Відображає лояльність клієнтів сегмента	$ЧПП = (\text{Кількість повторних покупок} \div \text{Загальна кількість покупок}) \times 100\%$
Швидкість виходу на ринок сегмента	Час, потрібний для початку роботи з новим сегментом	$ШВР = \text{Дата старту в сегменті} - \text{Дата початку аналізу}$

Джерело: систематизовано автором на основі [29; 31; 35; 41]

Отже, аналіз показників, наведених у таблиці 1.4, свідчить про те, що сегментування ринку є не лише інструментом ідентифікації цільової аудиторії, а й важелем стратегічного управління конкурентними перевагами підприємства. Застосування таких показників, як ринкова частка, прибутковість, індекси

задоволеності та лояльності клієнтів, дає змогу оперативно оцінювати ефективність маркетингових рішень.

Висновки до розділу 1

Під час вивчення теоретичних основ сегментування ринку товарів (послуг) підприємств були зроблені такі висновки.

Сегментування ринку є не лише теоретичним інструментом маркетингу, але й практичним засобом ефективного управління підприємством. Воно забезпечує стратегічну гнучкість і орієнтацію на споживача. Як інструмент управління маркетинговими процесами, сегментування сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства, покращенню взаємодії з клієнтами та максимізації прибутковості. Отже, сегментування є аналітичним процесом, стратегічним ресурсом, що гарантує точність, ефективність і адаптивність маркетингової діяльності в умовах динамічного ринку. Мета сегментування полягає не лише у поділі ринку, а й у забезпеченні ефективного управління маркетинговими процесами з урахуванням реальних потреб споживачів та ринкових можливостей. Для досягнення поставленої мети – ефективного охоплення споживачів та раціонального використання ресурсів – процес сегментування ринку передбачає виконання низки конкретних завдань. Вони спрямовані на структурування ринку, фокусування маркетингових зусиль підприємства та формування диференційованих стратегій, що відповідають очікуванням кожної цільової групи.

Важливою складовою частиною маркетингової стратегії будь-якого підприємства є вибір методу та критеріїв сегментування. Він залежить від багатьох факторів, зокрема специфіки ринку, цілей бізнесу, доступних ресурсів та ринкових умов. Правильний вибір методів і критеріїв сегментування допомагає підприємству ефективно впливати на різні групи споживачів, що призводить до підвищення ефективності маркетингових кампаній і загальної конкурентоспроможності.

Успішне застосування методів сегментування дозволяє агропідприємствам значно підвищити ефективність маркетингової діяльності, зменшити витрати та забезпечити стабільний розвиток. Агропромислові компанії, що інвестують у

вивчення своїх споживачів та адаптують пропозиції до конкретних сегментів ринку, мають значну конкурентну перевагу. До показників сегментування як інструменту формування конкурентних переваг підприємства, зокрема агропромислового комплексу варто віднести: ринкову частку в цільових сегментах; рівень задоволеності споживачів; показники прибутковості; коефіцієнт лояльності клієнтів; ефективність маркетингових кампаній; рівень адаптації продукції до потреб сегментів; швидкість виходу на нові ринки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ ТОВАРІВ У ДІЯЛЬНОСТІ АТ «КЕРНЕЛ»

2.1. Техніко-економічна характеристика АТ «Кернел»

Сільське господарство сьогодні відіграє ключову роль в економіці України та активно підтримується розвитком корпорацій міжнародного рівня, аграрний сектор дійсно показав значне зростання прибутковості. Зокрема, у 2024 року прибуток до оподаткування в сільському, рибному та лісовому господарстві зріс на 502% порівняно з аналогічним періодом 2023 року.

Попри військові дії та пов'язані з ними логістичні труднощі, Україна зберігає лідерські позиції у виробництві та експорті соняшникової олії. Протягом останнього десятиліття український агробізнес стабільно утримує провідні місця на світовому ринку олійних культур. За даними Мінагрополітики, війна стимулювала виробників шукати інноваційні рішення, які змінять всю систему постачань.

За даними Державної служби статистики України, посівні площі під соняшником за останні 10 – 15 років продемонстрували стабільне зростання, що дозволило українським аграріям зібрати рекордний урожай соняшнику.

Станом на 2024 рік зберігається тенденція до переорієнтації агровиробництва на олійні культури.

Причиною цього є як високий експортний потенціал, так і агрокліматичні особливості – соняшник є посухостійкою культурою, що робить його більш адаптованим до змін клімату. Восени 2023 року посіви зернових культур скоротилися на 25 – 35 %, тоді як площі під олійними зросли, що свідчить про зміну пріоритетів в українському агровиробництві.

АТ «Кернел» залишається одним із лідерів агропромислового комплексу України. Компанія є провідним виробником та експортером соняшникової олії, а також ключовим постачальником сільськогосподарської продукції з регіону Чорноморського басейну на глобальні ринки. Продукція компанії експортується більш ніж у 60 країн світу.

До складу холдингу входить велика кількість підприємств, розташованих у різних регіонах України: Київ, Вінницька, Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Кіровоградська, Луганська, Львівська, Миколаївська, Одеська, Полтавська, Харківська, Черкаська та Хмельницька області. Центральною компанією є ТОВ «Кернел-Трейд», а головний офіс АТ «Кернел» знаходиться у Києві за адресою: пров. Т. Шевченка, 3, 01001 [45].

Портфель брендів соняшникової олії компанії включає добре відомі марки: «Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак Домашня», «Чумак Золота», «Qlio», «Маринадо», «Blanc», «Premi» та «Kernel» [44].

Компанія також є активним членом провідних бізнес-об'єднань і профільних асоціацій, серед яких: Американська торговельна палата в Україні, Європейська Бізнес Асоціація, Міжнародна асоціація торгівлі зерном та кормами (GAFTA), Федерація асоціацій торгівлі олійними культурами, насінням та жирами, асоціація «Укроліяпром», Українська зернова асоціація, U.S.-Ukraine Business Council та Ukrainian Network of Integrity and Compliance [45].

АТ «Кернел» утримує провідні позиції серед українських агрохолдингів як за обсягами експорту зернових, так і за всіма іншими напрямками діяльності, що підтверджується даними у табл. 2.1, а також наведено техніко-економічну характеристику АТ «Кернел» (табл. 2.1) [52].

Отже, АТ «Кернел» – один із найбільших агропромислових холдингів України, що спеціалізується на виробництві, зберіганні, переробці та експорті сільськогосподарської продукції, зокрема соняшникової олії, зернових і олійних культур.

Компанія має вертикально інтегровану структуру, яка охоплює повний цикл агровиробництва – від вирощування сировини до її переробки та експорту. АТ «Кернел» активно інвестує у модернізацію виробничих потужностей, цифровізацію агровиробництва та розвиток логістичної інфраструктури, що дозволяє забезпечувати стабільну якість продукції та підвищувати конкурентоспроможність на світовому ринку.

Таблиця 2.1

Техніко-економічна характеристика АТ «Кернел»

Найменування статті	Характеристика
Повна назва підприємства	Акціонерне товариство «Кернел»
Скорочена назва підприємства	АТ «Кернел»
Назва підприємства на англійській мові	Kernel Holding S.A.
Юридична форма	Акціонерне товариство (АТ)
Центральна компанія холдингу з головним офісом в Україні	ТОВ «Кернел-Трейд» за адресою: 01001, м. Київ, пров. Т. Шевченка, 3
Основні напрями діяльності	агровиробництво, переробка олійних культур, експорт агропродукції, логістика
Обсяг земельного банку	понад 500 тис. га орних земель
Потужності з переробки	більше 3,5 млн тонн насіння соняшнику на рік
Елеваторні потужності	понад 2,5 млн тонн одночасного зберігання
Експортна орієнтація	компанія є одним з найбільших експортерів агропродукції з України
Чисельність працівників	понад 10 тис. осіб
Фінансові показники (за останній звітний рік)	дохід перевищує 5 млрд доларів США (може варіюватися щороку)
Основні види продукції	соняшникова олія, зернові культури (кукурудза, пшениця, ячмінь)
Бренди	«Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак Домашня», «Чумак Золота», «Qlio», «Маринадо» (категорії «Овочева консервація»), «Blanc», «Premi», «Kernel»
Ринки збуту	понад 70 країн світу, включаючи Індію, країни ЄС, Єгипет, Туреччину
Веб-сторінка	https://www.kernel.ua/

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності товариства [45; 52]

На підставі офіційної фінансової звітності АТ «Кернел» було здійснено аналіз фінансово-господарських показників підприємства (додатки В – Г), результати якого відображено в табл. 2.2. Суттєве скорочення виручки на 38,3% у 2024 році порівняно з 2022 роком вказує на значні труднощі з реалізацією продукції. Операційний грошовий потік також значно покращився, що може вказувати на підвищення рівня ліквідності компанії. Після різкого падіння в 2023 році, у 2024 році спостерігається зростання чистого прибутку.

Зменшення собівартості продукції на 39,9% у порівнянні з 2022 роком частково компенсувало скорочення доходів, що пом'якшило зниження валового прибутку. Операційний прибуток у 2024 році підвищився на 1768,2% у порівнянні з попереднім роком, що свідчить про ефективне управління витратами [52].

Таблиця 2.2

Аналіз показників фінансово-господарської діяльності АТ «Кернел» за 2022 – 2024 рр., млн. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до:			
	2022	2023	2024	2022 р.		2023 р.	
				абсолютне (+,-), грн.	відн., %	абсолютне (+,-), грн.	відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції	5595	5331	3455	-2140	-38,3	-1876	-35,2
Собівартість реалізованої продукції	4689	4679	2819	-1870	-39,9	-1860	-39,7
Валовий прибуток	906	652	636	-270	-29,8	-16	-2,5
Інші операційні доходи	150	120	180	30	20,0	60	50,0
Адміністративні витрати	300	320	310	10	3,3	-10	3,1
Витрати на збут	250	280	275	25	10,0	-5	-1,8
Інші операційні витрати	100	130	120	20	20,0	-10	-7,7
Фінансовий результат від операційної діяльності	406	22	411	5	1,2	389	у 17,7 рази
Фінансовий результат до оподаткування	506	-41	299	-207	-40,9	340	-829,3
Витрати (дохід) з податку на прибуток	100	50	90	-10	-10,0	40	80
Чистий фінансовий результат	406	-91	209	-197	-48,5	300	-329,7
Середня вартість активів	10000	9800	9500	-500	-5,0	-300	-3,1
Середня вартість власного капіталу	5000	4900	4700	-300	6,0	-200	-4,1
Рентабельність продукції, %	7,3	1,2	8,7	1,4 п.п.	х	7,5 п.п.	х
Рентабельність активів, %	4,1	-0,9	3,1	-1,0 п.п.	х	4,0 п.п.	х
Рентабельність основних засобів, %	5,5	0,2	6,4	0,9 п.п.	х	6,2 п.п.	х
Середньооблікова чисельність, осіб	11256	7325	10710	-546	-4,8	3385	46,2
Продуктивність праці, тис. грн./осіб	497	728	533	36	7,2	-195	26,8
Середня вартість основних засобів	7500	7400	7200	-300	-4,0	-200	-2,7
Фондовіддача, грн/грн	0,75	0,72	0,69	-0,06	-8,0	-0,03	-4,2

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності товариства [45; 52].

Крім того, фінансовий результат до оподаткування збільшився на 340 млн грн після збитків у 2023 році, що є свідченням стабілізації фінансового стану компанії. Позитивна динаміка рентабельності, зокрема зростання рентабельності продукції на 7,5 відсоткових пунктів, свідчить про підвищення ефективності діяльності компанії. Зниження середньої вартості активів на 5% може бути наслідком реалізації частини

активів або зменшення інвестиційної активності. Хоча продуктивність праці зросла до 2023 року, її падіння у 2024 році вказує на нестабільність у використанні трудових ресурсів. Зменшення фондовіддачі на 8% у 2023 році порівняно з 2022 роком може свідчити про менш ефективне застосування основних засобів.

Отже, у цілому, попри скорочення виручки, покращення операційних і фінансових показників у 2024 році вказує на відновлення фінансової стійкості АТ «Кернел». Однак зниження доходів залишається ключовим викликом для подальшого розвитку компанії.

Маркетингова діяльність АТ «Кернел» базується на масштабній агропромисловій інфраструктурі, високій експортній орієнтації та широкому асортименті продукції. Компанія займає лідируючі позиції на українському аграрному ринку, маючи потужності з переробки насіння соняшнику понад 3,5 млн тонн/рік, елеваторні ємності понад 2,5 млн тонн та земельний банк у понад 500 тис. га. Наявність сильних брендів – «Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак», «Маринадо» – дозволяє компанії формувати лояльну аудиторію на внутрішньому та зовнішньому ринках, що є ключовим елементом маркетингової стратегії.

АТ «Кернел» реалізує свою продукцію більш ніж у 70 країнах світу, що свідчить про диверсифіковану систему збуту та активну зовнішньоекономічну маркетингову політику. Проте, згідно з фінансовими результатами, у 2024 році компанія зіткнулася зі значними труднощами в реалізації продукції: чистий дохід скоротився на 38,3% порівняно з 2022 роком. Це може свідчити про вплив зовнішніх факторів — воєнних дій, логістичних бар'єрів, обмежень на експорт.

Незважаючи на зменшення обсягів продажу, маркетингова ефективність підприємства у 2024 році зросла завдяки оптимізації витрат. Зокрема, витрати на збут зменшилися на 1,8% у порівнянні з 2023 роком, що разом зі зниженням собівартості на 39,9% дозволило утримати валовий прибуток майже на рівні попереднього року. Зростання показника EBITDA на 147,3% є свідченням ефективної реалізації заходів із підвищення операційної ефективності, включаючи маркетингову оптимізацію.

Крім того, позитивна динаміка чистого прибутку (після спаду в 2023 році) та зростання операційного прибутку на 1768,2% порівняно з 2023 роком свідчать про те,

що маркетингова стратегія була адаптована до нових умов ринку. Це могло включати зміну каналів реалізації, адаптацію продуктових ліній до нових споживчих потреб, посилення присутності на зовнішніх ринках або переорієнтацію на внутрішній ринок у період логістичних обмежень.

Продуктивність праці у 2024 році знизилась на 26,8% порівняно з 2023 роком, що може бути пов'язано зі збільшенням чисельності працівників після значного скорочення у 2023 році. Це вказує на потребу в подальшій оптимізації ресурсів та персоналу, зокрема в рамках маркетингових функцій, з урахуванням цифровізації та автоматизації процесів.

У контексті фондівіддачі (0,69 грн/грн у 2024 році проти 0,75 грн/грн у 2021 році) спостерігається певне зниження ефективності використання основних засобів, що може бути сигналом до перегляду маркетингової стратегії з точки зору позиціонування та управління товарними потоками.

Отже, маркетингова діяльність АТ «Кернел» у 2024 році продемонструвала адаптивність до складних ринкових умов. Попри значне зниження виручки, компанія зуміла забезпечити зростання ключових фінансових показників за рахунок ефективного управління витратами та гнучкості в реалізації маркетингової стратегії. У подальшому компанії доцільно зосередитися на посиленні цифрового маркетингу, розвитку нових каналів збуту та вдосконаленні логістичних процесів з метою зміцнення конкурентних позицій на світовому аграрному ринку.

2.2. Аналіз чинників зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища АТ «Кернел»

Аналіз зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища акціонерного товариства «Кернел» (АТ «Кернел») дозволяє краще зрозуміти, які фактори впливають на діяльність компанії на ринку, її конкурентоспроможність та можливості для зростання. Детальний аналіз внутрішнього маркетингового середовища АТ «Кернел» наведено на рис. 2.1 [52].

Внутрішнє маркетингове середовище		
Цілі та стратегія компанії		
Основна місія	Стратегія	
ефективне виробництво, переробка та експорт агропродукції	розширення експортних можливостей, підвищення ефективності логістики, вертикальна інтеграція (від вирощування до експорту)	
Ресурсний потенціал		
Матеріальні ресурси	Фінансові ресурси	Кадровий потенціал
великі площі сільськогосподарських угідь, елеватори, переробні заводи, власна логістична інфраструктура	залучення інвестицій, лістинг на Варшавській фондовій біржі	команда професіоналів у сфері агробізнесу, ІТ, логістики та фінансів
Маркетингова діяльність		
розвинений експортний напрямок (країни ЄС, Близький Схід, Азія)	маркетинг орієнтований на B2B-сегмент	брендова присутність – Kernel, Стандарт-Оіл тощо
Корпоративна культура та менеджмент		
Сильна корпоративна культура, орієнтована на результат		Високий рівень корпоративного управління

Рис. 2.1. Внутрішнє маркетингове середовище АТ «Кернел».

Джерело: розроблено автором на основі [9; 13; 21; 35; 52].

АТ «Кернел» має чітко визначену структуру управління з централізованим прийняттям стратегічних рішень. Компанія активно впроваджує сучасні методи менеджменту, включаючи ERP-системи, що підвищує ефективність операцій. Ключова увага приділяється експортно-орієнтованій стратегії. АТ «Кернел» фокусується на просуванні продукції (соняшникова олія, зернові, логістичні послуги) на глобальних ринках. Велику роль відіграє бренд «Щедрий Дар», який має сильні позиції як в Україні, так і за кордоном. Компанія інвестує в розвиток персоналу, впроваджуючи навчальні програми та HR-ініціативи. Високий рівень залученості працівників сприяє стабільному функціонуванню маркетингових та логістичних ланцюгів. АТ «Кернел» володіє сучасними виробничими активами: маслопереробними заводами, елеваторами, залізничним парком і терміналом в порту.

що дозволяє зберігати контроль над якістю продукції та забезпечувати безперебійні поставки (рис. 2.2) [52].

Зовнішнє маркетингове середовище			
Політичні фактори			
військова агресія РФ створює ризики для логістики та експорту	регуляторні зміни щодо земельної реформи, аграрної політики та експорту		міжнародна підтримка українського агросектору
Економічні фактори			
коливання валютного курсу	інфляція та зростання цін на добрива, паливо	попит на сировину (зернові, олія) з боку глобального ринку	обмеження експорту в окремі країни
Соціально-культурні фактори			
зростання екологічної свідомості споживачів	попит на органічні продукти	трудова міграція зменшує кадровий потенціал у сільській місцевості	
Технологічні фактори			
інновації в агротехнологіях, точне землеробство	розвиток цифрових систем обліку, моніторингу посівів		інвестиції в R&D
Екологічні фактори			
кліматичні зміни, посухи, повені – впливають на врожайність		необхідність дотримання екостандартів у ЄС	
Конкурентне середовище			
конкуренція з боку інших українських агрохолдингів (МХП, Нібулон, Астарта)		глобальна конкуренція з виробниками зі США, Бразилії, Аргентини	

Рис. 2.2. Зовнішнє маркетингове середовище АТ «Кернел». Джерело: розроблено автором на основі [9; 13; 21; 35; 52].

Компанія впроваджує інноваційні підходи в аграрному виробництві (AgTech), цифровізує логістику та використовує Big Data для прогнозування врожайності та планування збуту.

Політична нестабільність і регуляторні зміни створюють високі ризики для експортної діяльності, логістики та довгострокового стратегічного планування.

Водночас міжнародна підтримка агросектору відкриває можливості для співпраці та залучення інвестицій (табл. 2.3).

Економічна ситуація залишається волатильною: коливання валют, інфляція та зростання цін на ресурси тиснуть на собівартість продукції. Однак збереження попиту на українське зерно та олію на світовому ринку дає змогу зберігати експортний потенціал.

Соціально-культурні тренди стимулюють розвиток напрямів органічного виробництва та сталого землеробства. Водночас проблема трудової міграції створює кадрові виклики, особливо в сільській місцевості.

Технологічний прогрес надає АТ «Кернел» можливість оптимізувати агровиробництво, впроваджувати цифрові інструменти та підвищувати ефективність завдяки інвестиціям в інновації та R&D.

Таблиця 2.3.

Матриця SWOT-аналізу АТ «Кернел»

S – Сильні сторони (Strengths)	W – Слабкі сторони (Weaknesses)
1.Вертикальна інтеграція (виращування, зберігання, переробка, експорт). 2.Власна логістична інфраструктура (елеватори, залізничні активи, доступ до портів). 3.Провідна позиція на ринку соняшникової олії в Україні та значна частка на глобальному ринку. 4.Диверсифікований експорт у понад 30 країн. 5.Сильна корпоративна культура та досвідчений менеджмент. 6. Стійкість до ринкових коливань завдяки масштабам бізнесу та гнучкості операцій.	1.Залежність від зовнішніх ринків (велика частка експорту → ризики глобальної кон'юнктури). 2.Нестабільність у ланцюгах поставок через війну в Україні. 3.Високі витрати на енергоносії та добрива. 4.Обмежене просування в сегменті кінцевих споживачів (B2C) — переважно B2B модель.
O – Можливості (Opportunities)	T – Загрози (Threats)
1.Зростання попиту на агропродукцію з боку країн Азії, Африки та Близького Сходу. 2.Поглиблення співпраці з ЄС — вихід на нові ринки, інвестиції. 3.Цифровізація агровиробництва: точне землеробство, big data, дрони. 4.Розширення виробництва органічної продукції для преміальних ринків. 5.Участь у програмах відновлення та розвитку агросектора після війни.	1.Колівання світових цін на зернові та олійні культури. 2.Регуляторні бар'єри та торговельні обмеження на зовнішніх ринках. 3.Кліматичні зміни – негативний вплив на врожайність. 4.Конкуренція з глобальними гравцями (Bunge, Cargill, ADM, Louis Dreyfus). 5.Воєнні дії – ризики для інфраструктури, експорту, посівних кампаній.

Джерело: розроблено автором на основі [9; 13; 21; 35].

Екологічні виклики, такі як зміна клімату та європейські екостандарти, змушують компанію адаптувати агропрактики та дотримуватись принципів сталого розвитку. Конкурентний тиск з боку як внутрішніх, так і зовнішніх гравців потребує від АТ «Кернел» постійного вдосконалення якості продукції, логістики та маркетингових стратегій для збереження лідерських позицій на ринку. Детальний аналіз зовнішнього маркетингового середовища АТ «Кернел» наведено на рис. 2.2.

Далі проведемо SWOT-аналіз АТ «Кернел» (табл. 2.3) для більшого розуміння сильних та слабких сторін АТ «Кернел», та які можливості та загрози можуть чекати компанію. Після проведеного SWOT-аналізу варто виокремити використання сильних сторін Strengths для реалізації можливостей Opportunities (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Використання сильних сторін для реалізації можливостей (Strengths (S) + Opportunities (O))

Дії	Обґрунтування
Розширення експорту на нові ринки (Азія, Африка, Близький Схід)	Використання логістичної інфраструктури та глобального бренду
Виведення органічної продукції під новим брендом	Сильна вертикальна інтеграція дозволяє контролювати якість
Інвестування в цифровізацію агробізнесу (AgTech)	Залучення сучасних технологій для підвищення ефективності

Джерело: розроблено автором на основі [9; 13; 21; 35].

Таким чином ми можемо отримати збільшення експорту через посилення торгівлі з новими ринками, створення нового продуктового бренду який фокусується на органічній продукції та поліпшення технологій для підвищення ефективності вироблення продукції.

Подолання слабких сторін через можливості (W + O) наведено в табл. 2.5. Через зменшення залежності від B2B та перехід до B2C, збільшення асортименту продукції може призвести до зменшення експортних ризиків та витрат через це. Використання сильних сторін для протидії загрозам наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.5

Подолання слабких сторін через можливості (W + O)

Дії	Обґрунтування
Розвиток B2C-напрямку через онлайн-торгівлю або партнерство з ритейлом	Зменшення залежності від B2B та експортних ризиків
Залучення грантів та міжнародних програм відновлення агросектору	Можливість покрити високі витрати на добрива/енергоносії
Вихід на нішеві сегменти (безглютенові продукти, органічне борошно)	Збільшення доданої вартості продукції

Джерело: розроблено автором на основі [9; 13; 21; 35].

Таблиця 2.6

Використання сильних сторін для протидії загрозам (S + T)

Дії	Обґрунтування
Диверсифікація логістичних маршрутів (порти Дунайського кластеру, залізниця)	Зниження залежності від блокованих портів
Підписання довгострокових контрактів із ключовими партнерами	Зменшення ризиків ринкових коливань цін
Посилення контролю якості та сертифікації продукції для країн ЄС	Конкуренція з міжнародними гравцями на основі якості

Джерело: розроблено автором на основі [9; 13; 21; 35].

Посилення контролю якості згідно до стандартів ЄС може значно покращити довіру до бренда в Україні і закордоном. В табл. 2.7 наведена мінімізація слабких сторін і нейтралізація загроз.

Таблиця 2.7

Мінімізація слабких сторін і нейтралізація загроз (W + T)

Дії	Обґрунтування
Автоматизація обліку та зменшення ручної праці (перед обличчям трудової міграції)	Зниження кадрової залежності
Створення запасів та форвардні контракти для подолання нестабільності	Підвищення стійкості до валютних і логістичних ризиків
Співпраця з експортно-кредитними агентствами для страхування ризиків	Захист інтересів на складних зовнішніх ринках

Джерело: розроблено автором на основі [9; 13; 21; 35].

Зниження кадрової залежності через зменшення ручної праці та перехід на автоматизацію знизить залежність компанії від відтоку кадрів через економічні та міграційні кризи, що призводять до зниження об'ємів вироблення продукції та зниження прибутку як наслідок цього.

Отже, загальною стратегічною орієнтацією АТ «Кернел» є зміцнення глобальної присутності та підвищення доданої вартості продукції через інновації, сталий розвиток і адаптивну логістику.

Таким чином, АТ «Кернел» має сильні позиції на українському та світовому аграрному ринку завдяки потужним внутрішнім ресурсам і стратегії вертикальної інтеграції. Проте, зовнішнє середовище несе значні виклики, особливо через політичну нестабільність, кліматичні ризики та конкуренцію на глобальному рівні.

Для більш глибокого розуміння зовнішніх чинників, що впливають на діяльність компанії, доцільно провести PEST-аналіз АТ «Кернел», який дозволяє оцінити політичні, економічні, соціальні та технологічні умови функціонування підприємства (табл. 2.8).

Таким чином, політичні ризики – головним викликом є війна та логістичні обмеження, що вимагає пошуку нових транспортних коридорів і активного лобіювання спрощення експортних процедур. Економічні чинники – волатильність валют та цін на сировину потребують впровадження механізмів хеджування і диверсифікації портфеля продукції. Соціальні тренди – зростання попиту на органічну й екологічно чисту продукцію відкриває нові ніші, але вимагає додаткових сертифікацій та маркетингових комунікацій. Технологічні можливості – цифровізація та агротехнології можуть значно підвищити ефективність виробництва, але потребують інвестицій у ІТ-системи та навчання персоналу.

Загалом, АТ «Кернел» має міцну основу для подальшого розвитку, якщо буде адаптувати стратегію до зовнішніх політичних та економічних викликів, водночас інвестуючи в інновації та «зелені» технології для підтримки конкурентних переваг.

PEST-аналізу АТ «Кернел» із розрахунком факторів впливу (оцінка за 10-бальною шкалою важливості та сили впливу з подальшим підрахунком інтегрального показника) наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.8

PEST-аналіз АТ «Кернел»

Категорії	Фактори	Вплив на АТ «Кернел»
Політичні (Р)	законодавче регулювання агросектору; працюють спеціальні програми держпідтримки сільського господарства, квоти та ліцензії на експорт;	1) сприяє отриманню субсидій на розвиток виробництва й модернізацію потужностей; 2) вимагає постійного моніторингу змін у регуляторних актах і адаптації бізнес-процесів;
	політична нестабільність та воєнний стан; триваючий конфлікт на сході України, загроза зупинки логістичних коридорів;	1) ускладнює експортні поставки, підвищує логістичні витрати; 2) збільшує ризики розірвання контрактів із закордонними партнерами;
	торговельна політика та санкції; митні тарифи на імпорту/експорт, санкції проти окремих країн-імпортерів;	1) вимагає диверсифікації ринків збуту; 2) може спричинити додаткові витрати на адаптацію до митних норм;
Економічні (Е)	коливання валютних курсів USD/UAH та EUR/UAH впливають на експортні й імпортуні операції;	1) коливання курсу долара може підвищувати виручку в гривні, але й здорожчувати імпорту обладнання; 2) потребує застосування валютного хеджування;
	ціна на сировину та енергоресурси; вартість насіння, палива, агрохімікатів;	1) зростання цін на енергоносії та добрива підвищує собівартість продукції; 2) стимулює пошук ефективніших технологій і альтернативних джерел енергії;
	стан глобального попиту на агропродукцію; світове зростання/спад; споживання олійних і зернових культур	1) високий попит на олію дає змогу збільшувати ціни продажу та маржу; 2) спади попиту змушують шукати нові ринки й оптимізувати портфель продукції;
Соціальні (S)	зміна споживчих уподобань; популярність органічних і non-GMO продуктів, здорового харчування;	1) мотивує розширити лінійку органічної продукції під спеціальними брендами; 2) вимагає інвестицій у сертифікацію та просування нових товарів;
	демографічні тренди; старіння населення, міграція, урбанізація;	1) зменшення кількості працівників у сільській місцевості – потреба в автоматизації; 2) зростання попиту в містах стимулює розвиток роздрібних брендів;
	соціальна відповідальність та сталий розвиток; зростаючі вимоги до екології, кліматичні ініціативи;	1) необхідність впроваджувати «зелені» технології (водозбереження, мінімальна обробка ґрунту); 2) формування позитивного іміджу серед інвесторів і споживачів;
Технологічні (Т)	цифровізація й агротех; використання дронів, IoT-датчиків, Big Data, precision farming.	1) дозволяє підвищити врожайність та знизити витрати; 2) потребує інвестицій у IT-інфраструктуру та навчання персоналу;
	автоматизація виробництва; сучасні лінії переробки, зберігання та логістики;	1) збільшує швидкість і якість переробки; 2) знижує залежність від ручної праці й скорочує операційні витрати;
	інновації у пакуванні та логістиці; біорозкладна упаковка, оптимізовані ланцюги поставок.	1) покращує споживацький досвід та імідж бренду; 2) знижує витрати на упаковку та транспортні витрати.

Джерело: розроблено автором на основі [28; 34; 38; 43]

Таблиця 2.9

PEST-аналіз АТ «Кернел» із розрахунком факторів впливу

Категорії	Фактори	Важливість (1–10)	Сила впливу (-1 до +1)	Бал впливу (важливість × сила)
Політичні	військово-політична ситуація в Україні	10	-1	-10
	державна підтримка агросектору (дотації, пільги)	8	+0,5	+4
	митна політика та торгові бар'єри	7	-0,5	-3,5
	регулювання земельного ринку	6	+0,3	+1,8
Економічні	коливання валютного курсу	9	-0,7	-6,3
	рівень інфляції в Україні	7	-0,6	-4,2
	глобальні ціни на с/г продукцію	9	+0,8	+7,2
	інвестиційний клімат	6	+0,4	+2,4
Соціальні	трудова міграція, дефіцит кадрів	8	-0,5	-4,0
	попит на натуральні та органічні продукти	7	+0,6	+4,2
	репутація бренду серед споживачів	6	+0,5	+3,0
Технологічні	рівень цифровізації агросектору	7	+0,7	+4,9
	впровадження точного землеробства	8	+0,8	+6,4
	доступ до нових технологій обробки продукції	6	+0,5	+3,0

Джерело: розроблено автором на основі [28; 34; 38; 43]

Отже, сума балів впливу складає:

$$-10 + 4 - 3,5 + 1,8 - 6,3 - 4,2 + 7,2 + 2,4 - 4 + 4,2 + 3 + 4,9 + 6,4 + 3 = +9,9$$

Таким чином, загальна інтегральна оцінка +9,9 свідчить про помірно позитивний вплив зовнішнього середовища на діяльність АТ «Кернел». Попри суттєві політичні та економічні ризики (особливо пов'язані з війною та макроекономічною нестабільністю), компанія має переваги у вигляді позитивних цінових тенденцій, інноваційних технологій та зростання попиту на агропродукцію, що створює основу для подальшого розвитку за умови ефективного стратегічного реагування.

На основі проведеного PEST-аналізу можна зробити такі висновки:

– політичні чинники мають найбільш негативний вплив на діяльність АТ «Кернел», зокрема через військову агресію, нестабільну зовнішню політику та митні бар'єри. Проте державна підтримка агросектору частково компенсує ці ризики;

- економічне середовище є змішаним: негативно впливають інфляція, валютні коливання та інвестиційна невизначеність, однак високі світові ціни на агропродукцію створюють можливості для зростання експорту й прибутковості;
- соціальні чинники мають помірний вплив. Трудова міграція і дефіцит кваліфікованих кадрів створюють загрози, але підвищений попит на якісні продукти та стабільна репутація бренду відіграють позитивну роль;
- технологічні фактори є переважно позитивними для АТ «Кернел» має змогу впроваджувати сучасні аграрні технології, що сприяє зростанню продуктивності та ефективності;
- сумарна інтегральна оцінка зовнішнього середовища (+9,9 балів) свідчить про те, що попри наявні ризики, загальний вплив зовнішніх факторів на діяльність АТ «Кернел» є помірно позитивним, що дає підстави для оптимістичних прогнозів розвитку за умов адаптивного управління.

2.3. Оцінка існуючих підходів до сегментування ринку в АТ «Кернел»

У сучасних умовах глобалізації та постійних змін на світових агропродовольчих ринках ефективне сегментування є одним із ключових чинників успішної маркетингової стратегії компанії. Для АТ «Кернел», провідного українського агрохолдингу, що спеціалізується на виробництві та експорті олійної продукції, зернових та інших сільськогосподарських товарів, сегментування ринку є критично важливим інструментом адаптації до вимог міжнародного середовища.

На сьогодні основним підходом до сегментування в АТ «Кернел» є географічне сегментування. Компанія диференціює свої ринки за регіональним принципом, зокрема виділяє такі напрямки, як Європа, Близький Схід, Азія, Африка. Такий підхід дозволяє враховувати відмінності в регуляторному середовищі, логістичних умовах, особливостях попиту та інфраструктурі кожного окремого регіону. Проте, попри свою ефективність з точки зору операційного управління, географічне сегментування має обмеження, зокрема – недостатню увагу до поведінкових та психографічних характеристик кінцевого споживача.

АТ «Кернел» має тип ринку B2B, бо в основному працює в B2B-сегменті, тобто орієнтується на:

- по-перше, великі агропереробні підприємства;
- по-друге, імпортерів сировини (олії, зернових, шроту);
- по-третє, трейдерів і логістичні компанії;
- по-четверте, харчову промисловість та олійно-жирові комбінати.

Сегментування за видами продукції: поділ за продуктами (соняшникова олія (bulk / фасована); зернові (пшениця, кукурудза); протеїнові продукти (шрот); органічна продукція (окремий напрямок). Оцінка дозволяє адаптувати логістику, пакування та цінову політику. Потрібно активніше формувати брендову присутність у преміум-сегментах.

Клієнтське сегментування (поточне – обмежене): основний фокус – великі покупки: трейдери, харчові гіганти, заводи; потенціал в окремих нішах: малі виробники, органіка, B2C. Оцінка: низький рівень персоналізації пропозицій; обмежене просування в роздрібному секторі та кінцевому споживачеві.

Недоліками поточних підходів являються:

- обмежене психографічне або поведінкове сегментування (наприклад, за цінностями споживача, сталим споживанням, цифровими каналами закупівель);
- відсутність гнучких сегментів для нових ринків або преміум-продуктів;
- мінімальне використання CRM-аналітики для персоналізації.

Хоча АТ «Кернел» наразі використовує переважно географічне сегментування, міжнародна практика демонструє ефективність альтернативних або комбінованих моделей сегментування, які дозволяють краще враховувати поведінку споживачів, їх потреби, цінності та галузеву специфіку.

Поведінкове сегментування як підхід базується на аналізі того, як клієнти взаємодіють із продуктом або брендом: частота закупівель, реакція на маркетингові повідомлення, чутливість до ціни, фаза у закупівельному циклі. Так, наприклад американська компанія Cargill активно використовує поведінкове сегментування для формування комунікацій з агровиробниками. Вона поділяє клієнтів на групи: інноваційно-орієнтовані, традиціоналісти, прибуткові оптимізатори тощо.

Табл. 2.10 містить оцінку підходів до сегментування ринку в АТ «Кернел».

Таблиця 2.10

Оцінка підходів до сегментування ринку в АТ «Кернел»

Типи сегментації	Характеристика	Оцінка	Рекомендації для вдосконалення
Географічне сегментування	розподіл за регіонами: Європа, Близький Схід, Азія, Африка, СНД	дозволяє враховувати особливості регіонального попиту, логістики та регуляторних вимог; не враховує специфіку споживача в глибших сегментах	розширити сегментацію за місцевими особливостями споживчого попиту (наприклад, Азія – потреби в екологічних продуктах)
Сегментування за видом продукції	поділ на продукти: соняшникова олія, зернові, шрот, органічна продукція	адаптація логістики, пакування та цінової політики відповідно до продукту; обмежене просування органічної продукції та преміум-сегментів	активніше впроваджувати брендовану органічну продукцію, щоб задовольнити попит на преміум-ринки
Клієнтське сегментування	фокус на великих покупцях: трейдери, харчові компанії. Потенціал у малих та органічних сегментах	низький рівень персоналізації пропозицій; обмежене просування у роздрібному секторі та для кінцевих споживачів	розробити стратегію для малих клієнтів, а також активніше впроваджувати B2C-модель для кінцевих споживачів
Психографічне та поведінкове сегментування	визначення клієнтів за їхніми цінностями та поведінкою на ринку	обмежена реалізація цього підходу	впровадити аналіз поведінки клієнтів, виявляти орієнтацію на стійкі споживчі звички, органічні продукти, цифрові канали
Цифрове сегментування	аналіз цифрових каналів для взаємодії з брендом	мінімальна реалізація цього підходу в рамках стратегії	використовувати аналітику для розуміння взаємодії клієнтів з брендом через цифрові канали (онлайн-замовлення, соціальні мережі)
Мікросегментація ринків ЄС	адаптація стратегії під локальні ринки ЄС (наприклад, органіка для Німеччини, ціна для Польщі)	відсутність диференціації для кожного ринку в ЄС	розробити спеціалізовані стратегії для кожного ринку в ЄС з урахуванням їхніх локальних потреб (ціна, екологічність)

Джерело: розроблено автором на основі [45; 56; 47; 48]

Психографічне сегментування за стилем життя, цінностями, ставленням до інновацій, до сталого розвитку, здорового харчування тощо. Воно допомагає будувати емоційний зв'язок із брендом. Так, наприклад Компанія Danone на ринку органічної продукції створює маркетингові кампанії для споживачів із підвищеним рівнем екологічної відповідальності та прихильників здорового способу життя, що дозволяє їм формувати преміальні сегменти попиту незалежно від географії.

Галузеве сегментування (B2B) як підхід важливий для компаній, які працюють з корпоративними клієнтами – переробниками, трейдерами, виробниками кормів, харчовою промисловістю тощо. Він базується на типі діяльності клієнта, розмірі бізнесу, технологічному рівні. Так, наприклад, компанія Bunge розрізняє сегменти в залежності від промислового призначення своєї продукції – харчовий сегмент, біоенергетика, комбікормовий сектор, роздрібна торгівля, що дозволяє створювати вузькоспеціалізовані продуктові лінійки та комунікації.

Багатофакторне (гібридне) сегментування як комбінація кількох підходів: географічного, поведінкового, демографічного, галузевого тощо. Воно є найгнучкішим і дозволяє створювати динамічні сегменти, які адаптуються до змін ринку. Так, наприклад швейцарська компанія Syngenta у своїй клієнтській аналітиці використовує багатофакторне сегментування: за розміром господарства, типом культур, рівнем доходу, цифровою обізнаністю аграріїв. Це дозволяє пропонувати як традиційні продукти, так і комплексні технологічні рішення для точного землеробства.

Для АТ «Кернел» впровадження альтернативних підходів до сегментування дозволить перейти від стандартного поділу за країнами до більш глибокого розуміння потреб різних груп клієнтів, що відкриє нові можливості для зростання, персоналізації та створення доданої вартості.

Табл. 2.11 включає аналіз маркетингової діяльності досліджуваного товариства для порівняння з міжнародними конкурентами та ілюструє потенціал АТ «Кернел для розвитку комбінованого або більш глибокого підходу до сегментування, подібно до практик провідних світових компаній.

Порівнюючи підходи до сегментування ринку АТ «Кернел» з міжнародними агрокомпаніями, можна зробити кілька ключових спостережень, які підкреслюють як сильні сторони, так і потенційні напрямки для вдосконалення стратегії компанії.

Таблиця 2.11

Порівняльна характеристика підходів до сегментування ринку в агропродовольчих компаніях

Компанії	Типи сегментування	Характеристика підходів	Цільовий сегмент / приклади реалізації
АТ «Кернел» (Україна)	Географічне	сегментація за регіонами: Європа, Азія, Близький Схід, Африка, СНД (до війни)	урахування логістики, регуляторних умов, попиту в регіонах; обмежене врахування особливостей кінцевих споживачів
Cargill (США)	Поведінкове	аналіз стилю ведення бізнесу, закупівельної поведінки, інноваційної відкритості	агровиробники: новатори, традиціоналісти, прибуткові оптимізатори
Danone (Франція)	Психографічне	сегментація за цінностями, стилем життя, екосвідомістю	споживачі органічної, еко- та здорової продукції
Bunge (США)	Галузеве (B2B)	сегментація за напрямками промислового використання	біоенергетика, харчова галузь, кормовиробники, FMCG
Syngenta (Швейцарія)	Багатофакторне (гібридне)	поєднання регіону, типу культур, розміру бізнесу, цифрової обізнаності	цифрові рішення, точне землеробство, спеціалізовані продукти
ADM (США)	Гео+поведінкове	комбінує регіональні особливості з динамікою попиту та сезонністю	Азія, Латинська Америка, Близький Схід; персоналізована пропозиція

Джерело: розроблено автором на основі [45; 56; 47; 48].

Географічне сегментування АТ «Кернел» є основним підходом, який дозволяє адаптувати стратегію до специфіки різних регіонів. Проте такий підхід обмежує глибину аналізу кінцевих споживачів і не враховує індивідуальних особливостей попиту на рівні конкретних сегментів або категорій споживачів. У той же час, компанії, як Cargill, використовують поведінкове сегментування, яке дозволяє детальніше аналізувати потреби агровиробників за поведінкою на ринку, що може бути корисним для Кернел при більш гнучкому підході до кожного типу клієнта, дозволяючи краще налаштувати пропозицію та стратегію.

Психографічне сегментування, яке активно використовує Danone, фокусується на глибокому розумінні цінностей та переваг споживачів. Для Кернел це може стати перспективним напрямком при виході на ринки з високим попитом на органічні чи еко-продукти, що дозволить формувати преміальні сегменти та знижувати залежність від географії.

Галузеве сегментування, яке застосовує Bunge, орієнтується на специфіку галузей (харчова промисловість, біоенергетика, кормовиробники), що дозволяє створювати індивідуальні маркетингові стратегії для кожного сегмента. Для Кернел цей підхід може бути ефективним для цільової роботи з різними типами клієнтів у B2B-сегменті, де кожен агробізнес має свої специфічні потреби, наприклад, у постачанні олійних культур чи кормових продуктів.

Багатофакторне (гібридне) сегментування, яке використовує Syngenta, дозволяє комбінувати різні підходи для точного визначення потреб кожного сегмента клієнтів. Використання цього підходу допоможе Кернел не тільки поєднати географічні аспекти, а й додати фактори, як-от технологічний рівень споживачів, масштаби господарства, або їх готовність до впровадження інновацій, що дозволить компанії створювати більш персоналізовані стратегії та адаптувати свої пропозиції до швидко змінюваних умов.

Комбінація географічного та поведінкового підходів в ADM дає змогу враховувати не тільки місцеві умови, але й змінювану потребу в товарах залежно від поведінки кінцевих споживачів. Для Кернел це може стати основою для розробки динамічної стратегії, що адаптується до зміщення попиту та зростаючої конкуренції на ключових експортних ринках.

Далі проведемо аналіз конкурентів АТ «Кернел» за 2024 рік. Так, у 2024 році на українському ринку зерна основними виробниками та експортерами були такі компанії: «Нібулон» – частка 8,4%, «Кернел» – 7,2%, «Каргіл» – 5,6% та «Агропросперіс» – 4,9%.

Інтегрована табл. 2.12 поєднує ринкові частки та показники оцінки конкурентів, з урахуванням вашого формулювання. Отже, найвищу сумарну оцінку має компанія «Нібулон» (29 балів), за нею йдуть «Кернел» і «Каргіл» з однаковим

показником (27), а «Агропросперіс» значно відстає (13 балів), що свідчить про меншу конкурентоспроможність.

Таблиця 2.12

Аналіз конкурентів АТ «Кернел» на ринку зерна в Україні за 2024 рік

Компанії	Ринкова частка, %	Виробничі потужності	Земля в обробці	Ціни на зерно	Інновації	Бренд	Фінансові ресурси	Сумарна оцінка
Нібулон	8,4	5	5	4	5	5	5	29
Кернел	7,2	4	4	4	5	5	5	27
Каргілл	5,6	5	4	3	5	5	5	27
Агропросперіс	4,9	2	2	4	2	2	1	13

Джерело: розроблено автором на основі [45; 56; 47; 48; 49; 50; 51; 52].

На основі даних табл. 2.12 побудовано багатокутних конкурентоспроможності (рис. 2.4).

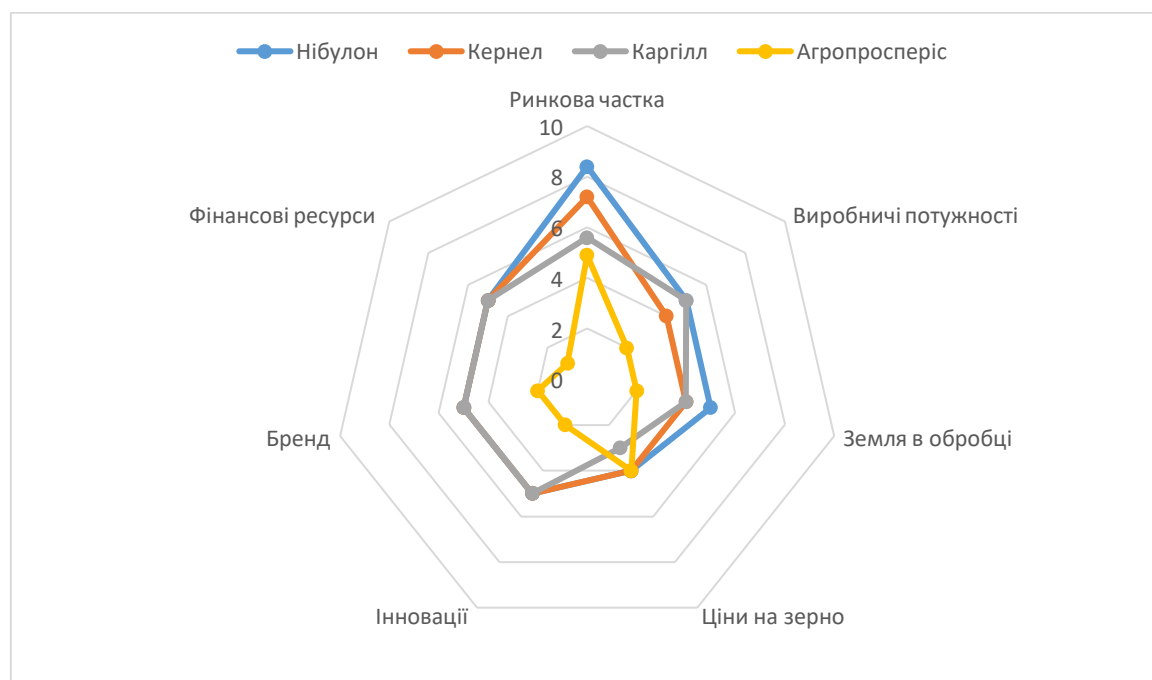


Рис. 2.4. Багатокутник конкурентоспроможності основних виробників на ринку зерна в Україні. Джерело: розроблено автором на основі [45; 56; 47; 48; 49; 50; 51; 52].

Рекомендації для АТ «Кернел»:

– по-перше, необхідне розширення сегментування для підвищення ефективності маркетингових стратегій АТ «Кернел» доцільно впроваджувати

багатофакторне сегментування, яке дозволить поєднати географічний підхід з аналізом поведінки, психографії та потреб різних категорій споживачів;

– по-друге, потрібний перехід до гнучкіших моделей через врахування змін на ринку та специфіки споживача дасть змогу створювати персоналізовані маркетингові кампанії, що підвищить лояльність клієнтів і дозволить точніше визначити попит;

– по-третє, залучення інвестування в аналітичні системи через використання передових CRM-систем і технологій для збору та аналізу даних про поведінку клієнтів стане важливим кроком для підтримки більш точного та адаптивного сегментування. Такий аналіз підкреслює необхідність для АТ «Кернел» зберегти гнучкість у своїх підходах до сегментування та інвестувати в розвиток більш персоналізованих моделей маркетингу для підтримки конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Висновки до розділу 2

Під час аналізу сегментування ринку товарів у діяльності АТ «Кернел» було встановлено наступні позиції.

АТ «Кернел» – один із найбільших агропромислових холдингів України, що спеціалізується на виробництві, зберіганні, переробці та експорті сільськогосподарської продукції, зокрема соняшникової олії, зернових і олійних культур. Компанія має вертикально інтегровану структуру, яка охоплює повний цикл агровиробництва – від вирощування сировини до її переробки та експорту. Маркетингова діяльність АТ «Кернел» у 2024 році продемонструвала адаптивність до складних ринкових умов. Попри значне зниження виручки, компанія зуміла забезпечити зростання ключових фінансових показників за рахунок ефективного управління витратами та гнучкості в реалізації маркетингової стратегії. У подальшому компанії доцільно зосередитися на посиленні цифрового маркетингу, розвитку нових каналів збуту та вдосконаленні логістичних процесів з метою зміцнення конкурентних позицій на світовому аграрному ринку.

На основі проведеного PEST-аналізу можна зробити такі висновки:

1) політичні чинники мають найбільш негативний вплив на діяльність АТ «Кернел»,

зокрема через військову агресію, нестабільну зовнішню політику та митні бар'єри; 2) економічне середовище є змішаним: негативно впливають інфляція, валютні коливання та інвестиційна невизначеність, однак високі світові ціни на агропродукцію створюють можливості для зростання експорту й прибутковості; 3) соціальні чинники мають помірний вплив; 4) технологічні фактори є переважно позитивними для АТ «Кернел» має змогу впроваджувати сучасні аграрні технології, що сприяє зростанню продуктивності та ефективності; сумарна інтегральна оцінка зовнішнього середовища (+9,9 балів) свідчить про те, що попри наявні ризики, загальний вплив зовнішніх факторів на діяльність АТ «Кернел» є помірно позитивним, що дає підстави для оптимістичних прогнозів розвитку за умов адаптивного управління.

На сьогодні основним підходом до сегментування в АТ «Кернел» є географічне сегментування. Компанія диференціює свої ринки за регіональним принципом, зокрема виділяє такі напрямки, як Європа, Близький Схід, Азія, Африка, а також країни СНД (до початку повномасштабної війни в Україні). АТ «Кернел» має тип ринку B2B, бо в основному працює в B2B-сегменті, тобто орієнтується на: по-перше, великі агропереробні підприємства; по-друге, імпортерів сировини (олії, зернових, шроту); по-третє, трейдерів і логістичні компанії; по-четверте, харчову промисловість та олійно-жирові комбінати. Сегментування за видами продукції: поділ за продуктами (соняшникова олія (bulk / фасована); зернові (пшениця, кукурудза); протеїнові продукти (шрот); органічна продукція (окремий напрямок).

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ ТОВАРІВ АТ «КЕРНЕЛ»

3.1. Обґрунтування необхідності вдосконалення сегментації ринку АТ «Кернел»

Незважаючи на ефективність чинної моделі географічного сегментування, яка дозволяє АТ «Кернел» адаптувати логістику, ціноутворення та дотримання регуляторних вимог у різних регіонах світу, поточна система не повною мірою враховує специфіку споживача, що є критично важливим чинником в умовах зростаючої конкуренції на міжнародних аграрних ринках.

По-перше, переорієнтація попиту з боку кінцевих споживачів і партнерів на більш індивідуалізовані та стійкі продукти потребує глибшого розуміння поведінки, мотивацій і цінностей покупців. Географічна диференціація не дозволяє в повній мірі сегментувати ринок за такими критеріями, як стиль споживання, обсяг закупівель, вимоги до якості чи сертифікації, або екологічна свідомість клієнтів.

По-друге, сучасні тренди на глобальному ринку (наприклад, зростання ролі ESG-критеріїв, перехід до циркулярної економіки, цифровізація ланцюгів постачання) вимагають від компаній більш тонкого та гнучкого підходу до сегментації, що відкриває можливості для застосування багатовимірного або комбінованого підходу до сегментування, який поєднує географічні, демографічні, поведінкові та психографічні фактори.

По-третє, зміна структури експортних потоків внаслідок воєнного конфлікту та логістичних обмежень стимулює потребу в диверсифікації та оперативному аналізі нових ринкових ніш. У цьому контексті вдосконалення системи сегментування дозволить швидше реагувати на нові можливості, формувати ефективніші маркетингові стратегії та підвищити конкурентоспроможність продукції компанії. Отже, необхідність удосконалення підходів до сегментування ринку АТ «Кернел» зумовлена прагненням до підвищення маркетингової гнучкості, клієнтоорієнтованості та адаптивності до динамічних умов зовнішнього середовища.

Впровадження сучасних моделей сегментування стане важливим кроком до забезпечення довгострокової стійкості та зростання компанії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Рекомендації щодо вдосконалення сегментації ринку АТ «Кернел»

Напрями	Пропозиції
Сегментація за цінностями	виявлення клієнтів, орієнтованих на екологію, органіку, ESG
Впровадження поведінкового підходу	аналіз циклічності закупівель, обсягів, лояльності
Розвиток B2C-сегментації	створення портретів кінцевого споживача фасованої олії, роздрібної упаковки
Цифрове сегментування	використання діджитал-каналів для розуміння взаємодії з брендом
Мікросегментація ринків ЄС	адаптація під локальні потреби (наприклад, Німеччина – органіка, Польща – ціна)

Джерело: розроблено автором на основі [45; 56; 47; 48]

Сегментація за цінностями передбачає виділення груп споживачів, для яких важливими є не лише характеристики продукції, а й її екологічність, етичність виробництва, сталість та дотримання принципів ESG (Environmental, Social, Governance). Такий підхід дозволяє підприємству враховувати не лише функціональні, але й ідеологічні та культурні потреби своїх клієнтів. Для АТ «Кернел» це відкриває можливості формування окремих продуктових ліній або маркетингових стратегій, орієнтованих на конкретні групи споживачів, чутливих до тем сталого розвитку (табл. 3.2).

Зокрема, компанія може орієнтувати свої ініціативи на такі напрями: споживачі органічної продукції (наприклад, ринки ЄС або США), закордонні партнери, які дотримуються ESG-стандартів, а також роздрібні мережі, які просувають еко- або соціально відповідальні бренди. Всі ці ринки зазвичай висувають суворі вимоги до прозорості ланцюга постачання та підтвердження екологічного або соціального впливу продукції.

Цільовий сегмент у цьому випадку включає:

– екосвідомих споживачів (переважно з ЄС, Скандинавії, Канади, Японії);

– компанії та закупівельників, що інтегрують ESG-критерії у свої ланцюги постачання;

– споживачів преміального сегмента, готових платити більше за «чистий» та етично вироблений продукт.

Таблиця 3.2

Сегментація за цінностями для АТ «Кернел»

Елементи	Характеристика, зміст
Тип сегментації	за цінностями;
Ключова ідея	виявлення клієнтів, орієнтованих на екологічність, сталий розвиток та ESG;
Цільовий сегмент	- екосвідомі споживачі (ЄС, Канада, Японія); - бізнеси з ESG-орієнтацією;
Критерії сегментації	- Перевага органічної продукції; - дотримання стандартів екологічного виробництва;
Інструменти і сертифікати	- сертифікація ISO 14001, HACCP, GlobalG.A.P; - ESG-звіти, участь у «зелених» ініціативах;
Приклади реалізації	- продуктова лінія олії для екоспоживачів; - партнерство з європейськими ритейлерами;
Очікувані переваги	- доступ до преміальних ринків; - зростання лояльності споживачів; - підвищення маржинальності;
Можливі ризики	- витрати на сертифікацію та контроль якості; - неоднорідність попиту в різних регіонах.

Джерело: розроблено автором на основі [45; 56; 47; 48]

Серед переваг для АТ «Кернел» можна виокремити доступ до преміум-ринків із вищою маржею, формування позитивного іміджу сталого бренду, а також можливість отримання міжнародних сертифікатів, грантів і партнерських програм з організаціями, що підтримують екологічне та соціально відповідальне виробництво, що може стати суттєвим конкурентним чинником у глобальному аграрному секторі.

В табл. 3.3 наведено елементи впровадження поведінкового підходу сегментування для АТ «Кернел».

Розвиток B2C-сегментації для АТ «Кернел» передбачає зосередження на кінцевих споживачах, які купують продукцію в роздрібному форматі, зокрема фасовану соняшникову олію. На відміну від B2B-сектора, де акцент робиться на великих закупівлях та промислових споживачах, B2C-сегмент вимагає глибшого розуміння поведінки, мотивацій та уподобань індивідуальних клієнтів.

Таблиця 3.3

Впровадження поведінкового підходу сегментування для АТ «Кернел»

Елементи	Характеристика, зміст
Тип сегментації	поведінкове
Ключова ідея	вивчення та групування клієнтів за моделями поведінки: частота закупівель, обсяги, реакція на знижки, лояльність
Цільовий сегмент	- постійні партнери з високим обсягом закупівель - клієнти, що здійснюють закупівлі сезонно або епізодично
Критерії сегментації	- частота повторних замовлень - середній обсяг однієї закупівлі - чутливість до цінових стимулів
Методи збору даних	- CRM-системи - аналітика замовлень - програми лояльності - зворотній зв'язок
Приклади реалізації	- індивідуальні комерційні пропозиції для постійних клієнтів - гнучка цінова політика для нестабільних сегментів
Очікувані переваги	- збільшення частоти закупівель - підвищення середнього чека - оптимізація комунікацій з партнерами
Можливі ризики	- висока вартість персоналізації - вимога складнішої аналітичної інфраструктури

Джерело: розроблено автором на основі [28; 45].

Для ефективної В2С-сегментації доцільно створити детальні портрети цільових аудиторій, а саме:

- раціональні покупці – орієнтуються на співвідношення ціна-якість, обирають продукцію середнього сегменту (бренд «Стожар»);
- здоров'я-орієнтовані споживачі – звертають увагу на відсутність домішок, походження сировини, шукають органічну або холодного віджиму продукцію;
- лояльні до бренду клієнти – надають перевагу звичній марці, часто обирають українські товари;
- економ-сегмент – шукають найдешевшу пропозицію незалежно від бренду, чутливі до акцій та знижок.

У межах розвитку цього підходу АТ «Кернел» може адаптувати дизайн упаковки, формати фасування (від 0,5 до 5 л), рекламні повідомлення та канали збуту (онлайн, супермаркети, локальні магазини), орієнтуючись на специфіку кожного

мікросегмента. Важливим напрямом є також використання digital-аналітики для відстеження змін у споживчій поведінці, сезонності попиту, регіональних уподобань.

Розвиток B2C-сегментації дозволить компанії зміцнити позиції на внутрішньому ринку, підвищити маржинальність і сформувати більш стійку базу кінцевих споживачів. Сучасним підходом до класифікації цільових аудиторій на основі їхньої взаємодії з брендом у цифровому середовищі є цифрове сегментування. Для АТ «Кернел» впровадження цифрового сегментування дозволяє аналізувати поведінку споживачів у таких каналах, як вебсайт компанії, соціальні мережі, онлайн-магазини, мобільні додатки та email-розсилки.

На основі цифрових слідів користувачів (cookies, кліки, час на сторінці, запити, покупки тощо) компанія може виділяти наступні сегменти:

- активні онлайн-користувачі – регулярно взаємодіють із контентом бренду, коментують, діляться дописами;
- потенційні покупці – відвідують сайт, переглядають продукцію, але не завершують покупку;
- лояльні споживачі – мають повторні покупки через онлайн-канали, підписані на розсилки;
- покупці з певними інтересами – відвідують розділи про органіку, рецепти, екологічність тощо.

Цифрове сегментування дозволяє не лише точніше персоналізувати маркетингові повідомлення, але й оптимізувати розподіл бюджету між каналами (наприклад, таргетована реклама у Facebook або Google, SMM-кампанії, SEO-оптимізація). Для АТ «Кернел» цифрове сегментування відкриває можливості, зокрема:

- підвищення конверсії рекламних кампаній;
- покращення клієнтського досвіду (CX);
- точного прогнозування попиту на окремі продукти;
- зміцнення бренду в онлайн-просторі;
- запуску e-commerce каналів (інтернет-магазинів, партнерських платформ).

Таким чином, цифрове сегментування є важливим інструментом у побудові ефективної B2C-стратегії та розвитку прямої комунікації з кінцевим споживачем у цифрову епоху.

Мікросегментація ринків ЄС передбачає глибше розділення європейського ринку на дрібніші цільові групи з урахуванням локальних відмінностей у споживчих вподобаннях, культурі споживання, купівельній спроможності та регуляторних вимогах. Для АТ «Кернел» це є перспективним напрямом для більш точного позиціонування продукції та побудови ефективних маркетингових стратегій у різних країнах Європейського Союзу. У цьому форматі варто зазначити наступне:

- Німеччина має ринок із високим рівнем екологічної свідомості, де цінується органічна сертифікована продукція, мінімізація вуглецевого сліду, прозорість ланцюга постачання;

- Польща має ціновочутливий ринок, орієнтований на доступність та співвідношення ціна-якість, що потребує оптимізації упаковки, логістики та маркетингових витрат;

- Скандинавські країни приділяє високу увагу до стійкості, інноваційних форматів пакування, соціальної відповідальності брендів;

- Італія, Франція ставлять акцент на якість, гастрономічну привабливість та історію продукту.

Для реалізації мікросегментації АТ «Кернел» може впроваджувати:

- локалізовану продукцію під окремі потреби (органіка, економ-варіанти, преміум-олія тощо);

- адаптовані упаковки, мови етикеток, сертифікати відповідно до ринку;

- таргетовану рекламу та комунікацію відповідно до цінностей споживачів у кожній країні;

- партнерство з локальними дистриб'юторами або торговельними мережами.

Перевагами для компанії стануть:

- збільшення частки ринку в ЄС;

- підвищення лояльності кінцевого споживача;

- зростання продажів через релевантність пропозиції;

– зміцнення іміджу гнучкого, адаптивного та клієнтоорієнтованого бренду.

Таким чином, мікросегментація дозволяє АТ «Кернел» досягти глибшого проникнення на висококонкурентні європейські ринки, максимально враховуючи потреби та особливості кожного локального споживача. Такий підхід сприяє точнішому позиціонуванню продукції компанії та формуванню більш персоналізованих комунікаційних стратегій.

Впровадження сучасних підходів до сегментування ринку (ціннісного, поведінкового, цифрового, B2C та мікросегментації) здатне суттєво підвищити ефективність маркетингової діяльності компанії, забезпечуючи її адаптивність до динамічних змін ринкового середовища та вподобань споживачів.

В табл. 3.4 наведені оцінки очікуваної ефективності від впровадження сучасних підходів до сегментування ринку для АТ «Кернел».

Таблиця 3.4

Оцінки очікуваної ефективності від впровадження сучасних підходів до сегментування ринку для АТ «Кернел»

Напрями ефективності	Очікувані результати
Зростання ринкової частки та продажів	збільшення ринкової частки на 3 – 5% протягом 1 – 2 років
Підвищення маржинальності продукції	зростання середньої націнки на 7 – 10% за рахунок виходу на преміальні сегменти
Оптимізація маркетингових витрат	зниження вартості залучення клієнта (CAC) на 10 – 15%, зростання ROMI на 20 – 30%
Зростання клієнтської лояльності	підвищення індексу NPS (Net Promoter Score) на 10 – 15 пунктів
Розширення каналів збуту та дистрибуції	вихід до кінцевого споживача через e-commerce, роздріб; скорочення ланцюга збуту
Інституційна та репутаційна вигода	отримання міжнародних сертифікатів, доступ до глобальних мереж, покращення іміджу

Джерело: розроблено автором на основі [34; 45].

Очікувана ефективність може бути оцінена за такими напрямками:

– зростання ринкової частки та продажів. Адаптація продуктів до локальних потреб і очікувань цільових сегментів сприятиме кращому проникненню на ключові експортні ринки, насамперед ЄС, та збільшенню обсягів реалізації. Прогнозується зростання ринкової частки на 3 – 5% протягом 1 – 2 років після впровадження;

- підвищення маржинальності продукції. Вихід на преміальні сегменти (еко-продукти, ESG-орієнтовані клієнти) дозволить реалізовувати продукцію з більш високою націнкою. Очікується підвищення середньої маржі на 7 – 10%;

- оптимізація маркетингових витрат. Адже, завдяки більш точному таргетингу аудиторій зменшиться частка неефективних рекламних кампаній, що дозволить знизити вартість залучення клієнта (CAC) на 10 – 15% і підвищити ROMI на 20 – 30%;

- зростання клієнтської лояльності. Побудова персоналізованих комунікацій і продуктів забезпечить стабільну базу лояльних клієнтів. Очікується підвищення індексу NPS на 10 – 15 пунктів;

- розширення каналів збуту та дистрибуції. Завдяки сегментації B2C і цифровій взаємодії, компанія зможе виходити напряму до кінцевого споживача через e-commerce та роздріб, що дає змогу скоротити ланцюг продажів і отримувати додану вартість без посередників;

- інституційна та репутаційна вигода. Впровадження підходів, орієнтованих на ESG (Environmental, Social, Governance), екологічність та сталість, відкриває можливості для отримання міжнародних сертифікатів, участі у глобальних торгових мережах і покращення іміджу.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що запропоновані заходи із вдосконалення сегментування ринку здатні забезпечити як кількісні ефекти (зростання виручки, прибутковості, частки ринку), так і якісні переваги (лояльність, репутація, гнучкість на зовнішніх ринках), що в сукупності формує стійку конкурентну перевагу АТ «Кернел» у довгостроковій перспективі.

Зокрема, мікросегментація ринків ЄС і персоналізований підхід до цільових груп дозволять ефективніше адаптувати маркетингові стратегії до локальних потреб, а цифрове сегментування сприятиме покращенню комунікації з клієнтами через онлайн-канали. Очікується не лише економічна вигода у вигляді збільшення обсягів експорту й зниження витрат, а й посилення іміджу компанії як відповідального й інноваційного гравця на міжнародному ринку. У результаті, компанія зможе успішно вийти на нові ринки, сформувати довгострокові партнерства та зміцнити свій бренд як в Україні, так і за її межами.

3.2. Оцінка очікуваної ефективності від впровадження запропонованих заходів щодо покращення процесу сегментування

Для АТ «Кернел» запропоновано вдосконалення процесу сегментування шляхом орієнтації на ринки ЄС, зокрема польський, дає змогу забезпечити цільовий підхід до обслуговування конкретних мікросегментів та ефективніше використовувати доступні логістичні й ринкові ресурси. Польща як пілотний ринок була обрана через високий попит на агропродукцію, розвинену інфраструктуру та близькість до виробничих потужностей компанії. У рамках покращення сегментації очікується:

- збільшення обсягу експорту на 15 % у перший сезон завдяки точнішому визначенню пріоритетних сегментів споживачів;
- скорочення витрат на доставку на 8 % завдяки використанню існуючих логістичних переваг Польщі;
- зростання індексу лояльності B2B-клієнтів (NPS) до 70+ у результаті впровадження персоналізованих сервісів для кожного мікросегмента.

Таким чином, удосконалення сегментування ринку й орієнтація на польський мікросегмент забезпечують АТ «Кернел» не лише короткостроковий економічний ефект, а й формують стійку конкурентну позицію на ринках ЄС за рахунок ефективного використання логістичних, виробничих і маркетингових ресурсів.

Варто зазначити, що очікувана ефективність заходів щодо покращення процесу сегментування проявиться у швидшій окупності, стійкішій маржі та підвищеній лояльності клієнтів, що в сукупності забезпечить АТ «Кернел» конкурентну перевагу на європейських ринках навіть за умов логістичної та геополітичної невизначеності.

Для виходу на ринок Польщі АТ «Кернел» слід використовувати два основних канали:

- прямі поставки великим підприємствам;
- співпрацю з місцевими дистриб'юторами.

Дистриб'ютори дозволять швидше адаптуватися до місцевого ринку та знизити логістичні витрати. Вибір дистриб'ютора має базуватися на його досвіді роботи,

наявності зв'язків з локальними переробниками та ритейлерами. Основними потенційними партнерами можуть стати:

- «Agrotrade Polska» є одним із найбільших дистриб'юторів агропродукції в Польщі, що спеціалізується на оптовому продажу овочів та фруктів, а також надає логістичні та пакувальні послуги і має налагоджену мережу збуту (Вебсайт: <https://agrotrade-sp.pl>);

- Компанії «Elpol», «Bromex», «Małach Krolikowska Danuta», «Kampol» та «Diaspolis» активно займаються імпортом зернових та олійних культур;

- компанія з Мазовецького воєводства займається перевалкою та продажем сільськогосподарської продукції, в тому числі є імпортом зерна і ріпаку;

- «Lubella Group» має великий досвід у переробці зернових і розповсюдженні продукції на ринку ЄС. Підприємство «Lubella Group» з понад столітньою історією й спеціалізується на виробництві макаронних виробів, пластівців, борошна та інших зернових продуктів. Також Lubella є частиною Grupy Maspex і має сучасний виробничо-логістичний комплекс у м. Люблін (Вебсайт: <https://gospodarczy.lublin>).

На початковому етапі доцільно працювати з одним дистриб'ютором на умовах ексклюзивного контракту, що дозволить сформувати стабільні канали збуту та забезпечити дистриб'ютора мотивацією до активного просування продукції АТ «Кернел». В якості партнера рекомендовано обрати компанію «Agrotrade Polska», оскільки вона має налагоджені відносини з ключовими споживачами української агропродукції в Польщі.

Винагороду дистриб'ютору варто встановити у розмірі 8 – 10 % від обсягу реалізації. Також АТ «Кернел» повинна забезпечити дистриб'ютора маркетинговою підтримкою, рекламними матеріалами, пробними партіями продукції для дегустацій та аналізу ринку.

Для початкового етапу варто використати метод пробного маркетингу, що означає, що перша партія продукції буде невеликою, а після аналізу продажів і ринкового попиту обсяги експорту будуть поступово збільшуватися. Очікується, що перший рік експорту до Польщі забезпечить збут на рівні 15 % від загального експорту АТ «Кернел» у попередньому році, що становить приблизно 750 тис. т

продукції. Надалі обсяги постачань можуть коригуватися залежно від ринкової кон'юнктури та ефективності співпраці з дистриб'ютором.

Таким чином, вихід АТ «Кернел» на ринок Польщі є перспективним рішенням, яке дозволить компанії наростити експортні обсяги, скористатися сприятливими ринковими умовами та закріпитися на європейському ринку. Успішне впровадження проєкту вимагає ретельного планування та чіткого розуміння основних принципів. До них належать: системність, тобто кожен етап має бути логічно пов'язаним з наступним, утворюючи єдину структуру; гнучкість як можливість адаптації до змінних умов і нових викликів; ефективність як оптимальне використання ресурсів для досягнення максимального результату.

Практичне застосування включає принципи, котрі реалізуються через:

- стратегію розвитку, тобто визначення довгострокових цілей і шляхів їх досягнення;
- план дій включає деталізований алгоритм виконання завдань;
- моніторинг та оцінку уособлює контроль за ходом реалізації та коригування за необхідності.

Реалізація цього підходу дозволить досягати поставлених цілей, забезпечуючи сталість та розвиток проєкту. Адже, кожен етап є важливим і вимагає уваги і зусиль для досягнення оптимальних результатів.

Варто зазначити, що величина ціни, по якій буде просуватися продукція АТ «Кернел», то все залежить від виду продукції, яка реалізовуватиметься, обсягу та умов поставки. Оскільки АТ «Кернел» пропонує широкий асортимент аграрної продукції, зокрема соняшникову олію, зернові культури та шрот, ціни будуть варіюватися відповідно до ринкових умов. Так, наприклад, якщо це соняшникова олія, то середня ціна за 1 т може становити близько 40 тис. грн., а для кукурудзи – 7500 грн./т.

Точна оцінка буде можлива лише після першої реалізації пробної партії продукції на ринку Польщі. Для розрахунку беремо середнє значення у розмірі 25 тис. грн./т. Відповідно, прогнозований розмір виручки від реалізації продукції АТ «Кернел» на ринку Польщі складе:

$$BP = 1000 \times 25\,000 = 25\,000 \text{ тис. грн.} \quad (3.1)$$

Можлива прогнозована виручка від реалізації продукції на ринку Польщі у розмірі 25 млн грн. Такий прогноз має ймовірнісний характер, більш точний прогноз буде отримано лише після реалізації першої пробної партії продукції.

Щодо собівартості виробництва, то динаміка фінансових результатів АТ «Кернел» за 2022 – 2024 роки наведена в табл. 3.5, аналіз якої свідчить про те, що в 2024 році спостерігалось суттєве зниження виручки порівняно з попередніми роками. Так, виручка від реалізації продукції (робіт, послуг) АТ «Кернел» у 2024 році склала 3455 млн. грн, що менше на 2140 млн. грн проти 2022 року і на 1876 млн. грн проти 2023 року. Валовий прибуток у 2024 році склав 636 млн. грн, що менше на 270 млн. грн проти 2022 року і на 16 млн. грн проти 2023 року. Рівень чистого прибутку склав 299 млн. грн, що менше на 270 млн. грн проти 2022 року, але більше на 340 млн. грн проти 2023 року, що може свідчити про покращення рентабельності бізнесу попри зменшення загальних доходів.

Таблиця 3.5

Динаміка фінансових результатів АТ «Кернел» за 2022 – 2024 роки, млн. грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+, -) 2024 р. до:	
				2022 р.	2023 р.
Виручка	5595	5331	3455	-2140	-1876
Валовий прибуток	906	652	636	-270	-16
EBITDA	806	220	544	-262	324
EBITDA маржа, %	14	4	16	2 п.п.	12 п.п.
Чистий прибуток	506	-41	299	-207	340
Операційний грошовий потік	461	-305	716	255	1021
Фінансовий грошовий потік	-48	476	-216	-168	-692
Інвестиційний грошовий потік	-205	-294	10	215	304

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства [45; 56; 47; 48].

За результатами табл. 3.5 можна розрахувати собівартість виробництва продукції АТ «Кернел» за формулою:

$$CB = B - BP \quad (3.2)$$

де СВ – собівартість виробництва;

В – виручка;

ВП – валовий прибуток.

Виконуємо підстановку значень за 2024 рік у формулу 3.2.

$$CB = 3455 - 636 = 2819 \text{ млн. грн.} \quad (3.3)$$

Далі визначаємо за 2024 рік рівень відсоткового значення собівартості виробництва АТ «Кернел» від виручки:

$$CB \div B \times 100 \% = 2819 \div 3455 \times 100 \% = 81,6 \% \quad (3.4)$$

Отже, за результатами 2024 році собівартість виробництва АТ «Кернел» склала 81,6 % від виручки.

Відповідно до цього прогнозована собівартість виробництва ($П_{CB}$) складе:

$$П_{CB} = 25\,000 \times 0,816 = 20400 \text{ тис. грн.} = 20,4 \text{ млн грн.} \quad (3.5)$$

Виробнича собівартість експортованої продукції до Польщі, складе 20,4 млн грн., що становить 81,6 % від прогнозованої виручки. Окрім того, у разі експорту продукції АТ «Кернел» до Польщі нестиме додаткові витрати на транспортування, зберігання, страхування вантажу та сплату мита. Розрахунок витрат на експорт продукції АТ «Кернел» до Польщі представлено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок витрат на експорт продукції АТ «Кернел» до Польщі

Показники	Значення від загальної вартості, %	Розрахунки	Результати, тис. грн
Собівартість виробництва експортної продукції	81,6	$25000 \times 0,816$	20400
Витрати на транспортування	3	$25000 \times 0,03$	750
Витрати на зберігання	2	$25000 \times 0,02$	500
Страхування вантажу	2	$25000 \times 0,02$	500
Сплата мита	4	$25000 \times 0,04$	1000
Винагорода дистриб'ютору	8	$25000 \times 0,08$	2000
Всього			25150

Джерело: розраховано автором на основі [45].

Загальні витрати на експорт складуть 25150 тис. грн. Таким чином, прогнозовані витрати перевищують виручку ($25150 > 25000$), що свідчить про необхідність перегляду стратегії експорту, зниження витрат або коригування ціни реалізації продукції АТ «Кернел».

Визначивши усі можливі витрати і прогнозований обсяг виручки від реалізації експортної продукції АТ «Кернел», можна провести розрахунок ефективності (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Розрахунок економічної ефективності експорту продукції АТ «Кернел» на
ринок Польщі

Показники	Формули	Розрахунки
Економічний ефект від експорту	$EE_{\text{експорту}} = \text{ЧД} - В$ де ЕЕ – економічний ефект експорту; ЧД – чистий дохід від експорту; В – загальні витрати пов'язані з експортом	$25\,000 - 21\,000 = 4\,000$ тис. грн
Економічна ефективність експорту	$E_{\text{експорту}} = EE / В \times 100 \%$ де Е – економічна ефективність; ЧД – економічний ефект; В – загальні витрати пов'язані з експортом	$4\,000 / 21\,000 \times 100 \% = 19,05 \%$
Економічна ефективність виробництва експорту	$E_{\text{вир.експорту}} = \text{ЧД} / С$ де Е_в – економічна ефективність експорту; ЧД – чистий дохід від експорту; С – собівартість виробництва	$25\,000 / 16\,250 = 1,54$
Рентабельність експортних продаж	$R_{\text{експорту}} = EE / \text{ЧД} \times 100 \%$ де ЕЕ – економічний ефект експорту; ЧД – чистий дохід від експорту	$Re = 4\,000 / 25\,000 \times 100 \% = 16 \%$

Джерело: розроблено автором на основі [45; 56; 47; 48]

Результати проведених розрахунків свідчать про високу ефективність запропонованих заходів у межах реалізації стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. Згідно з підрахунками, очікується економічний ефект від експортної діяльності в розмірі 4000 тис. грн, що є суттєвим фінансовим результатом для підприємства. Такий обсяг доходу свідчить про правильність обраного підходу до співпраці з дистриб'ютором і раціональність використання наявних ресурсів.

Таблиця 3.8

Характеристика основним елементам стратегії виходу АТ «Кернел» на ринок
Польщі

Назва елементів	Характеристика
Ринок збуту	Польща
Метод виходу	Непрямий через залучення дистриб'ютора
Дистриб'ютор	Agri Poland
Оплата послуг дистриб'ютора	8 % від отриманої виручки
Сприятливі фактори	- полегшені умови експорту української продукції на ринок ЄС; - висока потреба у сільськогосподарській продукції у Польщі через скорочення поставок із РФ та Білорусі
Ключові фактори успіху АТ «Кернел»	- успішний досвід експортера; - продукція відповідає міжнародним стандартам якості; - високі виробничі потужності; - розвинена логістична мережа
Ризики	- можливі зміни у торговому законодавстві Польщі; - ризики затримки платежів; - підвищена конкуренція з іншими виробниками
Очікуваний прибуток	4 млн. грн.

Джерело: складено автором на основі [45; 56; 47; 48]

Водночас, наведені розрахунки носять ймовірний характер, а тому істинні значення основних показників можуть мати певне відхилення. Точні результати будуть отримані лише після реалізації перших партій експорту продукції до Польщі. З упевненістю можемо констатувати лише те, що для АТ «Кернел» подальша експансія на міжнародний ринок, активізація обсягів експорту є єдиною альтернативою для підвищення результативності своєї діяльності.

Отже, аналіз ефективності експорту продукції АТ «Кернел» до Польщі показав перспективність даного напрямку. Прогнозована виручка від реалізації продукції складає 25 млн грн, при цьому очікуваний економічний ефект від експорту – 4 млн грн, що забезпечує рентабельність продажів на рівні 16 %.

До основних факторів успіху виходу «Кернел» на ринок Польщі належать:

- висока якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам;
- сприятливі умови експорту до ЄС та зростаючий попит на агропродукцію в Польщі;
- наявність розвиненої логістичної мережі та досвід у міжнародній торгівлі.

Обґрунтування переваг співпраці з дистриб'ютором Agri Poland наведено в табл. 3.9.

Разом з цим існують і певні ризики, що включають можливі зміни у законодавстві Польщі, конкуренцію з іншими виробниками та можливі затримки платежів. Проте, навіть з урахуванням цих чинників, експансія «Кернел» на польський ринок є економічно виправданою та перспективною.

Таблиця 3.9

Обґрунтування переваг співпраці з дистриб'ютором Agri Poland

Переваги співпраці з дистриб'ютором Agri Poland	Обґрунтування переваг
Зниження витрат на вихід на ринок	відсутність необхідності створення власної інфраструктури та маркетингових витрат
	дистриб'ютор уже має клієнтську базу та розуміє місцеву специфіку. АТ «Кернел» уникає зайвих витрат і одразу отримуємо доступ до готового каналу збуту
Доступ до клієнтської бази	Agri Poland має налагоджені зв'язки, що дозволяє швидко зайняти частку ринку
Мінімізація юридичних і бюрократичних бар'єрів	дистриб'ютор бере на себе сертифікацію, що спрощує вихід АТ «Кернел» на ринок ЄС
Гнучкість у масштабуванні	Польща може стати стартовим майданчиком для подальшої експансії на ринки інших країн ЄС
	завдяки Agri Poland можна поступово розширювати присутність у ЄС, виходячи на нові ринки через перевірені канали
Оптимізація витрат	немає потреби створювати власні склади та логістичні центри. АТ «Кернел» фокусується на якості продукції, а Agri Poland бере на себе операційні питання

Джерело: складено автором на основі [45; 56; 47; 48]

Таким чином, стратегія виходу АТ «Кернел» на ринок Польщі через дистриб'ютора Agri Poland є ефективною та обґрунтованою, оскільки дозволяє не лише забезпечити додатковий прибуток від стабільних продаж без необхідності значних капіталовкладень, а й сприяє зміцненню позицій корпорації на міжнародному ринку за умов мінімальних ризиків (табл. 3.10).

Споживачам агропродукції важливо отримувати стабільні поставки, якісну продукцію та мати довгострокового партнера, на якого можна покладатися. АТ «Кернел» здатне гарантувати вигідні умови співпраці, прозору цінову політику, оперативне реагування на запити клієнтів та гнучкість у веденні переговорів, що робить компанію ідеальним вибором серед конкурентів у сегменті агропостачання.

Це дозволяє формувати довірчі відносини з партнерами та підвищує рівень лояльності з боку клієнтів. На рис. 3.1 наведено профіль споживачів АТ «Кернел», який відображає основні характеристики цільової аудиторії підприємства.

Таблиця 3.10

Обґрунтування переваг виходу АТ «Кернел» на європейський ринок

Переваги виходу на європейський ринок	Обґрунтування переваг
Стабільність та прогнозованість	1) ЄС – один із найбільш передбачуваних ринків, що гарантує чесні правила гри та прозорі умови ведення бізнесу. Для АТ «Кернел» це можливість планувати довгострокові стратегії без ризику раптових змін регулювання
	2) ЄС має прозоре законодавство, стабільну економіку та високий рівень довіри до постачальників
Висока платоспроможність споживачів	європейські покупці готові платити преміальну ціну за якісну та екологічну продукцію. АТ «Кернел» пропонує високоякісну продукцію з перевіреними стандартами, яка відповідає вимогам ЄС
Логістичні вигоди	Польща має розвинену інфраструктуру, що зменшує витрати на транспортування та постачання без затримок. Менший шлях – менші витрати, а отже, більш вигідна ціна для споживачів
Репутація українського агросектору	українське зерно та олія вже зарекомендували себе на європейському ринку. АТ «Кернел» є одним із лідерів галузі, що гарантує стабільність постачань і високу якість
Захист від геополітичних ризиків	диверсифікація ринків зменшує ризики, пов'язані з нестабільністю інших регіонів
Конкуренція та унікальність	конкуренти є, але вони не пропонують такого рівня сервісу та гнучкості, АТ «Кернел». Компанія швидко адаптується до вимог ринку, працює з екологічними стандартами та забезпечує найкраще співвідношення «ціна-якість»

Джерело: складено автором на основі [45; 56; 47; 48]

Варто зазначити, що європейські імпортери, дистриб'ютори або виробники, які працюють з агропродукцією та шукають стабільного, надійного партнера, перш за все цінують якість, своєчасні поставки та прозорі умови співпраці. За сучасних умов господарювання і споживання важлива продукція, яка відповідає суворим європейським стандартам, стабільність постачання, вигідна ціна, а також відповідальність і екологічність виробництва.

Таким чином, АТ «Кернел» має всі необхідні переваги, щоб зайняти сильні позиції в Європі. Вихід на польський ринок через Agri Poland є стратегічно

правильним рішенням, що дозволить швидко закріпитися в ЄС, оптимізувати витрати та випередити конкурентів.

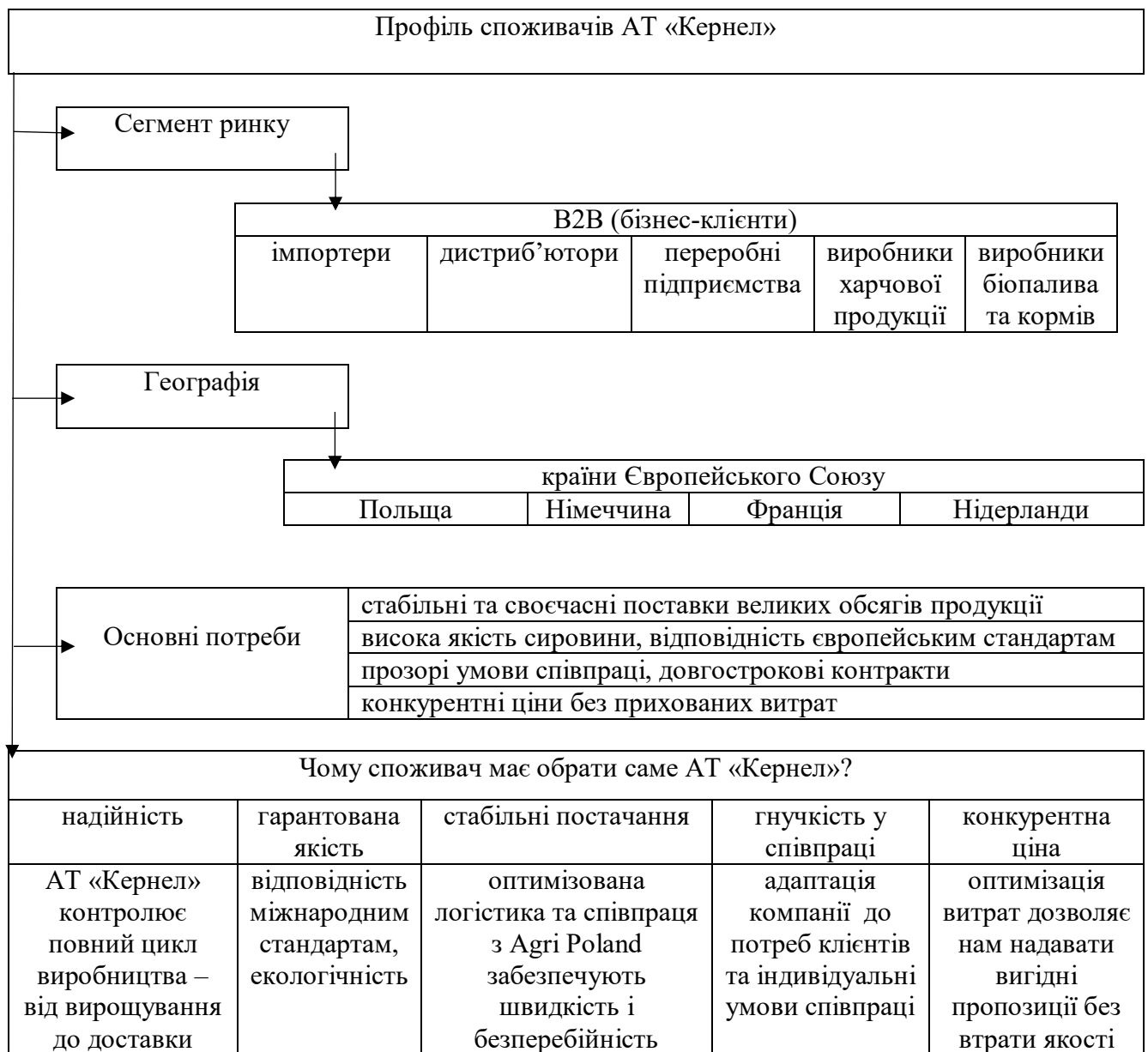


Рис. 3.1 – Профіль споживачів АТ «Кернел». Джерело: складено автором на основі [45; 56; 47; 48]

Висновки до розділу 3

Для АТ «Кернел» зроблені наступні рекомендації з удосконалення сегментування ринку товарів. Варто вдосконалювати процес сегментування ринку

для АТ «Кернел» для сприяння підвищенню ефективності маркетингової стратегії, більш точному позиціонуванню продукції та зростанню прибутковості.

Запропоновані напрями охоплюють як традиційні, так і інноваційні підходи, що дозволяє комплексно охопити різні групи споживачів і ринки збуту. Сегментація за цінностями відкриває можливості виходу на преміум-сегменти, орієнтовані на екологічність та принципи сталого розвитку (ESG). Поведінковий підхід дає змогу краще розуміти звички клієнтів і прогнозувати обсяги закупівель, що є основою для формування довгострокових партнерств. Розвиток B2C-напрямку дозволяє детальніше опрацювати портрет кінцевого споживача, зокрема в сегменті фасованої продукції, де важливими є фактори упаковки, ціни та бренду. Цифрове сегментування допоможе підвищити ефективність комунікації в онлайн-каналах та забезпечити персоналізовану взаємодію з цільовими аудиторіями. Мікросегментація ринків ЄС дозволяє адаптувати маркетингові підходи відповідно до локальних уподобань (наприклад, акцент на органіку в Німеччині чи на цінову доступність у Польщі), що забезпечить глибше проникнення на нові ринки.

Для АТ «Кернел» запропоновано вдосконалення процесу сегментування шляхом орієнтації на ринки ЄС, зокрема польський, дає змогу забезпечити цільовий підхід до обслуговування конкретних мікросегментів та ефективніше використовувати доступні логістичні й ринкові ресурси. Польща як пілотний ринок була обрана через високий попит на агропродукцію, розвинену інфраструктуру та близькість до виробничих потужностей компанії. Очікуваний економічний ефект від експорту в розмірі 4000 тис. грн., а економічна ефективність при цьому складе 19,05 %. Тобто компанія «Кернел» за рахунок цього зможе отримати додатковий прибуток у розмірі 4 млн. грн.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження на тему «Сегментування ринку товарів (послуг) АТ «Кернел» були зроблені такі висновки.

1. Сегментування ринку є не лише теоретичним інструментом маркетингу, але й практичним засобом ефективного управління підприємством. Воно забезпечує стратегічну гнучкість і орієнтацію на споживача. Як інструмент управління маркетинговими процесами, сегментування сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства, покращенню взаємодії з клієнтами та максимізації прибутковості. Отже, сегментування є аналітичним процесом, стратегічним ресурсом, що гарантує точність, ефективність і адаптивність маркетингової діяльності в умовах динамічного ринку. Мета сегментування полягає не лише у поділі ринку, а й у забезпеченні ефективного управління маркетинговими процесами з урахуванням реальних потреб споживачів та ринкових можливостей. Для досягнення поставленої мети – ефективного охоплення споживачів та раціонального використання ресурсів – процес сегментування ринку передбачає виконання низки конкретних завдань. Вони спрямовані на структуризацію ринку, фокусування маркетингових зусиль підприємства та формування диференційованих стратегій, що відповідають очікуванням кожної цільової групи.

2. Важливою складовою частиною маркетингової стратегії будь-якого підприємства є вибір методу та критеріїв сегментування. Він залежить від багатьох факторів, зокрема специфіки ринку, цілей бізнесу, доступних ресурсів та ринкових умов. Правильний вибір методів і критеріїв сегментування допомагає підприємству ефективно впливати на різні групи споживачів, що призводить до підвищення ефективності маркетингових кампаній і загальної конкурентоспроможності.

3. Успішне застосування методів сегментування дозволяє агропідприємствам значно підвищити ефективність маркетингової діяльності, зменшити витрати та забезпечити стабільний розвиток. Агропромислові компанії, що інвестують у вивчення своїх споживачів та адаптують пропозиції до конкретних сегментів ринку, мають значну конкурентну перевагу. До показників сегментування як інструменту

формування конкурентних переваг підприємства, зокрема агропромислового комплексу варто віднести: ринкову частку в цільових сегментах; рівень задоволеності споживачів; показники прибутковості; коефіцієнт лояльності клієнтів; ефективність маркетингових кампаній; рівень адаптації продукції до потреб сегментів; швидкість виходу на нові ринки.

4. АТ «Кернел» – один із найбільших агропромислових холдингів України, що спеціалізується на виробництві, зберіганні, переробці та експорті сільськогосподарської продукції, зокрема соняшникової олії, зернових і олійних культур. Компанія має вертикально інтегровану структуру, яка охоплює повний цикл агровиробництва – від вирощування сировини до її переробки та експорту. Маркетингова діяльність АТ «Кернел» у 2024 році продемонструвала адаптивність до складних ринкових умов. Попри значне зниження виручки, компанія зуміла забезпечити зростання ключових фінансових показників за рахунок ефективного управління витратами та гнучкості в реалізації маркетингової стратегії. У подальшому компанії доцільно зосередитися на посиленні цифрового маркетингу, розвитку нових каналів збуту та вдосконаленні логістичних процесів з метою зміцнення конкурентних позицій на світовому аграрному ринку.

5. На основі проведеного PEST-аналізу можна зробити такі висновки: 1) політичні чинники мають найбільш негативний вплив на діяльність АТ «Кернел», зокрема через військову агресію, нестабільну зовнішню політику та митні бар'єри; 2) економічне середовище є змішаним: негативно впливають інфляція, валютні коливання та інвестиційна невизначеність, однак високі світові ціни на агропродукцію створюють можливості для зростання експорту й прибутковості; 3) соціальні чинники мають помірний вплив; 4) технологічні фактори є переважно позитивними для АТ «Кернел» має змогу впроваджувати сучасні аграрні технології, що сприяє зростанню продуктивності та ефективності; сумарна інтегральна оцінка зовнішнього середовища (+9,9 балів) свідчить про те, що попри наявні ризики, загальний вплив зовнішніх факторів на діяльність АТ «Кернел» є помірно позитивним, що дає підстави для оптимістичних прогнозів розвитку за умов адаптивного управління.

6. На сьогодні основним підходом до сегментування в АТ «Кернел» є географічне сегментування. Компанія диференціює свої ринки за регіональним принципом, зокрема виділяє такі напрямки, як Європа, Близький Схід, Азія, Африка, а також країни СНД (до початку повномасштабної війни в Україні). АТ «Кернел» має тип ринку B2B, бо в основному працює в B2B-сегменті, тобто орієнтується на: по-перше, великі агропереробні підприємства; по-друге, імпортерів сировини (олії, зернових, шроту); по-третє, трейдерів і логістичні компанії; по-четверте, харчову промисловість та олійно-жирові комбінати. Сегментування за видами продукції: поділ за продуктами (соняшникова олія (bulk / фасована); зернові (пшениця, кукурудза); протеїнові продукти (шрот); органічна продукція (окремий напрямок).

7. На основі проведеного аналізу сформовано рекомендації щодо вдосконалення процесу сегментування ринку для АТ «Кернел», які сприятимуть підвищенню ефективності маркетингової стратегії, більш точному позиціонуванню продукції та зростанню прибутковості. Запропоновані напрями охоплюють як традиційні, так і інноваційні підходи, що дозволяє комплексно охопити різні групи споживачів і ринки збуту. Сегментація за цінностями відкриває можливості виходу на преміум-сегменти, орієнтовані на екологічність та принципи сталого розвитку (ESG). Поведінковий підхід дає змогу краще розуміти звички клієнтів і прогнозувати обсяги закупівель, що є основою для формування довгострокових партнерств. Розвиток B2C-напрямку дозволяє детальніше опрацювати портрет кінцевого споживача, зокрема в сегменті фасованої продукції, де важливими є фактори упаковки, ціни та бренду. Цифрове сегментування допоможе підвищити ефективність комунікації в онлайн-каналах та забезпечити персоналізовану взаємодію з цільовими аудиторіями. Мікросегментація ринків ЄС дозволяє адаптувати маркетингові підходи відповідно до локальних уподобань (наприклад, акцент на органіку в Німеччині чи на цінову доступність у Польщі), що забезпечить глибше проникнення на нові ринки. Загалом запропоновані заходи мають високий потенціал для підвищення ринкової частки, зміцнення бренду та забезпечення стійкої конкурентної позиції АТ «Кернел» на європейських та глобальних ринках.

8. Для АТ «Кернел» запропоновано вдосконалення процесу сегментування шляхом орієнтації на ринки ЄС, зокрема польський, дає змогу забезпечити цільовий підхід до обслуговування конкретних мікросегментів та ефективніше використовувати доступні логістичні й ринкові ресурси. Польща як пілотний ринок була обрана через високий попит на агропродукцію, розвинену інфраструктуру та близькість до виробничих потужностей компанії. Результати проведених розрахунків свідчать про ефективність запропонованих заходів. Очікуваний економічний ефект від експорту в розмірі 4000 тис. грн., а економічна ефективність при цьому складе 19,05 %. Тобто компанія «Кернел» за рахунок цього зможе отримати додатковий прибуток у розмірі 4 млн. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Липчук В.В., Дудяк Р.П., Бугіль С.Я., Янишин Я.С. Маркетинг: навч. посіб. – Львів: «Магнолія 2006», 2021. – 456 с.
2. Бедій Н.І. Сегментація ринку продукції в контексті сучасних тенденцій споживчої поведінки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 84 – 90.
3. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. // Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18 – 22. 144 с.
4. Грицишин А. Облік збутової діяльності в умовах розмежування логістичних і маркетингових процесів. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 1. С. 200 – 212.
5. Гудзенко Н.М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації. *Науковий вісник Національного аграрного університету*. 2022. Вип. 56. С. 263 – 265.
6. Крупка Я.Д., Задорожний З.В., Денчук П.Н. та ін. Фінансовий облік: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 482 с.
7. Дзеніс В.О., Ус М.І. Маркетинговий інструментарій в управлінні взаємовідносинами підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 42. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23245> (дата звернення: 19.04.2025).
8. Жарська І.О. Практикум з маркетингу: теоретичні основи, тести, завдання, кейсові справи: навч. посіб. Одеса: Атлант ВОІ СОІУ, 2016. 284 с.
9. Іванечко Н. Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.]; за ред. Н.Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
10. Іваночко Н.В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 19. С. 214 – 218.

11. Кадирус І.Г., Донських А.С., Левковська К.І. Формування маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економічна наука*. 2018. №22. С. 85 – 89.
12. Капінус Л.В., Бикова В.О., Ніколаєнко І.В. Дослідження маркетингових комунікацій підприємства на онлайн – ринку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 4. С. 193 – 199.
13. Квятко Т.М., Мандич О.В., Сєвідова І.О. та інш. Маркетингові дослідження: навч. посібник Харків: ХНТУСГ, 2020. 163 с.
14. Клімова І.Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні. *Держава та регіони*. 2022. № 3. С. 143 – 147.
15. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. №9. С. 156 – 165.
16. Козак М.І. Еволюція збутової служби: актуальні проблеми і кадрове забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 4 (58). С.83 – 90.
17. Косар Н., Заяць П. Інструменти маркетингових онлайн-комунікацій на ринку кормів для домашніх тварин. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-147> (дата звернення: 19.04.2025).
18. Косар Н.С., Кузьо Н.Є., Кузьо О.І. Особливості маркетингової комунікаційної політики вітчизняних виробників кормів для домашніх тварин. *Via Economica*. 2023. Вип. 2. С. 46 – 53.
19. Косар Н., Заяць П. Сегментування ринку як передумова формування ефективних маркетингових онлайн комунікацій підприємств на ринку кормів для домашніх тварин. *Економіка та суспільство*. 2025. (71). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-84> (дата звернення: 19.04.2025).
20. Луцяк В.В., Пронько Л.М., Мазур К.В., Колесник Т.В. Маркетинговий потенціал інновацій у олійно-жировому підкомплексі: стан ринку, створення вартості, конкурентоспроможність: монографія. Вінниця: ВНАУ, 2020. 221 с.
21. Майовець Є.Й., Майовець Я.М. Маркетинг у роздрібній торгівлі: навч. посібник. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2022. 220 с.

22. Маркетинг інновацій та інновації в маркетингу: монографія / за заг. ред. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. 615 с.
23. Маркетинг: навч. посібник / А.О. Старостіна, В.А. Кравченко, О.Ю. Пригара, Л.О. Ярош-Дмитренко / за заг. ред. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018.
24. Матвієць О.В., Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2021. № 10. С. 122 – 128.
25. Москаленко В.В., Матвієнко А.О., Фонта Н.Г. Дослідження та проектування архітектури marketing cloud salesforce crm в залежності від маркетингової стратегії компанії. *Вісник національного технічного університету “ХПІ”. Серія: Системний аналіз, управління та інформаційні технології*. 2023. Вип 2. С. 21 – 30
26. Мудрак Р.П., Лагодієнко В.В., Лагодієнко Н.В. Вплив сукупних витрат на обсяги національного виробництва. *Економічний часопис – XXI*. 2018. №172 (7 – 8). С. 44 – 50.
27. Новікова М.М., Небилиця О.А. Сучасні ефективні маркетингові інструменти розвитку бізнесу. *НТЗ «Комунальне господарство міст». Серія: Економічні науки*. 2021. Випуск 7(167). URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27193> (дата звернення: 19.04.2025).
28. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. №12. С. 126 – 130.
29. Пальчук О.В., Нечай Н.М. Облік маркетингових та збутових витрат. *Наукові праці державного технічного університету*. 2022. Вип. 5. Ч. II. С. 378 – 387.
30. Перерва І.М., Кінас І.О. Маркетинговий підхід до управління в підприємстві. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 3. С. 26 – 32.
31. Пономаренко О.О. Оцінка маркетингового потенціалу підприємства та обґрунтування заходів з його підвищення / О.О. Пономаренко, І.В. Пивавар, І.Ф. Лісна. *Бізнес Інформ*. 2021. №1. С. 334 – 345.

32. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III // *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 12. Ст. 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення: 19.04.2025).
33. Про захист прав споживачів: Закон України від 15.12.93 р. № 3682-XII / *Відомості Верховної Ради*. 1991. № 30. Ст. 379. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата звернення: 19.04.2025).
34. Пронько Л.М., Токар К.С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10164> (дата звернення: 19.04.2025).
35. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
36. Сітковська А.О. Формування конкурентних переваг аграрних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 2. С. 98 – 100.
37. Словник термінів з маркетингу / за ред. Є.Й. Майовця. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 228 с.
38. Сучасний маркетинг у цифровому просторі: монографія / Н.М. Лисиця, Г.О. Холодний, М.І. Ус [та ін.]. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 204 с.
39. Терент'єва Н.В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4783> (дата звернення: 05.03.2025).
40. Ужва А.М., Довгаль О.В. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. № 1. С. 102 – 108.
41. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. — Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
42. Чевганова В., Васюта В. Роль сегментації ринку у вивченні поведінки споживачів. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 71. № 4. С. 116 – 122.
43. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. С. 125 – 131.

44. Iastremska O., Nebylytsia H. Social networks as a tool for entrepreneurship in the conditions of the economy of impressions. *Innovative technologies and scientific solutions for industries*. 2023. № 1 (23). P. 155 – 164.
45. Kernel Holding S. A. Політика сталого розвитку і корпоративної соціальної відповідальності. Київ, 2019. 9 с. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development/> (дата звернення 25.03.2025).
46. Річний звіт Kernel Holding S.A. (FY2022): URL: https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/k/kernel_2022.pdf
47. Kernel Holding S.A. Annual Report FY2020. URL: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2020/11/Kernel_FY2020_Annual_Report.pdf
48. Kernel Holding S.A., Annual Report 2022. URL: https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/k/kernel_2022.pdf
49. Фінансові показники ТОВ СП «НІБУЛОН». URL: <https://opendatabot.ua/c/14291113>
50. Фінансові показники ТОВ «АТ КАРГІЛЛ». URL: <https://opendatabot.ua/c/20010397>
51. Фінансові показники ТОВ «АГРОПРОСПЕРІС ТРЕЙД». URL: <https://opendatabot.ua/c/36328597>
52. Статут Акціонерного товариства «Кернел». Київ : АТ «Кернел», 2020. – 45 с. URL: <https://www.kernel.ua/ua/media-center/news/> (дата звернення 25.01.2025).