

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародної торгівлі і маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ І МАРКЕТИНГ

спеціальність

051 Економіка

галузь знань

05 Соціальні та поведінкові науки

Форма навчання: очна (денна)

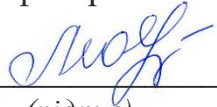
КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**на тему «Передумови та прояви конкурентного лідерства трейдерів на глобальному
ринку зерна»**

здобувачки Яремко Катерини Анатоліївни

(підпис)

**Науковий керівник: в.о. завідувача кафедри міжнародної торгівлі і
маркетингу, д.е.н., професор Ольга ЯЦЕНКО**



(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

**Завідувач кафедри: в.о. завідувача кафедри міжнародної торгівлі і
маркетингу, д.е.н., професор Ольга ЯЦЕНКО**



(підпис)

Київ 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародної торгівлі і маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ І МАРКЕТИНГ
спеціальність 051 Економіка
галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

Тетяна ЦИГАНКОВА

(підпис)

2025 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

в.о.завідувача кафедри

Ольга ЯЦЕНКО

(підпис)

2025 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Яремко Катерині Анатоліївні
очної (денної) форми навчання
на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему «Передумови та прояви конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку
зерна»

Тему затверджено наказом ректора Університету від "12" вересня 2025 р. № 1387-ст

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах наукових праць
вітчизняних і закордонних дослідників, статистичних даних, інформації з відкритих джерел

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретико-методологічні засади міжнародного трейдингу (назва розділу)
Розділ 2	Конкурентне середовище та лідерство трейдерів на глобальному ринку зерна (назва розділу)
Розділ 3	Тенденції та перспективи інтеграції України у глобальний ринок зерна (назва розділу)

Об'єкт дослідження:	процес розвитку конкурентного лідерства на глобальному ринку зерна
Предмет дослідження:	стратегічні та організаційні передумови, механізми та інструменти забезпечення конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зер, що дозволяють випереджати конкурентів і досягати визначених цілей
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	вивчення й характеристика теоретичних підходів до розвитку конкурентного лідерства на глобальному ринку зерна з метою обґрунтування і надання пропозицій стосовно механізмів та інструментів, що дозволяють випереджати конкурентів через систему інновацій, цифровізації, ефективного управління, системи мотивацій для досягнення визначених цілей та обґрунтування рекомендацій з вдосконалення конкурентної стратегії ТОВ «СХК «Вінницька промислова група»

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	Розкрити сутність, зміст і еволюцію поняття міжнародного трейдингу. Систематизувати методологічні підходи до дослідження конкурентного лідерства країн та регіонів на аграрних ринках. Проаналізувати методи та критерії оцінки ефективності діяльності міжнародних трейдерів на глобальному ринку зерна.
У розділі 2	Здійснити покрайновий аналіз драйверів міжнародної торгівлі сільськогосподарською продукцією. Дослідити сучасні проблеми та стан конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна. Провести бенчмаркінг торговельних практик провідних трейдерів на глобальному ринку зерна.
У розділі 3	Оцінити конкурентні позиції України на світовому ринку зерна. Проаналізувати трансформації діяльності українських зернотрейдерів. Обґрунтувати механізми забезпечення конкурентного лідерства вітчизняних трейдерів глобальному ринку зерна. Розробити напрями підвищення рівня конкурентоспроможності компанії ТОВ «СХК «Вінницька промислова група»» на глобальному ринку зерна на основі результатів проведеного аналізу та кращих світових практик.

**Завдання підготував
науковий керівник**



(підпис)

Яценко О.М.

(ініціали, прізвище)

«16» вересня 2025 р.

**Завдання одержав
здобувач**

Яремко К.А

(підпис)

(ініціали, прізвище)

«16» вересня 2025 р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 98 сторінок, 7 таблиць, 4 рисунків, список літератури з 77 найменувань, 4 додатків.

Передумови та прояви конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна

Об'єктом дослідження є процес розвитку конкурентного лідерства на глобальному ринку зерна.

Предметом дослідження є стратегічні та організаційні передумови, механізми та інструменти забезпечення конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна, що дозволяють випереджати конкурентів і досягати визначених цілей.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є вивчення й характеристика теоретичних підходів до розвитку конкурентного лідерства на глобальному ринку зерна з метою обґрунтування і надання пропозицій стосовно механізмів та інструментів, що дозволяють випереджати конкурентів через систему інновацій, цифровізації, ефективного управління, системи мотивацій для досягнення визначених цілей та обґрунтування рекомендацій з вдосконалення конкурентної стратегії ТОВ «СХК «Вінницька промислова група.

Звідси можна виділити основні **завдання**, які потрібно вирішити:

- Розкрити сутність, зміст і еволюцію поняття міжнародного трейдингу.
- Систематизувати методологічні підходи до дослідження конкурентного лідерства країн, регіонів та інтеграційних угруповань на аграрних ринках.
- Проаналізувати методи та критерії оцінки ефективності діяльності міжнародних трейдерів на глобальному ринку зерна.
- Здійснити покраїновий аналіз драйверів міжнародної торгівлі сільськогосподарською продукцією.

- Дослідити сучасні проблеми та стан конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна.
- Провести бенчмаркінг торговельних практик провідних трейдерів на глобальному ринку зерна.
- Оцінити конкурентні позиції України на світовому ринку зерна.
- Проаналізувати трансформації діяльності українських зернотрейдерів.
- Обґрунтувати механізми забезпечення конкурентного лідерства вітчизняних трейдерів на глобальному ринку зерна.
- Розробити напрями підвищення рівня конкурентоспроможності компанії ТОВ «СХК «Вінницька промислова група»» на глобальному ринку зерна на основі результатів проведеного аналізу та кращих світових практик.

Теоретичні та практичні положення дослідження у роботі сформовані у методичні вказівки та практичні рекомендації, які можуть бути використані для забезпечення конкурентної стратегії ТОВ «СХК «Вінницька промислова група» в контексті виходу на світовий ринок зерна.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2025.

Рік захисту роботи 2025

Ключові слова: зернотрейдинг; лідерство; конкурентне лідерство; глобальний ринок зерна

В і д г у к
про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача навчально-наукового інституту /факультету
освітньо-професійної програми «Міжнародна торгівля і маркетинг»

Яремко Катерини Анатоліївни

(прізвище, ініціали)

на тему **«Передумови та прояви конкурентного лідерства трейдерів на
глобальному ринку зерна»**

(назва теми)

1.Актуальність теми: Агропромисловий комплекс традиційно залишається найперспективнішим напрямом розвитку економіки України. Агробізнес є нестійким сектором, надзвичайно чутливим до найменших коливань зовнішніх і внутрішніх численних факторів, тому тренди аграрного ринку постійно змінюються. Власники суб'єктів підприємництва самостійно або через відповідні структурні підрозділи кожного дня відслідковують та прогнозують зміни в цінах, попиті, тарифах на транспортування, технологіях тощо. Це є запорукою підвищення ефективності та результативності діяльності компаній агробізнесу, а іноді і попередження банкрутства. Аграрний сектор України з початку 2022 року стикається з невідомими до того негативними викликами через військову агресію РФ, що стало підґрунтям для появи нових критичних ризиків. Особливо болісно це відчувається в агротрейдингу і логістичній сфері, адже проблеми з переміщенням готової продукції, необхідного обладнання та сировини, організацією експортних коридорів, територіальним переміщенням самих суб'єктів підприємництва внаслідок окупації територій та ін.; останніми роками ці проблеми стають рутинними для агробізнесу. Лише комплексні дослідження та глибокий концептуальний аналіз агробізнесу, агротрейдингу, вивчення можливостей логістики на ринку зерна можуть допомогти знайти нові, неординарні рішення цих проблем.

2.Позитивні риси кваліфікаційної роботи: дослідження розкриває природу і концепції міжнародного трейдингу, методологічні підходи до дослідження конкурентного лідерства країн та регіонів на аграрних ринках, а також методи та критерії оцінки ефективності діяльності міжнародних трейдерів на глобальному ринку зерна.

3.Наявність самостійних розробок автора: заслуговує на увагу покраїновий аналіз драйверів міжнародної торгівлі сільськогосподарською продукцією; імпонує дослідження проблем та стан конкурентного лідерства світових лідерів-трейдерів та трансформації діяльності українських зернотрейдерів на глобальному ринку зерна.

4. *Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій*: варто відзначити проведений бенчмаркінг торговельних практик трейдерів на глобальному ринку зерна, а також теоретично і практично цінним є визначення конкурентних позицій України на світовому ринку зерна, обґрунтування механізмів забезпечення конкурентного лідерства вітчизняних трейдерів на глобальному ринку зерна, а також розроблені практичні рекомендації щодо напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності компанії ТОВ “СХК “Вінницька промислова група” на світовому ринку зерна.

5. *Наявність недоліків*: робота виграла б, якби автор ширше використала статистичні та економетричні методи дослідження. Проте це не знижує загальне позитивне враження і сприйняття дослідження.

6. *Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК*: робота Яремко Катерини Анатоліївни допускається до захисту перед ЕК і заслуговує на високу позитивну оцінку.

Науковий керівник: в.о. завідувача кафедри міжнародної торгівлі і маркетингу,
професор, доктор економічних наук

(посада, учене звання, науковий ступінь)



(підпис)

Яценко О.М.
(прізвище, ініціали)

“11” 12. 2025.

Рецензія

на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача вищої освіти

Яремко Катерині Анатоліївні

Тема: **Передумови та прояви конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна**

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення. Сучасний ринок зерна характеризується високою концентрацією та домінуванням великих міжнародних трейдерів, конкурентне лідерство яких формується завдяки багатьом різним факторам. Для України, як одного з ключових експортерів зернової продукції, дослідження передумов і проявів конкурентного лідерства трейдерів є особливо важливим з огляду на необхідність зміцнення позицій на світовому ринку та підвищення конкурентоспроможності національного аграрного сектору, що обумовлює наукову і практичну доцільність розроблення даної теми.

Якість проведеного дослідження. Дослідження є якісним та відповідає вимогам. Практична значущість роботи доводиться обраною темою. Робота містить достатню кількість таблиць та рисунків, що полегшує сприйняття інформації. Достовірність результатів та обґрунтування висновків представлено в логічній послідовності.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна магістерська робота виконана на належному науково-методичному рівні та має практичне значення для державних установ та експортерів. Структура роботи повністю відповідає вимогам та завданням з підготовки магістерського наукового дослідження. Робота грамотно написана та оформлена за вимогами, читається та сприймається легко та є інформативною. Автор добре володіє знаннями про міжнародну торгівлю зерном, уміє визначати наукові та практичні завдання, тому дослідження та аналіз теми було проведено на високому рівні із вивченням широкого обсягу літературних джерел, обґрунтовано й об'єктивно надано рекомендації щодо вдосконалення системи підтримки та просування компанії на світовому ринку.

Зауваження. Суттєвих недоліків і зауважень немає.

Практична значимість висновків і рекомендацій. Результати дослідження обумовлюють практичну значущість роботи. Вважаю, що дипломна робота Яремко К.А. «Передумови та прояви конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна» відповідає вимогам, заслуговує на оцінку «відмінно» та може бути рекомендована до захисту відповідно до визначених вимог.

Місце роботи та посада рецензента: заступник головного бухгалтера ТОВ «СХК «Вінницька промислова група»

Зінченко О.П.

(підпис, ПІБ)

Підпис засвідчую: заступник головного бухгалтера ТОВ «СХК «Вінницька промислова група»



Мет. гол. бухгалтера

(посада, підпис)

Місце печатки організації, де працює рецензент

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОГО ТРЕЙДИНГУ	14
1.1 Сутність і концепції міжнародного трейдингу	14
1.2 Методологічні підходи до дослідження конкурентного лідерства країн та регіонів на аграрних ринках.....	24
1.3 Методи та критерії оцінки ефективності діяльності міжнародних трейдерів на глобальному ринку зерна	28
РОЗДІЛ 2. КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ТА ЛІДЕРСТВО ТРЕЙДЕРІВ НА ГЛОБАЛЬНОМУ РИНКУ ЗЕРНА	36
2.1 Покраїновий аналіз драйверів міжнародної торгівлі сільськогосподарською продукцією.....	36
2.2 Проблеми та стан конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна.....	44
2.3 Бенчмаркінг торговельних практик трейдерів на глобальному ринку зерна	50
РОЗДІЛ 3. ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ У ГЛОБАЛЬНИЙ РИНОК ЗЕРНА	58
3.1 Конкурентні позиції України на світовому ринку зерна	58
3.2 Трансформації діяльності українських зернотрейдерів	63
3.3 Механізми забезпечення конкурентного лідерства вітчизняних трейдерів на глобальному ринку зерна	74
3.4. Напрями підвищення рівня конкурентоспроможності компанії ТОВ “СХК “Вінницька промислова група” на глобальному ринку зерна.....	82
ВИСНОВОК	88
ДОДАТКИ	105

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку глобального ринку зерна характеризується структурними трансформаціями, зумовленими змінами попиту і пропозиції, зростанням впливу геополітичних чинників, кліматичних ризиків та посиленням регуляторних вимог. У цих умовах конкурентне лідерство трейдерів формується не лише за рахунок масштабів діяльності, а й завдяки ефективним корпоративним стратегіям, інноваційним торговельним практикам, логістичній гнучкості та фінансовій стійкості. Це актуалізує необхідність наукового осмислення передумов виникнення та проявів конкурентного лідерства на глобальному ринку зерна.

Особливої ваги дана проблематика набуває для України як одного з ключових учасників світового зернового ринку. Поглиблення інтеграції у глобальні торговельні процеси, трансформація діяльності національних зернотрейдерів та потреба у підвищенні їх конкурентоспроможності вимагають комплексного аналізу міжнародного досвіду та адаптації кращих світових практик до вітчизняних умов.

Попри складнощі, пов'язані з посівною кампанією 2022 р. та військовими діями, українські трейдери зерна змогли забезпечити ефективне функціонування логістичних ланцюгів, здійснювати експорт продукції та підтримувати присутність країни на глобальному ринку. Потужний агропромисловий комплекс, сприятливі природні умови, родючі ґрунти та кваліфіковані кадри створюють передумови для конкурентного лідерства українських трейдерів на міжнародній арені.

Повномасштабна агресія Російської Федерації спричинила серйозні виклики для продовольчої безпеки та експорту, включаючи порушення логістичних ланцюгів, руйнування інфраструктури та обмеження виробничих потужностей. Проте, незважаючи на ці труднощі, українські трейдери продемонстрували високий рівень адаптивності, ефективне управління ризиками та здатність до підтримки конкурентоспроможності на глобальному ринку зерна. Це підтверджує важливість дослідження передумов та проявів конкурентного

лідерства трейдерів, оскільки саме їх стратегічна діяльність дозволяє країні зберігати позиції ключового гравця у світовій зерновій торгівлі.

До початку повномасштабної війни Україна входила до п'ятірки лідерів з експорту зернових культур у світі, постачаючи за кордон $\frac{3}{4}$ вирощеного в країні врожаю.

Стає зрозуміло, що проблематика дослідження є доволі актуальною в наш час і у теоретичному, і у практичному аспекті, що і зумовило вибір теми кваліфікаційної магістерської роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інтерес до цієї тематики є доволі високим, що випливає з величезного доробку у вигляді наукових праць науковців. Результати теоретичних та емпіричних досліджень показують, що теоретичні засади міжнародної торгівлі та формування конкурентних переваг країн закладені у фундаментальних працях А. Сміта, Д. Рікардо, Дж. С. Мілля, П. Самуельсона, а також у сучасних інтерпретаціях ключових підходів, представлених А. Гоухером, А. Босаком, Н. Найчук-Хрущ. Узагальнення базових понять і прикладних аспектів міжнародної торгівлі також подані в працях Л. Рівера-Батіса, Н. Ербіла, В. Опанасця та в навчально-аналітичних матеріалах Saylor Academy, Corporate Finance Institute, Investopedia. Питання конкурентоспроможності, формування конкурентних переваг та ролі інституційного середовища розкриваються у працях М. Портера, Д. Норта, О. Вільямсона, Г. Ходжсона, а також у щорічних звітах World Economic Forum, IMD та OECD. Дослідження конкуренції та конкурентоспроможності на агропродовольчих ринках України висвітлюються у працях Б. Калініченка, Т. Дударя, В. Дударя, А. Хаджояна, Г. Федосєєвої, Р. Батюка. Водночас актуальні наукові підходи до аналізу асиметрій світового аграрного ринку, цифровізації, інновацій та впливу кризових факторів на торговельні потоки представлені у працях О. Яценко, Ю. Завадської, М. Михайлової, В. Ніценка, А. Шлапака, Т. Тананайко та інших авторів. Проблемами глобальної економіки займалися Т.М. Циганкова, Д.Г. Лук'яненко, Л.Л. Антонюк Н. В.Резнікова, Я. Столярчук, О. Швиданенко, Л.І. Цимбал, Д.О. Ільницький, І.С,

Каленюк. Питання сталого розвитку досліджували Н. В.Резнікова, Т.В.Орехова, Р.Є.Зварич, І.Я.Зварич, Г.В, Дугінець.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є вивчення й характеристика теоретичних підходів до розвитку конкурентного лідерства на глобальному ринку зерна з метою обґрунтування і надання пропозицій стосовно механізмів та інструментів, що дозволяють випереджати конкурентів через систему інновацій, цифровізації, ефективного управління, системи мотивацій для досягнення визначених цілей та обґрунтування рекомендацій з вдосконалення конкурентної стратегії ТОВ «СХК «Вінницька промислова група»

Для досягнення мети у роботі поставлені такі **завдання**:

- розкрити сутність, зміст і еволюцію поняття міжнародного трейдингу.
- систематизувати методологічні підходи до дослідження конкурентного лідерства країн, регіонів та інтеграційних угруповань на аграрних ринках.
- проаналізувати методи та критерії оцінки ефективності діяльності міжнародних трейдерів на глобальному ринку зерна.
- здійснити покраїновий аналіз драйверів міжнародної торгівлі сільськогосподарською продукцією.
- дослідити сучасні проблеми та стан конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна.
- провести бенчмаркінг торговельних практик провідних трейдерів на глобальному ринку зерна.
- оцінити конкурентні позиції України на світовому ринку зерна.
- проаналізувати трансформації діяльності українських зернотрейдерів.
- обґрунтувати механізми забезпечення конкурентного лідерства вітчизняних трейдерів на глобальному ринку зерна.
- розробити напрями підвищення рівня конкурентоспроможності компанії ТОВ «СХК «Вінницька промислова група»» на глобальному ринку зерна на основі результатів проведеного аналізу та кращих світових практик.

Об'єкт дослідження – це процес розвитку конкурентного лідерства на глобальному ринку зерна.

Предметом дослідження є стратегічні та організаційні передумови, механізми та інструменти забезпечення конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна, що дозволяють випереджати конкурентів і досягати визначених цілей.

Методи дослідження. Методичну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних процесів. Діалектичний та історико-логічний методи застосовано під час аналізу сутності й еволюції міжнародного трейдингу та теоретичних підходів до конкурентного лідерства на аграрних ринках (п. 1.1, 1.2). Системно-структурний аналіз використано для дослідження конкурентного середовища глобального ринку зерна та обґрунтування механізмів забезпечення конкурентного лідерства трейдерів (п. 2.2, 3.3). Методи аналізу і синтезу, кількісних та якісних порівнянь застосовано під час оцінки ефективності діяльності міжнародних зернотрейдерів, покраїнового аналізу торговельних драйверів і визначення конкурентних позицій України на світовому ринку зерна (п. 1.3, 2.1, 3.1). Метод бенчмаркінгу використано для порівняння торговельних практик провідних трейдерів на глобальному ринку зерна (п. 2.3). Методи дедукції та теоретичного узагальнення дали змогу сформулювати висновки та розробити напрями підвищення конкурентоспроможності компанії ТОВ «СХК «Вінницька промислова група»» (п. 3.3, 3.4).

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Кваліфікаційна магістерська робота має теоретичну, методичну та практичну значущість. У теоретико-методичному аспекті в роботі узагальнено та систематизовано наукові підходи до міжнародного трейдингу й конкурентного лідерства на аграрних ринках, уточнено чинники формування конкурентних переваг трейдерів на глобальному ринку зерна, а також методи й критерії оцінки ефективності їхньої діяльності. Важливим результатом дослідження є комплексний аналіз сучасного конкурентного середовища світового зернового ринку, торговельних практик провідних міжнародних трейдерів і трансформаційних процесів у діяльності українських зернотрейдерів. Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання розроблених висновків і

рекомендацій для вдосконалення конкурентних стратегій вітчизняних зернотрейдерів, зокрема компанії ТОВ «СХК «Вінницька промислова група», а також для підвищення ефективності експортної діяльності та зміцнення позицій України на глобальному ринку зерна. Матеріали дослідження можуть бути використані у практичній діяльності аграрних підприємств, трейдерських компаній, профільних асоціацій, а також у навчальному процесі при підготовці фахівців з міжнародної торгівлі.

Інформаційну базу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері міжнародної торгівлі, конкурентоспроможності та агротрейдингу, офіційні статистичні та аналітичні матеріали міжнародних організацій (FAO, IMF, WTO, OECD, World Economic Forum), галузевих аналітичних платформ, а також дані органів державної влади України, зокрема Міністерства аграрної політики та продовольства України, Державної служби статистики України, Національного банку України, нормативно-правові акти та інформаційні ресурси відкритого доступу.

Структура та обсяг кваліфікаційної магістерської роботи. Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 109 сторінок друкованого тексту. Робота містить 7 таблиць, 4 рисунка та 4 додатки. Список використаних джерел налічує 77 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОГО ТРЕЙДИНГУ

1.1 Сутність і концепції міжнародного трейдингу

У сучасних умовах глобалізації міжнародна торгівля займає особливе місце як один з провідних механізмів забезпечення потоку товарів, послуг та капіталу між країнами. Розвиток світових фінансових ринків, впровадження нових технологій та посилення економічної взаємозалежності між державами перетворили міжнародну торгівлю на стратегічний інструмент формування конкурентних переваг як окремих економічних суб'єктів, так і національних економік загалом.

Міжнародний трейдинг (міжнародна торгівля) розглядається як форма економічної взаємодії між товаровиробниками різних країн, що ґрунтується на міжнародному поділі праці та відображає взаємну залежність національних економічних систем. У науковій літературі часто зустрічається визначення, згідно з яким міжнародна торгівля - це процес купівлі та продажу, що здійснюється між продавцями, покупцями і посередниками, які належать до різних держав [1;2].

Трактування поняття «міжнародна торгівля» в різних науковців у різні часи є досить схожим, проте кожен автор інтерпретує його з урахуванням власного підходу та акцентує увагу на певних аспектах: економічному, правовому, організаційному чи стратегічному. Більш детально наведено у Таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до трактування поняття «міжнародна торгівля»

Автор і джерело	Визначення
Сміт А. "Дослідження про природу та причини багатства народів" (1776)	Міжнародна торгівля - це процес обміну товарами та послугами між різними країнами. Вона дозволяє кожній країні спеціалізуватися на виробництві тих товарів, які вони можуть виробляти з найменшими витратами, та обмінювати їх на товари, які виробляються в інших країнах з меншими витратами.
Рікардо Д. "Принципи політичної економії та оподаткування" (1817)	Міжнародна торгівля базується на принципі порівняльних переваг, коли країни спеціалізуються на виробництві тих товарів, де вони мають відносну перевагу, і торгують ними з іншими країнам.

Продовження Таблиці 1.1

Кругман П., і Обстфельд М. "Міжнародна економіка: теорія та політика" (1988)	Міжнародна торгівля - це обмін товарами та послугами між країнами, що виникає внаслідок різниць у технологіях, ресурсах, споживчих вподобаннях і політиці. Вона сприяє економічному зростанню, ефективності та конкуренції.
Мілль Дж. С. "Принципи політичної економії" (1848)	Міжнародна торгівля - це форма економічної діяльності, при якій країни обмінюються продуктами своїх національних економік. Вона базується на принципах вигоди від обміну та економії від масштабів.
Гекшер Е., Олін Б. "Гекшер-Олінська теорія міжнародної торгівлі" (1933)	Міжнародна торгівля - це процес обміну товарами та послугами між країнами, який зумовлений різницею у забезпеченості ресурсами та технологіями. Вона дозволяє країнам отримувати вигоди від спеціалізації та торгівлі.
Самуельсон П., Нордгаус В. "Економіка" (1948)	Міжнародна торгівля дозволяє країнам обмінюватися продуктами та послугами, що призводить до підвищення ефективності, зростання економічного добробуту та розширення ринку. Вона базується на принципах абсолютних та порівняльних переваг.

Джерело: складено автором на основі [3-8].

Головною умовою існування міжнародної торгівлі є прагнення країн досягти економічних вигод шляхом спеціалізації виробництва, ефективного використання наявних ресурсів і технологічних переваг, а також шляхом розширення доступу до нових або більших ринків.

Одним із ключових факторів розвитку міжнародної торгівлі є нерівномірний розподіл виробничих ресурсів між країнами світу. У цьому контексті торгівля слугує механізмом часткового пом'якшення наслідків таких дисбалансів. Водночас ефективність експорту визначається не лише наявністю природних або виробничих ресурсів, але й здатністю країни чи підприємства раціонально використовувати можливості у зовнішньому економічному середовищі, зокрема потенціал конкурентоспроможності на міжнародних ринках [11].

У межах теорії міжнародної торгівлі сформовано низку концепцій, що пояснюють причини, закономірності та механізми потоку товарів і послуг між країнами, а також визначають фактори, що впливають на обсяг і структуру цього обміну.

Класична теорія торгівлі спирається на новаторську роботу групи економістів кінця XVIII та XIX століть, включаючи Адама Сміта (1723–1790), Давида Рікардо (1772–1823) та інших. У виданні «Багатство народів» (1776) Адам Сміт обґрунтовував необхідність лібералізації міжнародної торгівлі, підкреслюючи, що меркантилістська модель із її орієнтацією на протекціонізм є нежиттєздатною в умовах глобальної економіки. На його думку, неможливо, щоб усі держави одночасно дотримувалися політики обмеження торгівлі та водночас підтримували стійкі торговельні зв'язки. У своїх міркуваннях Сміт фактично спирався на концепцію абсолютної переваги - одну з ключових теоретичних основ вільної торгівлі. Ця концепція полягає в тому, що країни отримують взаємну вигоду, коли зосереджуються на виробництві та експорті тих товарів, які вони здатні виготовляти найбільш ефективно. Таким чином, імпорт у такій системі розглядається не як загроза, а як інструмент підвищення економічної ефективності. Сміт наголошував: якщо іноземний виробник може запропонувати товар за нижчою ціною, ніж його виробництво вітчизняними силами, то раціональніше придбати його в іншій країні, використавши власні ресурси для виготовлення продукції, у якій національна економіка має реальні переваги. (Сміт, 1776, книга IV, с. 185).

Девід Рікардо у праці «Про принципи політичної економії та оподаткування» (1817) довів обмеженість цієї теорії та запропонував концепцію порівняльної переваги, яка й сьогодні залишається фундаментальною для сучасної економічної науки. Попри зовнішню логічність підходу абсолютної переваги та його поширеність у популярних дискусіях, саме рікардіанська модель стала тим поясненням, яке економісти вважають і глибшим, і практично застосовним. Недарма Пол Самуельсон, відповідаючи на запитання математика Стіна Улама про найбільш точне й водночас нетривіальне економічне твердження, назвав саме теорію порівняльної переваги Рікардо.

Теорія пропорцій факторів виробництва Хекшера–Оліна поглиблює розуміння порівняльних переваг, пояснюючи, що вони формуються залежно від того, якими ресурсами країна володіє у відносному надлишку. Відповідно, держави

експортують ті товари, для виробництва яких потрібні доступніші для них чинники - земля, праця чи капітал. Для зернового ринку це означає, що країни з розвинутими земельними ресурсами та нижчими витратами на робочу силу природно стають провідними експортерами пшениці, кукурудзи та інших культур, тоді як держави з дефіцитом цих ресурсів змушені імпортувати зерно.

Розширена модель Хекшера–Оліна–Ванека дозволяє враховувати більшу кількість факторів, різноманіття галузей і технологічні відмінності між країнами, завдяки чому точніше відображає реальні торговельні потоки. Навіть у межах однієї сфери, як-от зернового господарства, технологічні можливості (модернізоване обладнання, якісні сорти насіння, застосування високотехнологічних агросистем) суттєво впливають на те, які країни мають змогу забезпечувати більші обсяги експорту [12].

Нова теорія міжнародної торгівлі зосереджена на умовах недосконалої конкуренції та явищах внутрішньогалузевої торгівлі. Вона пояснює ситуації, коли країни з подібним рівнем розвитку та близькими технологічними підходами активно обмінюються схожими товарами. У зерновому секторі це проявляється в тому, що держави можуть одночасно експортувати й імпортувати різні сорти пшениці або кукурудзи, оскільки споживачі та виробники орієнтуються на специфічні характеристики продукції: твердість, органічність, призначення для кормів чи харчової промисловості тощо.

Теорія гетерогенних фірм, або «нова нова» теорія торгівлі, підкреслює, що участь у міжнародній торгівлі визначається не лише перевагами країни, а й відмінностями між окремими компаніями. Підприємства з вищою продуктивністю, доступом до фінансування, розгалуженою логістикою та сучасною інфраструктурою здатні виходити на зовнішні ринки та забезпечувати великі експортні обсяги. Натомість дрібні фермерські господарства переважно орієнтуються на внутрішній ринок або співпрацюють із великими трейдерами.

Динамічна концепція порівняльної переваги підкреслює, що конкурентні позиції країн не є сталими. Вони трансформуються під впливом технічного прогресу, інвестицій у модернізацію, кліматичних змін, державної політики та

стратегій розвитку. У контексті глобального зернового ринку це означає, що держави, які систематично інвестують у селекцію нових сортів, підвищення стійкості культур, удосконалення агротехнологій і цифровізацію виробництва, отримують можливість зміцнювати свої позиції у довгостроковій перспективі. Ті ж, хто не адаптується до нових умов, поступово втрачають конкурентну перевагу та скорочують присутність на світових ринках [12].

Таким чином, ці концепції дозволяють комплексно оцінювати міжнародну торгівлю, враховувати класичні фактори виробництва, технологічні та інституційні відмінності, масштаби та продуктивність фірм, а також динамічні зміни порівняльних переваг. Для глобального зернового ринку це дає змогу пояснити розподіл провідних експортерів, структуру торгівлі, роль міжнародних трейдерів і фактори конкурентного лідерства на світовій арені.

Міжнародний трейдинг є багатогранним явищем, що охоплює різні форми обміну товарами, послугами, капіталом та інформацією між країнами. Класифікація міжнародного трейдингу дозволяє систематизувати його види та зрозуміти механізми функціонування глобальних ринків.

За предметом торгівлі виділяють кілька основних форм. По-перше, товарний трейдинг, який передбачає експорт та імпорт промислових і сільськогосподарських товарів, таких як зерно, нафта чи метали. По-друге, трейдинг послуг що включає надання та закупівлю транспортних, фінансових, страхових, IT-послуг і консалтингу. Третій напрям - капітальний трейдинг, який охоплює міжнародні інвестиції, кредити та фінансові інструменти, що забезпечують торговельні операції. Нарешті, інформаційно-технологічний трейдинг передбачає передачу знань, даних, технологій та патентів між країнами, що особливо важливо для модернізації виробництва та підвищення ефективності торгівлі.

За напрямом торгівлі виділяють експорт - продаж товарів і послуг за межі країни, імпорт - закупівлю товарів і послуг з-за кордону, а також реекспорт, коли імпортовані товари продаються у третю країну без значної переробки. Ця

класифікація дозволяє оцінити баланс зовнішньої торгівлі та визначити роль країни у світовому обміні товарами та послугами [13].

За масштабом і характером взаємодії міжнародний трейдинг може бути двостороннім, коли торгівля відбувається між двома країнами за умовами двосторонніх угод, або багатостороннім, коли участь у торгівлі здійснюється через глобальні організації та багатосторонні домовленості, такі як СОТ, ЄС або НАФТА. Окремим видом є транзитний трейдинг, при якому товари проходять через кілька країн перед фінальною доставкою, що часто використовується на ринках зерна для оптимізації логістики та зниження витрат.

За методами і формами торгівлі розрізняють прямий трейдинг, коли операції здійснюються безпосередньо між виробником і покупцем за кордоном, та опосередкований трейдинг, що передбачає участь посередників, брокерських або трейдерських компаній. З розвитком цифрових технологій набирає популярності електронний трейдинг (e-trade), який включає онлайн-платформи, електронні біржі та цифрові системи продажу, що забезпечують швидкість, прозорість і доступ до глобальних ринків.

Різноманітність видів міжнародного трейдингу відображає складність глобальної економічної системи та різні способи взаємодії між країнами, компаніями та іншими учасниками ринку. Класифікація дозволяє оцінювати структуру торгівлі, ефективність її механізмів і вплив різних факторів на конкурентоспроможність держав і міжнародних компаній, зокрема на ринку зернових культур.

Для системного аналізу міжнародної торгівлі важливо виділити основних суб'єктів - тих, хто здійснює торговельні операції та приймає рішення, - та об'єкти, якими вони оперують. Це дозволяє зрозуміти, як формуються глобальні торговельні потоки, які фактори визначають конкурентоспроможність країн та компаній, а також яким чином інформація, капітал і технології впливають на ефективність міжнародної торгівлі.

Таблиця 1.2. Суб'єкти та об'єкти міжнародної торгівлі

Категорія	Підкатегорія / Приклад
Суб'єкти міжнародного трейдингу	Держави та уряди
	Міжнародні організації
	Компанії та підприємства
	Фінансові інститути та посередники
	Споживачі на міжнародному ринку
Об'єкти міжнародного трейдингу	Товари
	Послуги
	Капітал
	Інформація та технології

Джерело: складено автором на основі [14].

До суб'єктів міжнародного трейдингу належать кілька основних груп учасників.

По-перше, це держави та урядові інституції, які визначають напрям торговельної політики, встановлюють митні тарифи та податкові ставки, регулюють систему квотування та ліцензування експорту й імпорту, а також укладають міжнародні угоди, що формують нормативно-правову базу світової торгівлі.

По-друге, важливу роль відіграють міжнародні організації, зокрема Світова організація торгівлі (СОТ), Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (FAO), а також регіональні інтеграційні об'єднання, такі як Європейський Союз (ЄС), НАФТА чи МЕРКОСУР. Вони сприяють лібералізації торгівлі, формують стандарти, забезпечують прозорий доступ до ринків і створюють механізми врегулювання торговельних суперечок.

Комерційні суб'єкти - компанії, виробничі підприємства, трейдери, логістичні оператори та експортно-імпортні фірми, які безпосередньо здійснюють торговельні операції та формують експортно-імпортний потенціал держави.

Четверту групу утворюють фінансові установи та посередники - банки, брокерські компанії, страхові організації, які забезпечують фінансування зовнішньоторговельних операцій, проведення валютних розрахунків, страхування ризиків і гарантування виконання контрактних зобов'язань.

Останню категорію представляють споживачі на міжнародному ринку - як підприємства, так і фізичні особи, що купують товари або послуги за кордоном і, таким чином, формують попит на світовому ринку.

До об'єктів міжнародного трейдингу належать ресурси та продукти, які є предметом комерційного обміну та забезпечують функціонування глобальної економічної системи. Передусім це товари, серед яких - промислова продукція, сировина й аграрні товари, зокрема зернові культури (пшениця, кукурудза тощо). Другою важливою категорією є послуги, що охоплюють транспортні, фінансові, страхові, консалтингові та логістичні сервіси, необхідні для ефективного функціонування міжнародних ланцюгів постачання.

До об'єктів також належить капітал, представлений інвестиціями, кредитами, валютними резервами та фінансовими потоками, які сприяють розвитку виробництва, модернізації технологій і розширенню торговельних можливостей. Не менш важливою складовою виступають інформація та технології, включно з даними про ринкові тенденції, прогнозами виробництва, інноваційними рішеннями та аналітикою, що дає змогу оптимізувати процеси планування, логістики й управління на міжнародному рівні [14].

Таким чином, визначення суб'єктів і об'єктів міжнародного трейдингу створює підґрунтя для комплексного аналізу функціонування світових ринків, дає змогу зрозуміти механізми формування конкурентних переваг і прогнозувати структурні зміни у глобальній торгівлі. На прикладі світового ринку зерна це дозволяє простежити роль державних регуляторів, міжнародних організацій, трейдингових компаній і великих аграрних корпорацій у розвитку експортного потенціалу, а також оцінити вплив фінансових та технологічних факторів на ефективність зовнішньоторговельних операцій.

Інструменти регулювання міжнародної торгівлі поділяються на дві основні групи - багатосторонні та двосторонні. До багатосторонніх належать міжнародні угоди та організації, такі як Світова організація торгівлі (СОТ), Міжнародна організація праці (МОП), Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВІВ)

тощо, які формують загальні правила функціонування глобальної торговельної системи.

Двосторонні інструменти, своєю чергою, охоплюють угоди про вільну торгівлю, тарифні домовленості та інвестиційні угоди, укладені між двома державами з метою стимулювання економічного співробітництва та зниження торговельних бар'єрів [14].

Угода про створення СОТ є основним багатостороннім інструментом регулювання міжнародної торгівлі. Вона була укладена у 1994 р. та є правовою основою діяльності СОТ. Угода містить правила та принципи, які регулюють міжнародну торгівлю товарами та послугами. Основними принципами СОТ є принцип найбільш сприятливого режиму, національний режим та принцип недискримінації. СОТ також відіграє важливу роль у вирішенні торговельних суперечок між країнами-членами.

Міжнародна організація праці (МОП) є ще одним важливим багатостороннім інститутом, що регулює міжнародні трудові відносини та сприяє формуванню належних умов праці відповідно до загальновизнаних стандартів. Діяльність МОП спрямована на покращення умов зайнятості, захист прав працівників і забезпечення соціальної справедливості у глобальному масштабі. Основним інструментом регулювання виступають конвенції МОП, які встановлюють мінімальні вимоги до умов праці та забезпечують контроль за їх дотриманням у державах-членах організації [14].

Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВІВ) виконує ключову роль у сфері охорони прав інтелектуальної власності на міжнародному рівні. Її основна мета полягає у створенні та вдосконаленні глобальної правової системи захисту інтелектуальної власності, яка сприяє інноваційному розвитку, науково-технічному прогресу та міжнародному обміну знаннями. ВІВ функціонує на основі низки міжнародних угод, зокрема Паризької конвенції про охорону промислової власності, Бернської конвенції про охорону літературних і художніх творів та Віденської угоди про міжнародну класифікацію товарів і послуг.

Особливе місце серед інструментів регулювання займають регіональні угоди про вільну торгівлю (РУВТ), що укладаються між кількома державами з метою спрощення торговельних відносин. Такі угоди можуть мати двосторонній або багатосторонній характер і передбачають, як правило, зниження або скасування митних тарифів, усунення нетарифних бар'єрів, розширення доступу до внутрішніх ринків та створення умов для інтеграції економік. Унаслідок цього РУВТ сприяють зростанню конкурентоспроможності учасників і зміцненню регіонального співробітництва.

До основних засобів регулювання зовнішньої торгівлі належать також тарифні та нетарифні бар'єри.

Тарифні бар'єри полягають у встановленні митних тарифів на імпортовані товари, що збільшує їхню ринкову вартість і впливає на рівень конкурентоспроможності. Вони можуть мати специфічну форму (фіксована ставка на одиницю товару) або адвалорну форму (ставка у відсотках від митної вартості товару).

Нетарифні бар'єри, своєю чергою, охоплюють широкий спектр адміністративних і технічних заходів - квоти, ліцензування, технічні стандарти, санітарні та фітосанітарні вимоги, а також інші регуляторні інструменти, які впливають на доступ товарів до внутрішніх ринків і можуть обмежувати обсяги імпорту [14].

Розуміння сутності, концепцій, суб'єктів, об'єктів та видів міжнародного трейдингу є необхідним для аналізу глобальної торгівлі, оцінки конкурентних переваг країн і компаній, а також для формування ефективних стратегій на світових ринках, зокрема ринку зерна.

1.2 Методологічні підходи до дослідження конкурентного лідерства країн та регіонів на аграрних ринках

В умовах сучасної глобалізації та зростаючої взаємозалежності світових ринків питання конкурентного лідерства між державами та регіонами набуває особливої актуальності. Це стосується, перш за все, аграрного сектору, який є ключовим елементом економічного розвитку та національної продовольчої безпеки.

Вивчення конкурентного лідерства вимагає комплексного методологічного підходу, що охоплює аналіз факторів, що формують конкурентні переваги, оцінку впливу інтеграційних процесів на позиції держав у світовій економіці, а також визначення ролі державної політики у забезпеченні сталого розвитку аграрного сектору та зміцненні його міжнародних позицій.

У цьому контексті конкуренція розуміється як безперервний процес змагання між суб'єктами ринку, що діють в одному сегменті, прагнучи досягти лідерства та отримати економічні вигоди шляхом задоволення потреб споживачів, пропонуючи товари та послуги вищої якості або на більш привабливих умовах [17].

Конкуренція є головною рушійною силою економічного розвитку, оскільки сприяє пошуку новітніх і вдосконалених способів організації бізнесу, впровадженню інноваційних технологій і підвищенню рівня управлінської ефективності. Водночас вона можлива лише за наявності належних умов на ринку, які включають свободу підприємництва, відкритість ринку для нових учасників, а також рівні можливості для всіх, хто бере участь у господарських відносинах.

Сьогодні в глобальній економіці та бізнес-середовищі все частіше говорять про «конкурентне лідерство» - це здатність країни, регіону чи компанії утримувати і розвивати стійкі переваги в конкурентній боротьбі як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Це досягається ефективним використанням ресурсів, стимулюванням інновацій, стратегічним управлінням та швидкою адаптацією до змін зовнішніх умов.

У міжнародній сфері конкурентне лідерство означає провідне положення у певній галузі, яке базується не лише на економічних показниках, а й на інноваціях, технологічних досягненнях, оптимізації виробничих процесів, маркетингових стратегіях і логістиці. Такий тип лідерства передбачає не просто активну участь у конкурентній боротьбі, а й формування нових стандартів і правил, що визначають напрямок розвитку ринку або галузі загалом.

На рівні окремого підприємства чи організації конкурентне лідерство проявляється у лідерстві за якістю продукції чи послуг, впливі на ринкові тенденції та формуванні стратегій інших учасників ринку. Для держави чи регіону це можливість забезпечувати високу продуктивність, створювати вигідні умови для інвестицій, розвивати людський капітал і підтримувати інноваційне економічне середовище.

Конкурентоспроможність країни в значній мірі визначається рівнем інновацій і технологічного оновлення її промисловості. Підприємства здобувають переваги над світовими конкурентами завдяки впливу внутрішніх викликів, високим вимогам споживачів, надійним постачальникам і активній конкурентній боротьбі, яка стимулює розвиток і пошук нових рішень.

Для кращого розуміння конкурентного лідерства у аграрному секторі важливо насамперед з'ясувати значення основних понять - конкуренції та ринку. Ринок є економічним простором, де відбуваються обміни товарами і послугами, формуються взаємодії між виробниками і споживачами, а також встановлюються правила їхньої співпраці. Він є ключовим елементом в товарному виробництві, оскільки саме через ринок найяскравіше проявляються економічні відносини між продавцями та покупцями, що відображає структуру та характер виробничих зв'язків у конкретній суспільно-економічній системі [27].

Сільськогосподарський ринок є частиною глобальної економічної системи і має власні специфічні риси, що визначаються не лише виробничими процесами, а й широким спектром пов'язаних галузей. У свою діяльність сільськогосподарські підприємства залучають виробництво матеріально-технічних ресурсів, транспортні послуги, переробку та зберігання продукції, формуючи таким чином комплексний

ланцюг, де кожна ланка взаємодіє з іншими для забезпечення ефективного виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції [15].

Аграрний ринок, який також називають продовольчим або агропродовольчим, є одним із ключових секторів національної економіки. На цьому ринку здійснюється купівля-продаж сільськогосподарської продукції та товарів харчування, що є основою продовольчої безпеки країни. Він зберігає відносно просту, але стабільну структуру, яка забезпечує збалансовану взаємодію між виробниками та споживачами харчових продуктів [16].

Як економічна категорія, аграрний ринок є системою економічних відносин, що виникають у процесі суспільного поділу праці і забезпечують обмін між виробниками й споживачами сільськогосподарської продукції з метою задоволення суспільних потреб. Це поєднує сфери виробництва та споживання, інтегруючи їх у єдиний економічний процес відтворення.

У контексті аналізу конкурентоспроможності національних економік та інтеграційних об'єднань важливу роль відіграють методологічні підходи, зокрема порівняльний та інституційний, які дозволяють системно оцінити переваги, обмеження та тенденції розвитку, враховуючи економічні, соціальні та політичні аспекти [23; 25].

Порівняльний підхід базується на аналізі показників розвитку різних держав чи регіонів із метою визначення їхніх структурних особливостей, конкурентних переваг та можливих напрямів удосконалення економічної політики. Його теоретичною основою є концепція порівняльних переваг, запропонована Д. Рікардо, згідно з якою країни зосереджуються на виробництві тих товарів, у яких досягають найкращої відносної ефективності [18].

У сучасній економічній науці цей підхід передбачає оцінювання таких параметрів, як продуктивність праці, технологічний рівень, структура зовнішньої торгівлі, макроекономічна стабільність, інноваційний потенціал та якість людського капіталу. Він є основою міжнародних рейтингів конкурентоспроможності, зокрема Global Competitiveness Index [19] та IMD World Competitiveness Ranking [20], що забезпечують можливість порівнювати країни між

собою. Особливу цінність цей підхід має для дослідження інтеграційних блоків (ЄС, NAFTA, ASEAN тощо), оскільки дозволяє кількісно оцінювати, наскільки країни-учасниці наближаються чи віддаляються одна від одної за рівнем розвитку. Він також дає змогу визначити, як зміни у торговельній структурі або спеціалізації впливають на зміцнення конкурентоспроможності всередині інтеграційного об'єднання.

Інституційний підхід спирається на напрацювання інституційної економічної теорії (Д. Норт, О. Вільямсон, Г. Ходжсон) та трактує конкурентоспроможність як результат якості інституцій, що формують економічні умови - системи права, державного управління, політичної стабільності, захисту прав власності й рівня корупції [21; 22]. Цей підхід акцентує, що ефективність економічних систем залежить не лише від ринкових механізмів, а й від здатності держави або інтеграційних структур формувати сприятливе інституційне середовище, тобто стабільні, прозорі та передбачувані «правила гри». У такому розумінні конкурентоспроможність є наслідком інституційної якості: чим надійнішими та зрозумілішими є інститути, тим раціональніше використовуються ресурси, активніше розвиваються інновації й забезпечується стале економічне зростання [24]. Інституційний підхід допомагає пояснити різницю у рівнях конкурентоспроможності між країнами, які володіють подібними ресурсами, але значно відрізняються за якістю інституцій. Наприклад, держави ЄС із високими показниками регуляторної ефективності та дотримання принципу верховенства права (Нідерланди, Данія, Німеччина) демонструють послідовне посилення інноваційного розвитку, тоді як країни з нестійкими інституціями характеризуються повільнішими темпами економічного зростання [23]. Крім того, цей підхід активно застосовується для оцінки ефективності інтеграційного управління - спроможності наднаціональних органів, таких як Європейська комісія чи Секретаріат ASEAN, узгоджувати економічні політики, гармонізувати стандарти виробництва та мінімізувати транзакційні витрати в межах спільного ринку [22].

Порівняльний підхід дає змогу оцінити результати конкурентоспроможності (через кількісні показники), тоді як інституційний - пояснити причини цих результатів, тобто чому певні країни або інтеграційні угруповання досягають вищих позицій. Їхнє поєднання створює цілісну методологію аналізу, що враховує як економічні, так і соціально-політичні фактори конкурентного розвитку [21; 25].

Інтеграція порівняльного та інституційного підходів дозволяє не лише визначити поточний рівень конкурентоспроможності країн чи регіонів, але й розробити ефективні механізми її підвищення через удосконалення інституційного середовища, політики інновацій та економічного управління [23; 24].

1.3 Методи та критерії оцінки ефективності діяльності міжнародних трейдерів на глобальному ринку зерна

У світі, де конкуренція стає все більш глобальною, значення країн не зменшується, а навпаки - зростає. Основа сучасної конкуренції все частіше пов'язана зі створенням і засвоєнням знань, що підвищує роль країни як ключового чинника. Конкурентна перевага формується та підтримується через процеси, які мають високий рівень локалізації. Відмінності в національних цінностях, культурі, економічних структурах, інституціях та історичному досвіді сприяють успіху в конкурентній боротьбі. Моделі конкурентоспроможності в кожній країні мають свої особливості, і жодна країна не може бути лідером у всіх або навіть більшості галузей. Країни досягають успіху в окремих сферах завдяки тому, що їхнє внутрішнє середовище є найбільш динамічним, перспективним і складним [26].

Ефективність міжнародного трейдингу полягає в здатності учасників здійснювати зовнішньоекономічну діяльність так, щоб отримувати максимальний економічний ефект при мінімальних витратах і ризиках [29].

Оцінка ефективності міжнародних зернових трейдерів є важливою частиною аналізу їхньої конкурентоспроможності та стратегічного розвитку на глобальному ринку. Вона дозволяє визначити, наскільки ефективно використовуються ресурси, яка прибутковість операцій, наскільки стійка бізнес-модель і яка здатність компанії адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури.

Для ефективного управління конкурентоспроможністю необхідно чітко розуміти її критерії, фактори, методи формування та організації управління.

Згідно з визначенням Європейської економічної комісії ООН, високий рівень конкурентоспроможності держави передбачає виконання низки ключових умов (повністю або частково), зокрема: експортні підприємства мають зберігати та поступово збільшувати свою частку на зовнішніх ринках; частка продукції з високою доданою вартістю, виробленої за допомогою сучасних технологій, має постійно зростати в структурі експорту; середня питома вартість експортованої продукції повинна демонструвати позитивну динаміку.

Особливо актуальною проблема забезпечення конкурентоспроможності стає для сільськогосподарського сектора, який не лише забезпечує продовольчу безпеку, а й є важливим джерелом експортних надходжень країни.

У сучасних умовах глобальної економічної нестабільності та зростання кризових явищ зростають вимоги до конкурентоспроможності на всіх рівнях економічного управління. Незважаючи на велику кількість наукових досліджень, у сучасній науковій думці існує невизначеність щодо чіткого розмежування критеріїв, факторів і структурних складників конкурентоспроможності, що ускладнює її практичне застосування в умовах глобальних ринкових трансформацій.

Для оцінювання рівня конкурентоспроможності національної економіки найчастіше використовують два основні інтегральні показники - індекс глобальної конкурентоспроможності (GCI) та індекс легкості ведення бізнесу (EDB).

Global Competitiveness Index (GCI) - це комплексний показник, який відображає довгострокові перспективи економічного зростання країни (на період 5–8 р.р.) і визначає її здатність забезпечувати сталий розвиток через ефективність

інституцій, якість інфраструктури, макроекономічну стабільність, рівень освіти, технологічну готовність, розвиток бізнесу та інновації.

Ease of Doing Business Index (EDB) оцінює простоту та зручність ведення бізнесу в країні, відображаючи ефективність регуляторного середовища, створеного державою для підприємців. Високий рейтинг у цьому індексі свідчить про сприятливі умови для підприємницької діяльності, ефективне адміністрування та високий рівень конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Оскільки обидва індекси формуються зовнішніми аналітичними структурами, базуючись на зовнішніх оцінках, існує необхідність створення власної національної системи моніторингу конкурентоспроможності. Така система повинна охоплювати різні рівні економічної діяльності - від фірмового до державного, забезпечуючи порівняльний аналіз внутрішніх і зовнішніх показників ефективності. Наявність такої системи є важливою передумовою ефективного державного управління, адже без об'єктивних механізмів оцінки неможливо повноцінно ідентифікувати та вирішувати проблеми конкурентоспроможності національної економіки. Формування та підтримка комплексної системи оцінювання, що враховує інноваційність, технологічний розвиток, якість товарів і послуг, є доцільним завданням для державних статистичних та аналітичних інститутів. [30]

Основними методами оцінювання конкурентоспроможності є:

1. Методи, що ґрунтуються на аналізі порівняльних переваг, зокрема:
 - теорії міжнародного поділу праці, порівняльних переваг М. Портера;
 - методи порівняльного аналізу.
2. Методи, що ґрунтуються на теорії рівноваги фірми і галузі, зокрема:
 - теорія рівноваги фірми і галузі;
 - теорія факторів виробництва (праця, капітал, земля, підприємницькі здібності).
3. Методи, що ґрунтуються на теорії ефективної конкуренції, зокрема: теорія ефективної конкуренції; методи порівняльного аналізу; індексні та інтегральні методи.

4. Матричні методи, зокрема:

- концепція життєвого циклу товарів, технологій, ринків;
- методи аналізу конкурентних переваг: SWOT, GAP, LOTS, PIMS, 111-555.

5. Методи, що ґрунтуються на теорії якості товарів, зокрема:

- теорія якості товару- розглядає якість як інтегральну характеристику, що визначається сукупністю технічних, економічних і соціальних показників;
- метод експертних оцінок ґрунтується на думках фахівців, які визначають вагомість окремих показників якості (смак, поживна цінність, транспортабельність, відповідність стандартам);
- метод радара - графічний інструмент, який дозволяє відобразити багатокритеріальну оцінку якості у вигляді радіальної діаграми. Це зручно для порівняння кількох товарів або компаній за сукупністю якісних параметрів.

6. Інтегральні методи, до яких належить комплексний підхід, що поєднує теорії якості товарів і порівняльних переваг [28].

У процесі дослідження ефективності також використовують комплекс методів, що поєднують фінансові, економічні, маркетингові, операційно-логістичні та інституційні аспекти діяльності трейдерів.

● **Фінансово-економічні методи оцінювання ефективності**

Фінансово-економічні методи є базовими у системі оцінки ефективності діяльності трейдерів. Вони базуються на аналізі результатів фінансової звітності, структури активів і капіталу, а також показників прибутковості та ділової активності.

До основних показників належать:

Рентабельність продажів (ROS) - характеризує, яку частку прибутку отримано з кожної грошової одиниці виручки:

$$ROS = \text{Чистий прибуток} \div \text{Виручка} \times 100\%.$$

Рентабельність активів (ROA) - визначає ефективність використання всіх активів компанії:

$$ROA = \text{Чистий прибуток} \div \text{Середня вартість активів} \times 100\%.$$

Рентабельність власного капіталу (ROE) - показує, наскільки ефективно трейдер використовує власний капітал для генерування прибутку:

$$ROE = \text{Чистий прибуток} \div \text{Власний капітал} \times 100\%$$

Показники ділової активності, що характеризують швидкість обороту капіталу:

- о оборотність запасів;
- о оборотність дебіторської заборгованості;
- о період погашення кредиторської заборгованості;
- о коефіцієнт загальної капіталізації.

Для міжнародних компаній доцільно також використовувати інтегральні показники створення вартості, які оцінюють не лише прибутковість, а й здатність створювати додану вартість для акціонерів. Серед них:

- EVA (Economic Value Added) - показує, наскільки чистий прибуток перевищує вартість залученого капіталу;
- MVA (Market Value Added) - відображає різницю між ринковою вартістю компанії та сумою вкладеного капіталу.

Такі показники широко застосовуються у діяльності глобальних корпорацій *Cargill*, *ADM*, *Bunge* та *Louis Dreyfus Company*, які щорічно публікують звіти зі сталого розвитку та фінансової ефективності (OECD, 2022; FAO, 2023).

• Маркетингово-аналітичні методи

Ці методи дозволяють оцінити ефективність функціонування трейдера на зовнішньому ринку, зокрема - його ринкову позицію, частку у світовій торгівлі зерном, динаміку експорту, рівень диверсифікації постачань і партнерських відносин.

SWOT-аналіз використовується для визначення сильних (Strengths) та слабких (Weaknesses) сторін компанії, а також зовнішніх можливостей (Opportunities) і загроз (Threats). Наприклад, для міжнародних трейдерів силами є наявність власної портової інфраструктури та логістичних хабів, тоді як загрозами - торговельні бар'єри, кліматичні ризики та коливання цін на зерно.

PEST-аналіз (Political, Economic, Social, Technological) допомагає виявити вплив макроекономічних та політичних чинників на конкурентне середовище трейдера: державна підтримка експорту, валютна політика, зміна попиту на агропродукцію, рівень технологічної інноваційності тощо.

Порівняльний метод (Benchmarking) полягає у зіставленні ключових показників ефективності компанії з лідерами галузі або середніми ринковими значеннями. Це дозволяє виявити конкурентні переваги чи відставання у стратегічному розвитку.

Метод конкурентного профілю (Competitive Profile Matrix) передбачає кількісну оцінку за низкою критеріїв (рентабельність, диверсифікація, інноваційність, репутація бренду), що дає змогу визначити позицію трейдера відносно конкурентів.

● **Операційно-логістичні методи**

Для зернових трейдерів операційна ефективність є ключовим чинником прибутковості, оскільки від неї залежить рівень витрат, швидкість обороту та збереження якості продукції.

Основними індикаторами операційно-логістичної ефективності є:

- собівартість транспортування на одиницю продукції (USD/тонну);
- коефіцієнт використання портових та елеваторних потужностей;
- рівень втрат при зберіганні та перевалці зерна;
- швидкість обробки партії товару (доба/тонна);
- рівень цифровізації логістичних процесів (використання GPS-моніторингу, ERP-систем, блокчейн-платформ для відстеження поставок).

Наприклад, компанії *Cargill* та *Louis Dreyfus Company* активно впроваджують системи електронного документообігу та блокчейн-рішення для контролю ланцюгів постачання, що дозволяє знизити витрати на логістику до 10–15% [20].

Крім того, застосовується метод функціонально-вартісного аналізу (FVA), який дозволяє оцінити доцільність кожної логістичної операції та її вплив на кінцеву ефективність бізнес-процесу.

- **Інституційно-поведінкові методи**

У сучасних умовах розвитку світового ринку ефективність діяльності трейдерів значною мірою визначається їх відповідністю міжнародним нормам і стандартам ведення бізнесу, прозорістю корпоративного управління та соціальною відповідальністю.

Метод аналізу корпоративного управління оцінює структуру власності, ефективність роботи наглядових рад, політику ризик-менеджменту, механізми прийняття стратегічних рішень.

Метод ESG-оцінювання (Environmental, Social, Governance) визначає рівень сталості бізнесу через екологічні, соціальні та управлінські критерії.

Аналіз відповідності міжнародним стандартам (ISO, GAFTA, WTO) дозволяє оцінити рівень інтеграції трейдера у світову систему торгівлі та дотримання вимог щодо безпечності, якості, транспарентності.

Такі методи є особливо важливими, оскільки інституційна ефективність формує довгострокову стійкість трейдера, підвищує його репутаційну капіталізацію та забезпечує доступ до міжнародних фінансових ресурсів.

- **Інтегровані методи оцінювання ефективності**

Сучасна аналітика у сфері міжнародного трейдингу ґрунтується на інтегрованих підходах, які поєднують фінансові, ринкові та нефінансові показники.

Система збалансованих показників (Balanced Scorecard, BSC) передбачає оцінку ефективності за чотирма напрямками:

1. фінансова результативність;
2. внутрішні бізнес-процеси;
3. клієнтська орієнтація;
4. навчання та розвиток персоналу.

Цей метод дозволяє сформувати стратегічну карту показників і відстежувати їх взаємозв'язки [21].

Метод ключових показників ефективності (KPI) - використовується для кількісного вимірювання результативності окремих процесів: прибутковість,

частка ринку, обсяг експортованої продукції, час обороту запасів, рентабельність логістики тощо.

Інтегральний метод рейтингової оцінки - полягає у побудові зваженого індексу ефективності за сукупністю показників, де кожен критерій має свою вагу залежно від стратегічної важливості.

Такі підходи забезпечують комплексне оцінювання діяльності міжнародного зернового трейдера, враховуючи не лише економічні результати, але й управлінські, організаційні та соціальні чинники.

Ефективність функціонування міжнародних зернових трейдерів на глобальному ринку доцільно оцінювати із застосуванням системи взаємопов'язаних методів, що охоплюють різні аспекти їх діяльності.

Фінансово-економічні методи дають змогу визначити рівень прибутковості, ліквідності, фінансової стійкості та ефективності використання капіталу.

Маркетингово-аналітичні методи дозволяють оцінити конкурентні позиції компанії, частку на ринку, динаміку експортних операцій і рівень диверсифікації збуту.

Операційно-логістичні підходи спрямовані на аналіз ефективності управління матеріальними потоками, витратами на транспортування, зберігання та обробку зернових ресурсів.

Інституційні методи передбачають оцінку якості корпоративного управління, відповідності діяльності міжнародним стандартам, рівня прозорості бізнесу та соціальної відповідальності компанії.

Таким чином, методи оцінювання ефективності діяльності міжнародних трейдерів мають багаторівневий, інтегрований характер і взаємодоповнюють один одного. Їх застосування забезпечує комплексне бачення конкурентоспроможності суб'єктів аграрного ринку, створюючи аналітичну основу для розроблення стратегій підвищення глобальної ефективності та забезпечення сталого розвитку компаній.

РОЗДІЛ 2. КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ТА ЛІДЕРСТВО ТРЕЙДЕРІВ НА ГЛОБАЛЬНОМУ РИНКУ ЗЕРНА

2.1 Покраїновий аналіз драйверів міжнародної торгівлі сільськогосподарською продукцією

Світова торгівля аграрною продукцією посідає провідне місце в системі міжнародних економічних відносин, оскільки забезпечує продовольчу безпеку та підтримує економічний розвиток значної кількості країн. В умовах поглиблення глобалізаційних процесів ринок сільськогосподарських товарів виконує ключову роль у формуванні цінової рівноваги, узгодженні попиту та пропозиції, а також стимулює технологічне оновлення аграрного сектору.

Упродовж останніх років цей ринок зазнав помітних змін під впливом різних чинників, серед яких - кліматичні зрушення, геополітичні конфлікти, пандемія COVID-19, повномасштабна війна росії проти України, розвиток нових технологій та зміна споживчих вподобань. У такій ситуації особливої ваги набуває аналіз тенденцій глобальної аграрної торгівлі та оцінка їхнього впливу на структуру й масштаби міжнародних торговельних потоків, що є основою для виявлення потенційних ризиків та нових можливостей для країн-учасниць ринку.

Серед усіх чинників найбільш різким виявився вплив війни в Україні, яка зумовила глибокі трансформації не лише в аграрній торгівлі, а й у глобальній економічній системі. Україна та росія традиційно входять до числа найбільших експортерів зернових культур, передусім пшениці та кукурудзи. Військові дії спричинили суттєве скорочення їхнього експорту, що викликало значні коливання цін на світових ринках. Крім того, конфлікт призвів до руйнування логістичних маршрутів, збільшення транспортних витрат і підвищення ризиковості міжнародних операцій. У таких умовах держави змушені зосереджувати більше уваги на питаннях продовольчої й національної безпеки як передумові економічної стабільності.

Таким чином, глобальна торгівля аграрною продукцією є одним із фундаментальних елементів світової економіки, адже визначає рівень продовольчої безпеки та економічної стійкості значної кількості країн. Світові тенденції у сфері зовнішньої торгівлі формують масштаби виробництва, рівень споживання та доступність аграрних товарів, що безпосередньо впливає на стабільність продовольчих ринків, зокрема й в Україні.

Важливим чинником, який визначає сучасну конфігурацію міжнародної аграрної торгівлі, є діяльність інтеграційних об'єднань. Вони формують правила доступу на ринки, встановлюють рівень тарифних і нетарифних обмежень, визначають стандарти виробництва та якості продукції. Найбільший вплив на глобальні аграрні потоки мають такі інтеграційні структури, як Європейський Союз (ЄС), угода USMCA між США, Канадою та Мексикою, а також південноамериканський блок MERCOSUR.

MERCOSUR, який об'єднує Бразилію, Аргентину, Парагвай і Уругвай, є одним із провідних світових центрів виробництва й експорту аграрної продукції. Основним завданням цього союзу є зменшення внутрішніх торговельних бар'єрів та узгодження зовнішньоторговельної політики. Завдяки цьому країни блоку стали ключовими постачальниками зернових культур - кукурудзи, пшениці, сої - а також м'ясної продукції, орієнтованої на ринки ЄС, Китаю та інших регіонів Азії. Поглиблення інтеграційних процесів сприяло формуванню спільного аграрного простору та підвищенню конкурентних позицій країн MERCOSUR.

Європейський Союз є найбільш розвиненим інтеграційним об'єднанням, що має спільний ринок і єдину торговельну політику. Спільна аграрна політика (CAP) регулює питання виробництва, субсидування та експорту продукції, створюючи розгалужену систему підтримки фермерів. ЄС входить до числа провідних експортерів харчових товарів, зокрема зернових, молочної продукції, м'яса та вина. Водночас високі стандарти ЄС щодо якості, санітарних та екологічних норм часто ускладнюють доступ країн-партнерів на європейський ринок. Для України Угода про асоціацію стала важливим інструментом часткової інтеграції, що передбачає

тарифні квоти на окремі види агропродукції й стимулює модернізацію вітчизняного аграрного сектору.

Угода USMCA, що замінила NAFTA, зберегла принципи вільної торгівлі між США, Канадою та Мексикою, у тому числі в аграрній сфері. Документ передбачає усунення більшості тарифних обмежень та чіткі правила доступу до ринків сільськогосподарської продукції. Це сприяло формуванню високоефективної регіональної системи торгівлі зерном, м'ясними виробами, молочною та олійною продукцією. США залишаються провідним експортером пшениці та кукурудзи, Канада - основним постачальником ячменю й ріпаку, тоді як Мексика відіграє роль значного імпортера та переробника аграрної сировини.

Важливе місце у формуванні сучасної архітектури світової торгівлі агропродукцією займає угода про вільну торгівлю між Європейським Союзом та MERCOSUR. Переговорний процес щодо неї тривав понад двадцять р.р. і завершився на політичному рівні у 2019 р. Це одна з наймасштабніших торговельних угод, які ЄС будь-коли укладав із країнами Латинської Америки, оскільки вона охоплює об'єднаний ринок більш ніж із 780 млн споживачів.

Домовленість спрямована на усунення торговельних бар'єрів, зниження митних ставок, підвищення захисту інвестицій та зміцнення правової визначеності у взаємних економічних відносинах. Важливою складовою є також гармонізація технічних вимог, посилення екологічних та соціальних стандартів і підвищення прозорості в аграрній торгівлі. Країни MERCOSUR - Бразилія, Аргентина, Уругвай і Парагвай - є ключовими постачальниками аграрної сировини, харчових продуктів і енергоресурсів до Європейського Союзу. Для держав Південної Америки угода відкриває розширений доступ до європейського ринку, створює передумови для збільшення експортних доходів, активізації інвестиційних потоків та розвитку технологічної кооперації.

Політичне значення цієї домовленості також надзвичайно суттєве, адже вона демонструє прагнення ЄС зміцнювати свою автономність і диверсифікацію в глобальних ланцюгах постачання, зменшуючи залежність від партнерів на кшталт Китаю та США. Водночас практична ефективність угоди залежатиме від реального

дотримання зобов'язань, виконання положень щодо сталого розвитку та контролю за екологічними нормами. Хоча документ сам по собі не гарантує повного балансування інтересів чи екологічної відповідальності, він створює потенційно міцну основу для поглиблення співпраці за умови належної імплементації.

Для оцінки поточного стану світового ринку аграрної продукції доцільно враховувати провідні тенденції його розвитку, серед яких виділяють два ключові напрями.

1. Сталий ріст обсягів міжнародної аграрної торгівлі. За прогнозами, до 2025 р. глобальний експорт продукції сільського господарства може досягнути близько 3 трильйонів доларів США [31], що свідчить про продовження позитивної динаміки.

2. Зміни у структурі торгівлі. На світовому рівні відбувається поступовий перехід від продажу сировини до експорту товарів із вищою доданою вартістю. Зростає частка країн, що розвиваються, у світовому агропродовольчому експорті, а також формуються нові торговельні маршрути, особливо між регіонами Африки та Азії [32].

Основними чинниками, що сприяють зростанню міжнародної торгівлі сільськогосподарською продукцією, є:

- зростання чисельності населення, особливо в країнах, що розвиваються, що безпосередньо збільшує попит на продовольство;
- підвищення рівня доходів, яке спричиняє зміни у споживчих уподобаннях на користь більш різноманітних і дорожчих продуктів харчування;
- урбанізація, що зменшує частку власного виробництва продовольства в містах і, відповідно, стимулює збільшення обсягів імпорту сільськогосподарських товарів.

Зміни у структурі світової торгівлі, зокрема зростання частки переробленої продукції та активізація участі країн, що розвиваються, формують нові виклики й одночасно відкривають додаткові можливості для глобального ринку. Такі тенденції підкреслюють потребу держав у пристосуванні до оновлених умов торгівлі, модернізації аграрної політики та розвитку інфраструктури з метою

зміцнення стабільності та забезпечення продовольчої безпеки національних економік [33].

Оцінити глобальні тенденції міжнародної торгівлі сільськогосподарською продукцією можна через аналіз викликів і можливостей, які впливають на її розвиток. До ключових викликів належать:

1. Наявність торговельних бар'єрів, включаючи тарифи та квоти, що ускладнюють вільний рух аграрної продукції.
2. Висока волатильність цін на сільськогосподарські товари, яка створює ризики для доходів виробників і може погіршувати продовольчу безпеку.
3. Кліматичні зміни, здатні негативно позначатися на обсягах виробництва, що, у свою чергу, може спричиняти дефіцит ресурсів та підвищення цін.

Серед можливостей, що постають перед світовою торгівлею, варто виділити:

1. Зростання попиту на органічну продукцію, що створює сприятливі умови для розширення експортних позицій.
2. Активне впровадження інновацій - точного землеробства, біотехнологій, агродронів - які підвищують продуктивність, знижують витрати та підсилюють конкурентоспроможність аграрного сектору на міжнародному ринку [35].

Крім того, світова торгівля зерновими культурами протягом останніх чотирнадцяти років зазнала суттєвих трансформацій під впливом низки факторів, серед яких кліматичні коливання, зміни структури попиту, економічні процеси та політичні рішення. Аналіз динаміки глобального експорту зернових за 2010–2024 рр. дає змогу простежити відповідні тенденції, що відображено на рисунку 2.1.

У період з 2010 по 2016 рік спостерігається зростання експорту до 2013 р. з подальшим поступовим зниженням до мінімуму у 2016 р. З 2017 по 2020 експорт утримувався на стабільному рівні близько 75–80 млрд дол. США. Починаючи з 2021 р., спостерігається різке зростання експорту, яке досягло піку у 2022 р. (понад

130 млрд дол. США), після чого трохи знизилося у 2023–2024 р.р., але залишилося значно вищим за рівень 2010–2020 р.р.

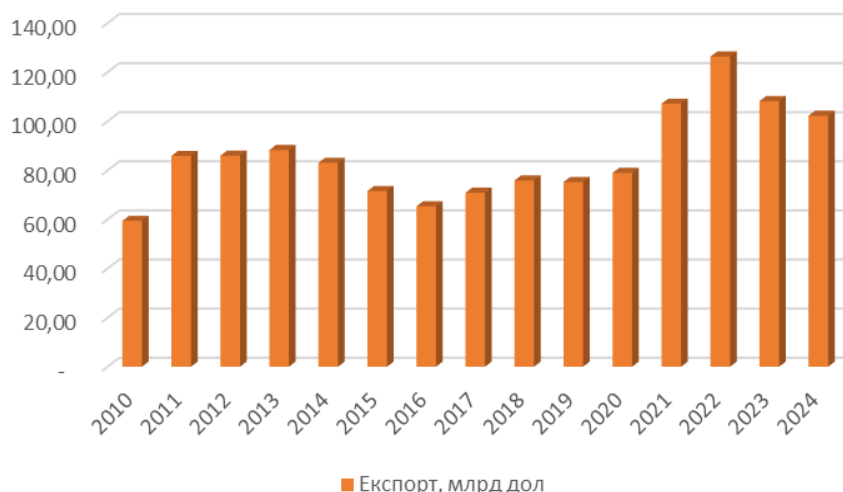


Рис 2.1. Динаміка світового експорту зернових культур у розрізі найбільших країн-експортерів за 2010–2024 рр., млрд дол. США

Джерело: складено автором на основі [42]

Для більш детального аналізу слід розглянути показники окремих країн. Таблиця В-1, представлена у Додатку В демонструє детальний розподіл експорту за державами, що дозволяє оцінити внесок кожного ринку у формування загальної картини та виявити ключових гравців.

У період 2010–2024 рр. світовий експорт зернових культур демонструє загальну тенденцію до зростання, хоча динаміка є нерівномірною та супроводжується періодичними спадами, зокрема у 2015–2017 рр. та 2020–2023 рр. Лідером експорту протягом усього періоду залишаються США, однак їхня частка на світовому ринку поступово зменшується. Після падіння у 2015–2016 рр. до рівня близько 18,8 млрд дол. США відновили свої позиції у 2022 р. (31,6 млрд дол. США), але в наступні роки знову спостерігається зниження до 24,4 млрд дол. США у 2024 р. Значне зростання демонструє Індія, яка піднялася з 2,9 млрд дол. США у 2010 р. до понад 12 млрд дол. США у 2024 р., що свідчить про її зміцнення як важливого експортера зерна. Аргентина також нарощує обсяги експорту - з 4,6 млрд дол. США у 2010 р. до понад 10 млрд дол. США у 2024 р., попри коливання у середині періоду. Україна показує особливо динамічне зростання - з 2,47 млрд дол. США у 2010 р. до 9,4 млрд дол. США у 2024 р., досягаючи піку у 2021 р. (12,3 млрд дол. США), після

чого спостерігається незначне скорочення, ймовірно зумовлене воєнними подіями. Бразилія, Канада, Австралія та Франція утримують стабільні позиції на рівні 7–10 млрд дол. США, демонструючи поступове зростання наприкінці періоду. Таїланд і В'єтнам мають відносно менші, але стабільні обсяги експорту - у межах 4–6 млрд дол. США. Загалом за аналізований період США залишаються ключовим гравцем на ринку зернових, проте зростання експорту з боку Індії, України та Аргентини свідчить про поступову диверсифікацію глобального ринку та посилення ролі нових центрів зернового виробництва, зокрема в Азії та Східній Європі.

Динаміка світового імпорту за останні 14 років представлена на рис. 2.2.

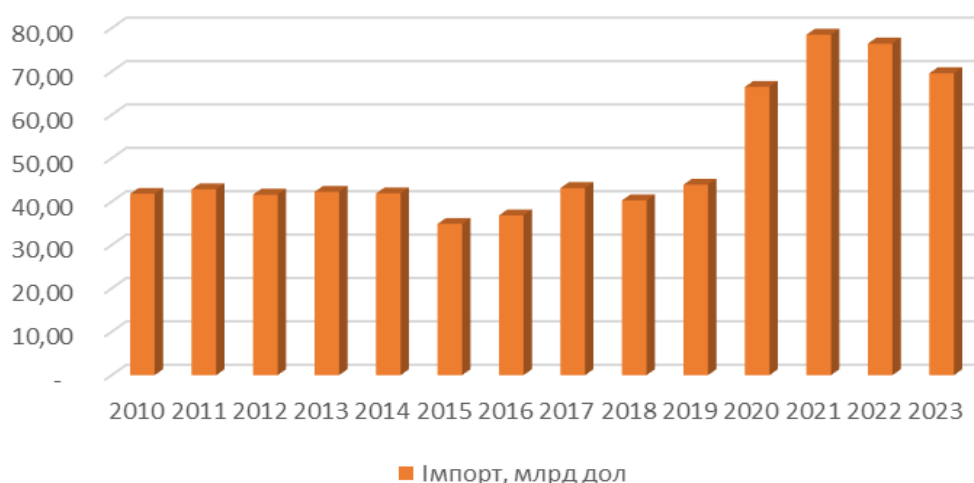


Рисунок 2.2. Динаміка світового експорту зернових культур у розрізі найбільших країн-експортерів за 2010–2024 рр., млрд дол. США

Джерело: складено автором на основі [42]

Імпорт у період 2010–2019 р.р. коливався в межах приблизно 35–45 млрд доларів США, демонструючи відносно стабільну тенденцію з незначними коливаннями. У 2020 р. спостерігається різке зростання до близько 65 млрд дол. США, що продовжилося у 2021 р., досягнувши максимуму майже 80 млрд дол. США. У 2022–2023 р.р. імпорт дещо знизився, проте залишився на високому рівні порівняно з попереднім десятиліттям.

Проаналізуємо динаміку світового імпорту зернових культур за найбільшими країнами-імпортерами за 2010–2024 рр., дані, представлені у Таблиця Г-2 у Додатку Г.

У період 2010–2024 рр. світовий імпорт зернових культур характеризується поступовим зростанням обсягів, що свідчить про підвищення попиту на зернову продукцію внаслідок збільшення населення, урбанізації та розвитку тваринництва в багатьох країнах. Провідним імпортером зерна є Китай, який протягом аналізованого періоду наростив імпорт із 1,5 млрд дол. США у 2010 р. до піку у 2023 р. (20,5 млрд дол. США), після чого відбулося деяке зниження до 14,8 млрд дол. США у 2024 р. Така тенденція свідчить про стратегічне нарощування продовольчих резервів та зростання внутрішнього споживання.

Мексика та Єгипет утримують стабільні позиції серед найбільших імпортерів із показниками 7–8 млрд дол. США у 2024 р., що пояснюється високою залежністю від зовнішніх постачань зерна для забезпечення продовольчої безпеки. Індонезія та Японія демонструють схожу динаміку: після незначного зниження у середині періоду обсяги імпорту зростають до понад 6–7 млрд дол. США у 2024 р., що пов'язано зі збільшенням споживання кормових культур.

Суттєве зростання спостерігається у В'єтнамі, який збільшив імпорт утричі - з 1,1 млрд дол. США у 2010 р. до 6,2 млрд дол. США у 2024 р., що свідчить про розширення внутрішнього виробництва тваринницької продукції та переробної промисловості. Італія і Філіппіни мають стабільні, але помірні обсяги імпорту (близько 5 млрд дол. США у 2024 р.), що відповідає їхнім рівням споживання та переробки зернових.

Саудівська Аравія також нарощує імпорт із 4,1 млрд дол. США у 2010 р. до 5,0 млрд дол. США у 2024 р., відображаючи обмежені можливості власного виробництва через кліматичні умови. Іспанія демонструє зростання з 2,4 млрд дол. США у 2010 р. до 4,9 млрд дол. США у 2024 р., із піковими показниками у 2022–2023 рр.

У цілому, динаміка свідчить про посилення ролі азійських країн (Китай, Індонезія, В'єтнам, Філіппіни) як ключових імпортерів зерна, що відображає глобальний зсув у напрямі зростання попиту на продовольство в Азії. Одночасно стабільними залишаються позиції традиційних імпортерів - Японії, Єгипту, Італії

та Саудівської Аравії. Це підтверджує тенденцію до географічного розширення ринку зернових і зростання його стратегічного значення у світовій торгівлі.

Світова торгівля зерном є стратегічно важливим сегментом аграрної економіки, який визначає продовольчу безпеку, впливає на макроекономічні показники країн і формує баланс сил у міжнародних торговельних відносинах.

У 2020–2024 р.р. глобальний ринок зерна демонструє стабільне зростання, зумовлене низкою факторів. По-перше, спостерігається стале збільшення чисельності населення у світі, що стимулює зростання попиту на продукти харчування. Крім того, зміни у структурі споживання в багатьох країнах, зокрема підвищений попит на м'ясо та молочні продукти, збільшили потребу у фуражному зерні.

Динаміка світового виробництва зернових у 2020–2024 р.р. характеризувалася загальним зростанням, хоча періодично спостерігалися спади через несприятливі погодні умови, політичні фактори та логістичні проблеми. Загальний обсяг виробництва зерна у маркетинговому році 2023/24 досяг 2,854 млрд тонн, що трохи вище середнього показника за останні п'ять р.р. (2,7 млрд тонн) і результату попереднього року. (2,8 млрд тонн).

2.2 Проблеми та стан конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна

Глобальний ринок зерна відзначається високим рівнем концентрації, де ключові позиції належать кільком великим транснаціональним корпораціям. Саме ці компанії визначають основні тренди у світовій торгівлі, процеси ціноутворення та організацію логістичних ланцюгів. Лідерство на ринку формується не лише завдяки масштабам діяльності, а й через здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, впроваджувати інноваційні рішення та підтримувати стабільні стандарти виробництва й постачання.

Сучасні умови підкреслюють значення ефективного корпоративного управління, технологічного оснащення та стратегій диверсифікації, які дозволяють компаніям зберігати конкурентні переваги навіть у ситуації глобальної нестабільності. Дослідження проблем і стану конкурентного лідерства трейдерів допомагає зрозуміти, яким чином формуються світові тенденції в зерновому трейдингу та які фактори визначають їхню ефективність і стійкість.

Загальний обсяг ринку зернових культур у світі склав 374,4 мільярда доларів США у 2024 р. Прогнозується, що до 2029 р. він зросте до 495,92 млрд дол. США із середньорічним темпом зростання (CAGR) 5,9 %. Основним фактором зростання є збільшення попиту на екологічно чисту продукцію, зокрема для молочних продуктів.

На світовому ринку виділяються чотири компанії, які контролюють приблизно половину глобальної аграрної торгівлі, відомі як «велика четвірка»: Archer Daniels Midland (ADM), Cargill, Bunge та Louis Dreyfus Company. Вони опосередковано впливають на понад 60 % міжнародної торгівлі зерновими культурами та мають стратегічний вплив на формування цін, логістичні процеси й розподіл ресурсів у глобальному агробізнесі. Ці корпорації є прикладом корпоративного лідерства, що спирається на багаторівневу інтеграцію, фінансову міцність і технологічні інновації.

Cargill Inc. (США) - найбільший приватний агропромисловий концерн світу, заснований у 1865 р. Компанія працює більш ніж у 70 країнах і забезпечує постачання зернових, олійних культур, кормів, м'яса, какао та інших сільськогосподарських товарів.

Cargill володіє потужною інфраструктурою збору, зберігання, переробки та транспортування зерна, а також одним із найрозвиненіших аналітичних відділів у галузі. Компанія активно впроваджує цифрові технології для прогнозування врожайності, аналізу ризиків і моніторингу ринкових трендів.

Її конкурентні переваги полягають у глобальній мережі логістичних активів, фінансовій стійкості, а також у диверсифікації бізнесу - Cargill поєднує аграрний трейдинг, харчову промисловість і фінансові інструменти. Компанія приділяє

значну увагу ESG-принципам, скороченню викидів CO₂ та розвитку сталого сільського господарства.

Згідно з річним звітом компанії, виторг Cargill за 2025 фінансовий рік, що завершився в травні минулого р., склав 154 млрд доларів США. Ця сума на 3,75% менша, ніж 160 млрд доларів США у попередньому фінансовому р. Відповідно до звіту, приватна компанія, що спеціалізується на м'ясі, зернових та харчових інгредієнтах, продовжує реструктуризацію в умовах падіння цін на зерно та скорочення поголів'я великої рогатої худоби у США.

Реструктуризація компанії розпочалася у вересні минулого року.

Cargill скоротила кількість бізнес-підрозділів з п'яти до трьох і оголосила наприкінці 2024 р. про звільнення 5% своїх співробітників у всьому світі, що становить близько 8000 осіб [35].

Але, на жаль, ця компанія ще досі працює в росії та посідає одне з лідируючих місць серед платників податків у цій країні [36].

Archer Daniels Midland (ADM) є однією з провідних світових компаній у сфері виробництва та експорту зернових культур, олійних продуктів і кормів. Вона здійснює діяльність у понад 190 країнах і володіє численними елеваторами, портовими терміналами та переробними заводами. ADM вирізняється глибокою вертикальною інтеграцією, контролюючи весь ланцюг «від поля до столу» - від закупівлі зерна у фермерів до виробництва готових харчових інгредієнтів. Основні напрями розвитку компанії включають впровадження інновацій у переробці сільгосппродукції, цифрові рішення для логістики та інвестиції в екологічно сталий розвиток. Крім того, ADM активно розвиває сегмент біоенергетики та переробки відходів, що дозволяє зменшити залежність від традиційного трейдингу. Компанія вважається лідером за рівнем технологічної ефективності та використання аналітики для підтримки прийняття рішень у сфері торгівлі сировиною. За результатами діяльності у січні–вересні 2025 р. ADM отримала чистий прибуток у розмірі 622 млн дол.США, що удвічі менше, ніж за аналогічний період 2024 р. Виручка компанії за дванадцять місяців, що завершилися 30 вересня 2025 р., склала 83,211 млрд дол.США, що на 4,37% нижче показника попереднього р. Річний дохід

ADM у 2024 р. становив 85,53 млрд дол.США, у 2023 - 93,935 млрд дол.США, а у 2022 - 101,556 млрд дол.США.

Bunge Limited (США/Бразилія) - одна з найстаріших аграрних корпорацій світу, заснована у 1818 р. Компанія має понад 300 виробничих об'єктів у 40 країнах і спеціалізується на вирощуванні, закупівлі, переробці та експорті зернових і олійних культур, а також на виробництві харчових інгредієнтів. Bunge володіє потужною логістичною мережею у Південній Америці, що забезпечує її конкурентні переваги на ринках Бразилії, Аргентини та Парагваю. У 2023 р. корпорація оголосила про злиття з канадською Viterra, що розширило її присутність у Європі та Чорноморському регіоні, зміцнивши позиції на світовому зерновому ринку та підвищивши здатність протистояти коливанням цін. За підсумками січня–вересня 2025 р. Bunge отримала 721 млн чистого прибутку, що на 35% більше, ніж 535 млн за аналогічний період попереднього року.

Louis Dreyfus Company (Франція/Нідерланди) - найстаріша компанія з «Великої четвірки», заснована у 1851 р. LDC присутня більш ніж у 100 країнах і спеціалізується на торгівлі зерном, рисом, кавою, цукром, олією, а також у сфері енергетичних рішень. Компанія забезпечує близько 10% світових торгових потоків сільськогосподарської продукції. У 2024 р. Louis Dreyfus Company отримала 728 млн чистого прибутку, що на 39% менше, ніж у попередньому р.

Більш стисле бачення діяльності компаній «великої четвірки» станом на 2024 рік у Таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. Порівняння основних показників і торговельних практик компаній «великої четвірки» зернових трейдерів (2024 р.)

Показник/ Компанія	Cargill	Archer Daniels Midland (ADM)	Bunge (з Viterra)	Louis Dreyfus Company (LDC)
Річна виручка, млрд дол. США	177,0	93,5	67,0	50,0
Чистий прибуток, млрд дол. США	3,5	4,3	2,5	1,2
Частка на глобальному ринку зерна, %	≈ 25	≈ 20	≈ 18	≈ 10

Продовження таблиці 2.2

Основні регіони діяльності	США, Лат. Америка, ЄС, Азія	США, Бразилія, ЄС, Китай	Південна Америка, Канада, ЄС, Азія	ЄС, Лат. Америка, Африка, Близький Схід
Основна спеціалізація	Закупівля, логістика, торгівля, інгредієнти	Переробка, біопаливо, білкові продукти	Торгівля зерном і олійними, агрологістика	Торгівля зерном, какао, цукром, бавовною
Модель бізнесу	Вертикально інтегрована	Вертикальна інтеграція з фокусом на переробці	Вертикальна інтеграція + синергія після злиття	Гнучка, децентралізована структура
Інноваційні практики	Цифрові платформи, big data	AI, прогнозування попиту	Автоматизація елеваторів	Екологічний моніторинг, traceability
ESG-стратегія	Cargill Sustain	ADM Responsible Supply Chain	Bunge Sustainable Partnership	LDC Green Path
Ключові конкурентні переваги	Масштаб, логістика, диверсифікація	Рентабельність, інновації, сталість	Інтеграція з Viterra, логістика	Гнучкість, екологічність, нішевість
Основні виклики	Волатильність цін, геополітика	Регуляторний тиск, маржа	Інтеграційні ризики	Менший масштаб, партнерська залежність

Джерела: складено автором на основі [33-39].

Станом на 2024–2025 роки «велика четвірка» світових зернових трейдерів - ADM, Bunge, Cargill та Louis Dreyfus Company (LDC) - зберігає домінування на глобальному ринку агропродукції, контролюючи понад 70% світових потоків зернових і олійних культур. Аналіз їхніх фінансових показників свідчить про стабільне зростання прибутковості, попри геополітичну нестабільність, кліматичні ризики та коливання цін на зерно [34].

Cargill залишається найбільшим приватним трейдером у світі. За результатами 2024 р. її виручка склала близько 177 млрд дол.США, трохи зменшившись порівняно з рекордними 177,3 млрд дол.США у 2023 р. Компанія утримує високу рентабельність завдяки диверсифікації бізнесу, який охоплює харчові інгредієнти, логістику та біоенергетику. Чистий прибуток перевищив 3,5

млрд, хоча він знизився порівняно з воєнними роками, коли ціни на зернові були на піку [35].

Archer Daniels Midland (ADM) демонструє стабільне зростання протягом останніх п'яти р.р. У 2024 р. виручка компанії склала близько 93,5 млрд дол.США, а чистий прибуток - 4,3 млрд дол.США, що стало можливим завдяки ефективній роботі підрозділу Ag Services & Oilseeds. ADM активно інвестує у переробку продукції, біопаливо та товари з високою доданою вартістю, що дозволяє компанії зміцнювати конкурентні позиції на тлі зниження маржі в традиційній торгівлі зерном [38].

Bunge, після об'єднання з канадською Viterra у 2023 р., значно розширила географію своєї діяльності та стала одним із головних конкурентів Cargill. За підсумками 2024 р. об'єднана компанія отримала понад 67 млрд дол.США виручки та близько 2,5 млрд чистого прибутку. Злиття забезпечило синергію у логістиці та посилило присутність у Південній Америці - регіоні, який сьогодні забезпечує більшість приросту світового експорту сої, кукурудзи та пшениці [39].

Louis Dreyfus Company (LDC), хоч і найменша серед «Великої четвірки», утримує сильні позиції завдяки спеціалізації та гнучкості. Її виручка у 2024 р. склала близько 50 млрд дол.США, а чистий прибуток - 1,2 млрд дол.США. Компанія активно впроваджує цифрові системи моніторингу поставок, вдосконалює логістичну інфраструктуру та розвиває екологічно сталу переробку, що відповідає глобальним трендам «зеленого переходу».

Порівняльний аналіз показує, що фінансовими лідерами залишаються Cargill та ADM, які мають найвищі доходи і широкі вертикально інтегровані структури. Bunge швидко скорочує відставання завдяки злиттю з Viterra, тоді як LDC концентрується на нішевих ринках та високій операційній гнучкості. Усі чотири компанії демонструють здатність адаптуватися до глобальної нестабільності, впроваджують ESG-стратегії та цифрові інновації, що стає ключовою конкурентною перевагою на сучасному ринку.

Фінансові результати «Великої четвірки» підтверджують стійкість їхніх бізнес-моделей. Навіть за умов коливань цін і геополітичної напруженості компанії

демонструють стабільне зростання доходів завдяки диверсифікації, контролю над усім ланцюгом створення вартості та інвестиціям у сталий розвиток. Водночас концентрація ринку у руках небагатьох корпорацій спричиняє підвищену монополізацію та створює виклики для менших трейдерів і держав-експортерів зерна, зокрема України.

2.3 Бенчмаркінг торговельних практик трейдерів на глобальному ринку зерна

У сучасних умовах глобалізації бенчмаркінг стає ключовим інструментом стратегічного управління у сфері аграрної торгівлі. Порівняння торговельних практик провідних зернових трейдерів дозволяє не лише оцінити рівень їхньої ефективності, а й визначити можливості для вдосконалення діяльності інших учасників ринку, зокрема українських компаній, які інтегруються у світові ланцюги постачання агропродукції.

Бенчмаркінг - це процес систематичного порівняння показників і методів роботи компаній-лідерів з метою запозичення найефективніших практик. У контексті глобального ринку зерна він дає змогу проаналізувати, яким чином найбільші світові трейдери - такі як Cargill, ADM, Bunge та Louis Dreyfus Company - досягають високих результатів у сфері закупівель, логістики, управління ризиками та сталого розвитку.

Основні сучасні тренди в міжнародній торгівлі аграрною продукцією представлено у Таблиці 2.2.

Таблиця. 2.2 Сучасні тренди в міжнародній торгівлі аграрною продукцією

№	Тренд
1	Зростання глобального попиту на продукти харчування
2	Збільшення торгівлі органічною продукцією та функціональними продуктами
3	Укладення регіональних та білатеральних торговельних угод
4	Цифровізація торгівлі та маркетплейси для аграрної продукції
5	Промислове використання сільськогосподарської продукції
6	Баланс світових запасів продовольчих ресурсів

Джерело: складено автором на основі [40].

1. Зростання глобального попиту на продукти харчування обумовлене кількома ключовими факторами, серед яких - збільшення кількості населення та підвищення рівня життя у країнах, що розвиваються. Як результат - збільшення попиту на базові харчові продукти, такі як зернові, м'ясо та молочні вироби.

2. За останні роки спостерігається активізація інтересу споживачів до органічної продукції та товарів із функціональними властивостями. Така тенденція відкриває додаткові перспективи для їх експорту на міжнародні ринки.

Розширення торгівлі органічними та функціональними продуктами стає важливим напрямом розвитку, який не лише відповідає зростаючим запитам, а й сприяє економічному піднесенню країн-виробників, зокрема України.

Крім того, варто зазначити, що органічне землеробство допомагає зменшити негативний вплив виробництва на довкілля, сприяє адаптації сільського господарства до змін клімату, формує стійкі аграрні системи та забезпечує охорону і розвиток біорізноманіття [40].

3. Великого значення набуває укладання регіональних та міжнародних торговельних угод як інструмент розширення можливостей українських агропромислових виробників на зовнішніх ринках. Особливо важливою в цьому контексті є Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, яка відкриває широкий доступ до експорту сільськогосподарської продукції у країни ЄС. Однак це вимагає дотримання суворих європейських стандартів якості й безпеки, вдосконалення процесів виробництва та підвищення якості продукції, що в результаті посилює її конкурентоспроможність на світових ринках.

Диверсифікація ринків, що передбачає налагодження співпраці з різними країнами та регіонами, дозволяє українському аграрному сектору зменшити залежність від окремих ринків і мінімізувати вплив нестабільних факторів, таких як коливання попиту чи політичні ризики. Окрім того, вихід на нові ринки сприяє появі нішевих і високоцінних продуктів, які задовольняють специфічні потреби закордонних споживачів. Це відкриває нові можливості для освоєння перспективних ринкових сегментів та зміцнення позицій українських компаній на міжнародній арені [41].

Отже, укладення регіональних і двосторонніх торговельних угод сприяє подальшій інтеграції України у світову економіку, розширюючи доступ до нових ринків та стимулюючи розвиток аграрного сектору.

4. Застосування цифрових технологій у сфері торгівлі аграрною продукцією суттєво змінює традиційні підходи до управління ланцюгами постачання, контролю якості та оптимізації бізнес-процесів. Процес цифровізації чинить позитивний вплив на розвиток агропромислового сектору завдяки низці технологічних можливостей.

Системи управління ресурсами підприємств (ERP) дають змогу інтегрувати різноманітні бізнес-процеси, такі як закупівлі, виробництво, логістика, фінанси та реалізація продукції. Це сприяє покращенню прозорості операцій, зниженню витрат і підвищенню загальної ефективності управління ланцюгами постачання.

Сучасні інструменти відстеження й моніторингу за допомогою GPS та RFID-технологій дозволяють здійснювати контроль переміщення товарів у реальному часі. Зазначені рішення сприяють оптимізації управління запасами, підвищенню ефективності логістичних процесів, зниженню втрат продукції та забезпеченню своєчасної доставки.

Використання пристроїв Інтернету речей (IoT) відкриває можливість для постійного моніторингу умов зберігання та транспортування продукції, зокрема таких параметрів, як температура, вологість чи освітлення. Це допомагає уникнути псування товарів і підтримувати високі стандарти їхньої якості.

Системи контролю якості, засновані на сучасних аналітичних інструментах і спеціалізованому програмному забезпеченні, забезпечують відповідність продукції міжнародним стандартам на всіх етапах її виробництва та логістики.

Впровадження маркетплейсів для позабіржової торгівлі аграрною продукцією знижує частку посередників, скорочує витрати на збут та одночасно збільшує доходи виробників.

Отже, цифровізація процесів торгівлі та використання передових технологій створюють нові перспективи підвищення ефективності діяльності українських аграрних підприємств у контексті міжнародних ринків. Застосування інноваційних

практик дозволяє забезпечувати високу якість продукції, удосконалювати бізнес-процеси та досягати кращих економічних результатів.

5. Сільськогосподарська продукція широко використовується у промислових галузях, зокрема для виготовлення біопалива на основі таких культур, як кукурудза, соя та цукрова тростина, що разом з іншими факторами впливає на глобальний баланс продовольчих ресурсів.

6. Зміни у структурі виробництва і споживання сільськогосподарської сировини суттєво впливають на світові запаси продовольства. Зростання виробництва біопалива та його промислового використання може стати причиною дефіциту продуктів харчування на глобальному рівні, що потенційно загрожує продовольчій безпеці, особливо в країнах-імпортерах аграрної продукції.

Розширення масштабів виробництва біопалива та інших промислових застосувань аграрної сировини породжує значні виклики для забезпечення стабільної продовольчої безпеки у світі. Така ситуація потребує застосування комплексного підходу до управління продовольчими ресурсами та формування стратегій, спрямованих на гарантування доступності харчових продуктів для всіх країн.

Отже, сучасна світова торгівля сільськогосподарською продукцією характеризується наявністю кількох важливих тенденцій, які визначають її динаміку та перспективи розвитку. Основними серед них є зростання уваги до якості продукції та дотримання стандартів безпеки, що висуває нові вимоги до виробників і експортерів сільськогосподарської продукції; глобальна диверсифікація ринків, яка сприяє підвищенню стійкості та більш ефективному управлінню ризиками; широке впровадження технологічних інновацій та цифрових рішень, які оптимізують виробничі процеси та забезпечують ефективність у функціонуванні ланцюгів постачання; а також відчутний вплив змін клімату, який дедалі більше загрожує стійкості аграрного виробництва. У цьому контексті формування стратегій, орієнтованих на підвищення конкурентоспроможності та адаптивної стійкості сільськогосподарської галузі, набуває вирішального значення для держав у системі міжнародної торгівлі аграрною продукцією [33].

Аналіз провідних гравців на глобальному ринку зерна дозволяє визначити, у чому кожен з них має конкурентні переваги, сильні сторони та які практики можна вважати еталонними.

Cargill – Масштаб та логістична інтеграція

Cargill має одну з найбільших глобальних мереж дистрибуції зерна та олійних культур, що охоплює понад 70 країн. Компанія реалізує стратегію вертикальної інтеграції, контролюючи виробництво, зберігання, транспортування та продаж продукції. Наприклад, Cargill володіє власними портовими терміналами та залізничними перевезеннями в Північній Америці та Європі, що дозволяє швидко реагувати на зміни попиту та уникати затримок у постачанні.

ADM – Цифрові рішення та сталий розвиток

ADM активно впроваджує цифрові платформи для прогнозування попиту, управління запасами та оптимізації поставок. Компанія реалізує проекти зі сталого постачання, наприклад, відслідковує походження сої та кукурудзи, щоб гарантувати екологічність виробництва. Використання аналітики та штучного інтелекту дозволяє ADM підвищувати ефективність торгівлі та забезпечувати високу прибутковість навіть у періоди волатильності ринку.

Bunge – Швидке зростання та синергія після об'єднання

Після об'єднання з Viterra Bunge зміцнила свої позиції на ринках Північної Америки та Австралії, отримавши додаткові портові потужності та логістичні ресурси. Наприклад, об'єднання дозволило оптимізувати перевезення зерна від виробника до експортного терміналу, скоротивши витрати та прискоривши поставки. Синергія бізнес-процесів дала змогу компанії швидко розширювати ринки збуту та підвищувати обсяги торгівлі.

Louis Dreyfus – Екологічність та гнучкість

Louis Dreyfus активно впроваджує практики сталого розвитку, включно з сертифікацією продукції за стандартами Rainforest Alliance та ISCC (біопаливо). Компанія демонструє високу гнучкість: швидко переключає постачання між різними культурами та регіонами у відповідь на коливання цін або зміни кліматичних умов. Наприклад, у 2023 р. компанія оперативно переорієнтувала

поставки кукурудзи з Південної Америки до Азії, щоб компенсувати зменшення врожаю в Україні.

COFCO International (Китай) – Державна підтримка та продовольча безпека

COFCO має стратегічну підтримку уряду Китаю, що дозволяє компанії забезпечувати довгострокову стабільність поставок та доступ до преференційних умов на ринку. Вона активно інвестує у контроль ключових глобальних ринків зерна, зокрема в Африці та Південній Америці. Наприклад, COFCO укладає довгострокові контракти на постачання сої з Бразилії, щоб гарантувати продовольчу безпеку Китаю та мінімізувати ризики дефіциту.

Аналіз торговельних стратегій провідних міжнародних зернових трейдерів дає змогу виокремити унікальні конкурентні переваги кожного з учасників ринку. Компанія Cargill вирізняється найбільшим масштабом діяльності та розвиненою логістичною інфраструктурою, яка охоплює понад 70 країн, включаючи портові термінали, залізничний транспорт і власні елеватори. Завдяки вертикальній інтеграції компанія має можливість контролювати весь ланцюг постачання - від виробництва до реалізації продукції. Це сприяє оперативному реагуванню на зміну попиту, оптимізації управління логістикою та мінімізації ризиків. Зі свого боку, Bunge, після злиття з Viterro, значно посилила свої позиції, отримавши переваги у сфері логістики та ринкових можливостей, що дає змогу оперативно масштабувати бізнес і забезпечувати ефективність поставок. Основною відмінністю між цими двома гравцями є те, що Cargill більше зосереджена на глобальному масштабі й вертикальній інтеграції, тоді як Bunge робить акцент на ефекті синергії після об'єднання та вдосконаленні процесів.

Компанія ADM зайняла провідні позиції у впровадженні цифрових технологій та аналітичних платформ для прогнозування попиту, управління запасами й оптимізації логістичних процесів. Активне використання штучного інтелекту та обробки великих даних допомагає підвищити точність прогнозів і забезпечити контроль за сталим розвитком. ADM особливу увагу приділяє відстеженню походження сировини та мінімізації екологічного впливу, що сприяє підтриманню високої прибутковості навіть у періоди нестабільності ринку. Louis

Dreyfus також демонструє екологічну орієнтацію, сертифікуючи свою продукцію відповідно до стандартів Rainforest Alliance і ISCC. Компанія славиться гнучкістю у постачанні - вона швидко адаптується до змін ринку та кліматичних умов, перерозподіляючи постачання між регіонами і культурами. Наприклад, у 2023 р. Louis Dreyfus оперативно переспрямувала експорт кукурудзи з Південної Америки до Азії задля компенсації дефіциту урожаю в Україні.

Cargill і Bunge також впроваджують екологічні та соціальні практики (ESG), але їхні ключові переваги лежать у площині масштабів бізнесу та ефективної логістики, тоді як фокус на сталий розвиток більш виражений у діяльності таких компаній, як ADM і Louis Dreyfus.

COFCO International користується вагомою стратегічною підтримкою з боку уряду Китаю, що створює умови для забезпечення стабільності постачання та контролю ключових сегментів глобального ринку. Це сприяє можливості більш агресивного позиціонування компанії на азійських ринках шляхом укладення довгострокових угод, таких як контракти на постачання сої з Бразилії, що має на меті зміцнення продовольчої безпеки Китаю. На відміну від COFCO, західні торговельні компанії позбавлені аналогічної підтримки з боку держави, що надає COFCO виняткову стратегічну перевагу в цьому регіоні.

Кожен із міжнародних трейдерів зернового сектору демонструє унікальні сильні сторони, визначаючи свої конкурентні стратегії. Наприклад, Cargill вирізняється масштабістю і вертикальною інтеграцією, ADM робить акцент на цифрових технологіях і сталості постачань, Bunge зосереджується на значних темпах зростання і синергії після злиття, Louis Dreyfus відзначається гнучкістю та екологічними ініціативами, тоді як ключовою перевагою COFCO International є підтримка уряду і зосередженість на продовольчій безпеці. Ці ознаки формують їхні стратегії конкуренції на глобальному ринку зерна і впливають на характер взаємодії з різними регіональними ринками.

Аналіз торговельних практик міжнародних зернових трейдерів (бенчмаркінг) відіграє важливу роль у формуванні стандартів лідерства на світовому ринку. Він дозволяє оцінити продуктивність діяльності компаній,

визначити ключові фактори їхнього успіху і вивчити найкращі стратегії організації бізнес-процесів, управління ризиками та оптимізації логістичних потоків.

Особливе місце у здобутті тривалих конкурентних переваг належить компаніям, які успішно інтегрують інновації, зокрема цифровізацію операцій, вертикальну інтеграцію та принципи екологічної, соціальної та корпоративної відповідальності (ESG). За рахунок цих ініціатив такі компанії демонструють високу адаптивність до змін ринкових умов, підвищують операційну ефективність і зміцнюють свої позиції в глобальному сегменті зерноторгівлі. Це забезпечує їм стратегічну основу для довгострокового розвитку та конкурентного лідерства у світовій економіці.

РОЗДІЛ 3. ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ У ГЛОБАЛЬНИЙ РИНОК ЗЕРНА

3.1 Конкурентні позиції України на світовому ринку зерна

Сьогодні жодна держава світу не може ефективно функціонувати та розвиватися, перебуваючи у повній ізоляції від інших країн і не враховуючи глобальні процеси, що відбуваються у її регіоні. Налагоджені зовнішньоторговельні зв'язки виступають одним із ключових показників економічного розвитку держави. Зовнішня торгівля України на сучасному етапі формується під впливом численних факторів у різних сферах життя, таких як економічна, політична, військова, культурна, гуманітарна та екологічна. Інтегруючись у систему світової торгівлі, українська зовнішня торгівля повинна враховувати детермінанти глобалізаційних процесів, а також слідкувати за актуальними тенденціями розвитку міжнародної торгівлі:

- постійне зростання обсягів світового товарообороту, що обумовлене прагненням країн брати активну участь у міжнародній торгівлі;
- ускладнення структури товарообороту через вихід на ринок інноваційних та високотехнологічних продуктів;
- зміни у географічній структурі світової торгівлі внаслідок зростання ролі Китаю та нових індустріальних країн;
- посилення впливу транснаціональних корпорацій на розвиток світової торгівлі, як безпосередньо, так і опосередковано через інноваційно-інвестиційну діяльність;
- збільшення обсягів міжнародної торгівлі послугами, зокрема під впливом цифровізації економічних процесів і поширення інформаційних технологій, та інші фактори [43].

До початку повномасштабної війни Україна за обсягами експорту входила до п'ятірки провідних світових експортерів зернових культур, постачаючи близько $\frac{3}{4}$ від виробленого обсягу, тоді як внутрішнє споживання зернових становило лише 20–25 %. Частка України у світовому експорті пшениці становила близько 10 %, кукурудзи - понад 14 %, а соняшникової олії - понад 47 %. Завдяки підтримці міжнародних партнерів Україна продовжує залишатися ключовим постачальником зерна та соняшникової олії на світовому ринку, забезпечуючи понад 10 % глобальної торгівлі у 2023 р.

Згідно з даними Державної митної служби України, за підсумками 2024 р. Україна експортувала агропродовольства (групи 1-24 УКТЗЕД, а також казеїн, альбуміни, шкури, хутро, вовна та ін.) на суму 24,84 млрд дол. США. І хоча торішній показник на 11 % менше рекорду 2021 р. у 27,95 млрд дол. США, він став другим за часів незалежності України [44].

Вітчизняний агропромисловий комплекс за останні 30 років виготовлення аграрної продукції зробив прогресивний крок вперед у вирощуванні зернових та зернобобових культур (Таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 Експорт з України зернових, зернобобових (з продуктами їх переробки) та борошна 2024/2025 МР, тис. т *

Зернові та зернобобові	2025/2026		2024/2025	
	Всього	Всього, в тому числі: у листопаді 2025	Всього станом на 29.11.2024	в тому числі: у листопаді 2024 станом на 29.11.2024
Всього, у т. ч.	11624	2244	17978	3579
пшениця	7141	908	8837	1096
ячмінь	1156	64	1856	157
жито	0,2	0,0	10,8	0,1
кукурудза	3124	1265	6976	2295
Борошно пшеничне, тис. тонн	24,6	4,0	28,6	5,2
Борошно інше, тис. тонн	0,8	0,1	2,7	0,5
Борошно разом, тис. тонн	25,4	4,1	31,3	5,7
у перерахунку на зерно, тис. тонн	33,9	5,5	41,7	7,6
Експорт разом (зерно + борошно)	11658	2249	18020	3587

* станом на 24.11.2025

Джерело: [45]

Аналізуючи інформацію, що наведена у таблиці 3.1., можна зробити висновок, що динаміка експорту зернових, зернобобових та борошна з України не є цілком критичною, як для країни, яка перебуває в стані війни і коли порушення системи дії агросектору є однією із цілей ворога.

Експорт зернових, зернобобових та борошна з України станом на 24 листопада 2025 р. демонструє значне зниження порівняно з аналогічним періодом минулого маркетингового р. Загальний обсяг експорту зерна у 2025/2026 МР становить 11,6 млн тонн, тоді як у 2024/2025 МР він досягав майже 18 млн тонн, тобто скоротився приблизно на 35%. Аналогічна динаміка спостерігається і щодо сумарного експорту зерна та борошна - 11,66 млн тонн проти 18,02 млн тонн торік.

Найбільше падіння відбулося в експорті кукурудзи, який зменшився більш ніж удвічі - з 6,98 млн тонн до 3,12 млн тонн. Значне зниження спостерігається також щодо ячменю - з 1,86 млн тонн до 1,16 млн тонн, тобто приблизно на 38%. Експорт жита фактично відсутній, адже його обсяги становлять лише 0,2 тис. тонн проти 10,8 тис. тонн минулого р. Експорт пшениці скоротився найменше: з 8,84 млн тонн до 7,14 млн тонн, що приблизно на 19% менше.

Загалом дані свідчать про істотне скорочення українського експорту зернових та продуктів їх переробки, що найімовірніше пов'язано зі зменшенням врожайності та можливими логістичними труднощами.

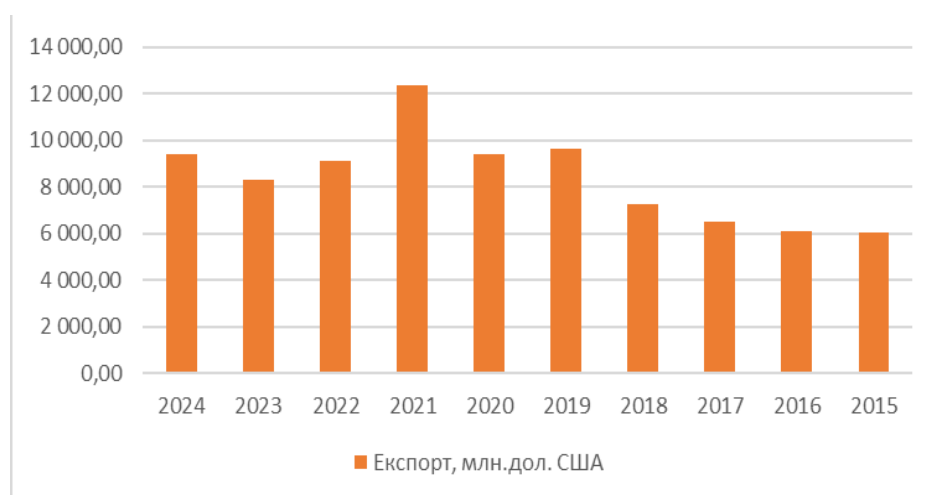


Рисунок 3.1. Аналіз експорту зернових за 2015-2024 рр., млрд дол. США

Джерело: Державна служба статистики [46]

Рисунок 3.1 показує динаміку експорту зернових з України у 2015–2024 р.р. у мільйонах доларів США. Можна помітити, що за цей період відбувалися значні коливання обсягів експорту. У 2015–2016 р.р. експорт зернових становив приблизно по 6,0 млрд дол. США, демонструючи відносно стабільний, але нижчий рівень. У 2017–2018 р.р. спостерігається поступове зростання до 7–7,2 млрд доларів, що свідчить про покращення позицій України на світовому ринку зерна.

Найбільший стрибок припадає на 2021 рік, коли обсяг експорту досяг піку у понад 12 млрд доларів, що майже вдвічі перевищує рівень 2015–2016 р.р. Це може бути пов'язано з рекордними врожаєми, високими світовими цінами на зернові та збільшенням попиту на українське зерно на міжнародному ринку. Після 2021 р. спостерігається зниження обсягів експорту, у 2022–2023 р.р. експорт склав близько 8–9 млрд доларів, що все ще є досить високим показником, однак нижчим за рекордний 2021 рік. У 2024 р. експорт знову трохи зростає і перевищує 9 млрд доларів, демонструючи тенденцію до відновлення після падіння у попередні роки.

В цілому, графік відображає загальну тенденцію до зростання експорту зернових з України з 2015 по 2024 рік, з рекордним піком у 2021 р. та певною корекцією у наступні роки. Це свідчить про стабільну позицію країни на глобальному ринку зерна, попри короткострокові коливання. Найбільш помітні зміни відображають залежність від врожаїв, світових цін та зовнішніх економічних факторів.

Згідно з інформацією Міністерства економіки, у перший рік повномасштабного вторгнення, з березня по грудень 2022 р., Україна експортувала 38,93 млн тонн зернових культур. Крім того, на зовнішні ринки було відправлено 3,26 млн тонн соняшникової олії та іншої агропродукції. Перші місяці війни характеризувалися активним залізничним експортом, проте вже у травні морські порти перевищили залізничні показники за обсягами постачання. Починаючи з червня 2022 р., експорт через морські порти демонстрував стрімке зростання та у вересні–жовтні, а також у грудні, досягав понад 5 млн тонн на місяць.

За перші десять місяців 2025 р. Україна експортувала 37,35 млн тонн зернових культур, що майже вдвічі менше порівняно з аналогічним періодом 2024 р. і відповідає рівню березня–січня 2022 р. Основну частку експорту становлять кукурудза (13,53 млн тонн) та пшениця (11,76 млн тонн). Обсяги експорту соняшникової олії досягли 3,5 млн тонн, а максимальний місячний показник перевищив 4,2 млн тонн у березні.

Таким чином, російська агресія та обмежена робота портової інфраструктури продовжують негативно впливати на експортний потенціал України. Водночас країна зберігає статус одного з ключових постачальників зерна та олії на світовий ринок навіть у складних умовах воєнного часу.

Україна володіє низкою конкурентних переваг, що зміцнюють її позиції у глобальній торгівлі зерновими. Першою такою перевагою є значний обсяг виробництва зерна, забезпечений унікальним природно-ресурсним потенціалом. Великі площі родючих чорноземів, сприятливий клімат та природна родючість ґрунтів гарантують стабільно високі врожаї пшениці, кукурудзи та ячменю, створюючи значний експортний ресурс.

Другою перевагою є вигідне географічне розташування України з прямим виходом до Чорного моря та доступом до міжнародних транспортних шляхів. Це дозволяє доставляти зернові до основних ринків збуту - ЄС, Близький Схід, Північна Африка та Азія - із нижчими логістичними витратами, підвищуючи конкурентоспроможність українського зерна.

Третя перевага - це низька собівартість вирощування та експорту зернових культур, яка формується завдяки сприятливим природним умовам, масштабам виробництва та доступності ресурсів. Це дозволяє пропонувати експортні ціни, які є нижчими або порівнянними з цінами інших великих постачальників.

Четверта перевага полягає у диверсифікації експортних ринків. Україна постачає зерно до десятків країн світу, що знижує залежність від окремих покупців і забезпечує стабільність навіть у разі коливань попиту.

П'ята перевага - внесок України у глобальну продовольчу безпеку. Українське зерно є критично важливим для країн, що залежні від імпорту продуктів

харчування, що підкреслює стратегічне значення України як учасника міжнародної системи продовольчої стабільності.

Шоста перевага - технологічна модернізація аграрного сектору. Впровадження точного землеробства, сучасної техніки, цифровізації та інноваційних технологій сприяє підвищенню продуктивності та якості продукції, дозволяючи ефективніше використовувати ресурси, знижувати витрати та відповідати міжнародним стандартам.

Сьома перевага - здатність оперативно адаптувати логістичні маршрути у складних умовах. Незважаючи на війну та обмеження роботи морських портів, Україна налагодила альтернативні сухопутні коридори, залізничні маршрути та Дунайські порти, що підсилює довіру міжнародних партнерів і демонструє стратегічний характер українського експорту.

У сукупності ці конкурентні позиції формують комплексну та стабільну перевагу України на світовому ринку зерна. Поєднання природних ресурсів, економічних і логістичних чинників, технологічного розвитку та здатності до адаптації забезпечує Україні статус провідного світового експортера та визначає перспективи подальшого зміцнення її ролі у міжнародній торгівлі зерном.

3.2 Трансформації діяльності українських зернотрейдерів

За останні роки діяльність українських зернотрейдерів зазнала комплексної та глибокої трансформації, як зовнішніми викликами - зокрема війною та зміною геополітичної ситуації, так і внутрішніми необхідностями адаптації аграрного сектору до нових реалій.

В Україні велика кількість агрохолдингів стикнулися з великою кількістю викликів через початок війни в Україні. Ось лише кілька з них: втрата активів на тимчасово окупованих територіях, замінована земля, блокада портів, обстріли та руйнування портової інфраструктури, знищення підприємств і техніки, блокування

кордонів західними сусідами, дефіцит робочих рук, волатильність на світових ринках.

Геоелектронічні трансформації у діяльності українських зернотрейдерів після 2022 р. набули системного характеру й охопили зміни в логістичних маршрутах, географії експорту, фінансових механізмах та структурі внутрішнього ринку. Повномасштабне вторгнення Росії призвело до різкого порушення традиційних ланцюгів поставок зерна, адже до війни понад 70 % українського експорту здійснювалося через чорноморські порти Великої Одеси. Блокування цих маршрутів, зростання ризиків для морських перевезень та здорожчання страхування спричинили необхідність термінової перебудови логістичної інфраструктури. Вартість фрахту та страхових послуг у Чорному морі зросла в кілька разів, а кількість суден, готових працювати з Україною, суттєво скоротилася, що істотно зменшило частку морського експорту в загальному обсязі.

У відповідь на виклики була розроблена нова просторова модель експорту, де ключова роль відводилася альтернативним каналам. Серед найважливіших стали так звані Солідарні шляхи Європейського Союзу. Завдяки залізничним, автомобільним і річковим маршрутам через Польщу, Румунію, Угорщину та інші країни забезпечувався вивіз української аграрної продукції на зовнішні ринки. Важливим кроком стало створення нових прикордонних логістичних хабів, наприклад, Ягодин–Дорохуськ та Орлівка–Ісакча, які стабілізували постачання в періоди обмеженої роботи або блокади морських портів. Особливо динамічно розвивався дунайський портовий кластер (Рені, Ізмаїл, Галац), де обсяги перевалки зросли в 4–5 разів порівняно з довоєнним часом. Паралельно збільшилися обсяги експорту через балтійські порти, що сприяло формуванню нових економічних зв'язків між Україною та країнами Балтії.

Перехід на сухопутні маршрути значно вплинув на структуру витрат зернотрейдерів. Логістичні витрати зросли на 30–60 % у середньому, що зменшило маржинальність торгівлі, підвищило залежність від тарифної політики залізниць країн-транзитерів і змусило компанії укладати довгострокові логістичні контракти. Це також стимулювало зростання інвестицій у приватну інфраструктуру:

елеватори, вагонні парки, річкові баржі та контейнери для мультимодальних перевезень.

Уже в другій половині 2022-2023 р.р. трейдерам і державі вдалося організувати нові маршрути й частково відновити експорт. Завдяки ініціативі Grain Corridor, яка отримала підтримку ООН і Туреччини, частково відновилася морська логістика, що зменшило масштаб кризи [47]. Після завершення роботи Grain Corridor влітку 2023 р. Україна запровадила власний морський коридор із портів Великої Одеси (Одеса, Чорноморськ, Південний), що дозволило продовжити експорт великих обсягів зерна [48].

Як наслідок, вже за 2023–2024 рр. структура перевезень зерна поступово повернулася до докризового стану: частка морського експорту (з портів Чорноморського узбережжя) зросла, доля річкових і залізничних маршрутів - скоротилася [49].

Нова логістична географія значним чином вплинула на структуру ринків збуту. Унаслідок внутрішніх обмежень у межах Європейського Союзу та посилення конкуренції з місцевими європейськими виробниками, українські трейдери переорієнтували частину своїх поставок на країни Близького Сходу, Північної та Східної Африки, а також Південної та Південно-Східної Азії. Зокрема, було відзначено зростання експорту до Туреччини, Єгипту, Саудівської Аравії, Пакистану, Китаю, Кенії та Ефіопії. Така диверсифікація ринків сприяла зниженню залежності України від одного чи двох основних покупців і підвищила стійкість її експортного потенціалу. Водночас посилилася глобальна конкуренція з боку таких країн, як Бразилія, Аргентина, США і росія. Це змусило українських експортерів звернути більшу увагу на вдосконалення якості продукції, впровадження міжнародної стандартизації, оперативність у процесі укладання контрактів та адаптивність цінової політики.

Значні зміни також відбулися у механізмах фінансового забезпечення експортних операцій. Підвищення рівня ризиків призвело до зростання банківських процентних ставок за торговим фінансуванням, посилення вимог щодо застави та скорочення доступу до короткострокових фінансових інструментів для

забезпечення оборотного капіталу. Особливо дорогим стало страхування морських перевезень. Вартість страхових премій в окремих випадках зросла у 5–10 разів, що створило потребу у залученні державної та міжнародної підтримки. Наприклад, актуальними стали програми Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), Світового банку, агентства США з міжнародного розвитку (USAID) і страхові гарантії, які надають уряди іноземних держав. Зокрема, особливу важливість набуло впровадження міжнародних страхових механізмів для покриття ризиків судноплавства в акваторії Чорного моря.

Крім того, внутрішній аграрний ринок зазнав суттєвих трансформацій. Унаслідок змін у логістичних процесах зросло значення дунайських портів та перевантажувальних хабів у західних регіонах України, які стали ключовими центрами експортної активності. Ці зрушення стимулювали приватні інвестиції в сектор логістичної інфраструктури: від реконструкції існуючих елеваторів і розбудови нових складських приміщень до запуску цифрових систем моніторингу вантажів, автоматизації процесу оформлення документів і інтеграції з митними системами транзитних держав [50].

Стратегічна поведінка трейдерів зазнала суттєвих змін у відповідь на сучасні виклики. Зокрема, значно зросло поширення довгострокових контрактів, які забезпечують зниження логістичних ризиків та сприяють стабільності грошових потоків. Крім того, компанії звернули особливу увагу на інвестиції у переробку зерна з метою експорту продукції з вищою доданою вартістю, зокрема, олії, шроту, борошна та круп. Такий підхід дає змогу компенсувати суттєві транспортні витрати та формує конкурентні переваги української агропромисловості на глобальних ринках. Водночас трейдери України активно розширили співпрацю з міжнародними гуманітарними організаціями, зокрема із Всесвітньою продовольчою програмою (World Food Programme). Це сприяє стабілізації попиту на українську продукцію в кризових регіонах та формуванню позитивного іміджу країни як важливого й надійного учасника глобальної продовольчої безпеки.

Таблиця 3.2 Ключові трансформації діяльності зернотрейдерів України після 2022 року.

Напрямок трансформації	Довоєнний період (до 24.02.2022)	Сучасний період (24.02.2022-сьогодні)
Логістика	Домінування морських перевезень через порти Чорного моря; висока концентрація експорту на обмеженій кількості портових терміналів; мінімальна диверсифікація маршрутів	Диверсифікація логістичних маршрутів із використанням дунайських портів, залізничних та автомобільних перевезень; активне залучення портів країн ЄС (зокрема Румунії); розвиток мультимодальних схем доставки
Ринки збуту	Орієнтація переважно на традиційні ринки Азії, Близького Сходу та Африки; висока залежність від окремих напрямів експорту	Переорієнтація на ринки Європейського Союзу; розширення географії експорту; формування більш збалансованої структури збуту з акцентом на країни-сусіди та транзитні хаби
Фінансові інструменти	Обмежене використання хеджування; короткострокові контракти; висока залежність від спотових цін і коливань валютних курсів	Розширення застосування форвардних і довгострокових контрактів; активніше використання валютного хеджування та торговельного фінансування; підвищення ролі міжнародних фінансових партнерів
Управління ризиками	Реактивний характер управління ризиками; фокус на операційних ризиках; низький рівень формалізації ризик-менеджменту	Системний підхід до управління логістичними, фінансовими, регуляторними та ринковими ризиками; впровадження аналітики, сценарного планування та цифрових інструментів моніторингу

Джерело: складено автором на основі [47-50].

У сукупності геоекономічні зміни стали підґрунтям для переосмислення ролі України у світовій аграрній системі. Традиційна експортна модель, яка базувалася на використанні єдиного логістичного вузла, поступилася місцем багатовекторній системі з розгалуженою географією маршрутів і ринків збуту. Така трансформація сприяла підвищенню адаптивності українських зернотрейдерів, однак водночас зумовила зростання потреби у масштабних інвестиціях, цифровізації управлінських процесів та диверсифікації торговельних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародній арені [51].

Ці зміни корелюють із геоекономічною трансформацією: через нові логістичні маршрути змінилась структура витрат, удосконалилися контракти, зросла конкуренція на світовому ринку, з'явилися нові ринки збуту. Зокрема, перелаштування на довші маршрути та багатоступеневу логістику - через залізницю, річковий і морський транспорт - спровокували перегляд цінової

політики, перехід до довгострокових контрактів замість спотових поставок та збільшення ролі захисних (страхових) механізмів.

Окрім диверсифікації експортної логістики та пошуку нових ринків збуту, відчутні зміни відбулися і серед учасників українського зернового ринку. Транснаціональні компанії, які до війни активно працювали в цій галузі, практично повністю припинили свою діяльність через підвищені ризики. У зв'язку з цим до процесів експорту долучилися підприємства, які раніше не мали досвіду зовнішньоекономічної діяльності або лише починали освоювати цю сферу. Упродовж короткого часу зерновий ринок був змушений адаптуватися та опанувати нові підходи до експорту. До повномасштабної війни фермери, які бажали самостійно відправити судно зі своїм врожаєм, були змушені реалізувати всю продукцію одразу. Проте фермерські господарства надають перевагу поступовим, невеликим партіям продажу. У довоєнний період такий підхід обмежував можливості їхнього виходу на зовнішні ринки.

На даний момент основною проблемою для всіх зернотрейдерів залишається питання логістики, особливо нестача транспортних засобів у необхідній кількості. Зерновози простоюють у чергах на кордонах, вантажівки долають великі відстані повільно, а багато транспортних засобів досі не відповідали стандартам для виїзду до країн Європейського Союзу. Річкове сполучення фактично зупинене, порти Миколаєва залишаються закритими, а можливості одного лише Одеського порту недостатні для забезпечення повномасштабного експорту.

Ще однією гострою проблемою для компаній, які мають власні елеваторні потужності, є значні борги фермерських господарств за послуги зберігання. У мирний час певний рівень заборгованості сприймався як нормальна частина діяльності і суттєво не впливав на фінансову стабільність підприємств. Проте в умовах війни ці борги зростають, що створює значний тиск на бізнес через брак обігових коштів. Тим часом фермери традиційно не квапляться продавати зерно. Поточна низька цінова ситуація ще більше затримує їх рішення щодо реалізації врожаю.

Окремою серйозною проблемою цього року стала якість кукурудзи. Висока вологість в межах 30-32% замість звичних 17-20% суттєво впливає на кондиційність врожаю. Сушіння такого зерна вимагає значних фінансових витрат, що лише ускладнює ситуацію на ринку [52].

Техніко-технологічні трансформації українських зернотрейдерів у період після 2022 р. стали одним із ключових факторів, що дозволив аграрному сектору частково компенсувати втрати інфраструктури та перебудувати експортні ланцюги. За оцінками FAO, близько 30% портової та елеваторної інфраструктури України було пошкоджено або зруйновано у 2022–2023 р.р. У цих умовах компанії були змушені в короткі строки інвестувати в оновлення технологічних потужностей, цифровізацію логістичних процесів та розвиток альтернативних каналів доставки.

Одним із головних напрямів технологічної модернізації стала інтенсивна реконструкція та автоматизація елеваторних комплексів. За даними Мінагро, у 2023–2024 рр. трейдери та агрохолдинги інвестували понад 250 млн дол. США у модернізацію елеваторної інфраструктури [45]. Значна частина цих інвестицій була спрямована на впровадження:

- автоматичних систем контролю температури та вологості;
- лабораторних комплексів швидкого аналізу якості (час визначення білка чи вологості скорочено з 25–30 хв до 5–7 хв - дані УЗА, 2023);
- сучасних систем аерації та очищення зерна.

Це стало важливим, оскільки через блокування портів середній час зберігання зерна збільшився майже вдвічі - з 30–45 днів до 60–90 днів.

Суттєві зміни відбулися й у сфері логістичних технологій. Українські зернотрейдери активно впроваджували GPS-моніторинг транспортних засобів, електронні товарно-транспортні накладні (е-ТТН), системи управління складськими запасами (WMS) та цифрові платформи маршрутизації. За даними KSE Institute, цифровізація логістики дозволила скоротити простой транспорту на західному кордоні на 15–20%, а витрати на логістику - у середньому на 7–10%.

Значні трансформації відбулися й у залізничній логістиці. Якщо до 2022 р. частка залізниці в експорті зерна становила близько 35%, то у 2023 р. вона зросла до 52%. Це стало можливим завдяки:

- закупівлі трейдерами понад 3 200 нових зерновозів у 2022–2024 р.р.;
- створенню приватних перевантажувальних хабів на кордоні у Ягодині, Раві-Руській та Вадул-Сіреті;
- впровадженню модульних перевантажувальних систем, які скоротили час перевалки між коліями 1520 мм і 1435 мм з 4–6 годин до 1,5–2,5 годин (дані УЗА, 2024).

Найбільш помітний технологічний прорив відбувся в дунайських портах. За інформацією Європейської Комісії, пропускна спроможність портів Ізмаїл, Рені та Усть-Дунайськ зросла з 0,6 млн тонн на місяць у 2021 р. до 3,1 млн тонн на місяць у 2023 р. Це стало можливим завдяки:

- встановленню понад 40 мобільних кранів вантажопідйомністю 25–80 тонн;
- монтажу 8 нових конвеєрних ліній для перевалки зерна;
- розширенню кількості вагових комплексів та можливості обробляти до 7 000 вантажівок на добу;
- запуску приватними операторами нових складів і силосів, на що у 2023 р. було інвестовано понад 120 млн доларів США [50].

У сфері трейдингу активно розвивалися цифрові платформи для управління контрактами, ризиками та хеджуванням. Багато компаній почали використовувати комплексні ERP-системи, які інтегрують дані від поля до порту. За оцінками IFC, впровадження таких систем дозволило великим трейдерам знизити операційні витрати на 8–12% і скоротити час погодження контрактних документів у 3–4 рази.

Важливим напрямом трансформацій стало також використання телематики та супутникового моніторингу у вертикально інтегрованих компаніях. За даними МНР та Astarta, застосування дронів та супутникової аналітики підвищило точність прогнозування врожайності на 12–18%, а розрив між прогнозом і фактичними

поставками зменшився майже вдвічі. Це дозволило трейдерам більш точно планувати логістичні потоки і уникати заторів на елеваторах.

Окремо варто відзначити зростання інвестицій у енергонезалежність об'єктів. За даними УЗА, близько 60% елеваторів у 2023–2024 р.р. встановили додаткові генератори та системи безперебійного живлення, а 15% частково перейшли на використання сонячної енергії. Це дозволило уникнути простоїв у пікові періоди відвантаження навіть під час масових блекаутів.

Таким чином, техніко-технологічні трансформації стали основою збереження експортного потенціалу України в умовах війни. Вони забезпечили оперативну адаптацію систем зберігання, транспортування, перевалки та торгівлі, що дозволило стабілізувати експорт і відновити значну частину обсягів попри серйозні втрати традиційної інфраструктури.

Гуманітарні та соціально-економічні наслідки війни для українського зернового сектору стали одним із найглибших чинників трансформації галузі, оскільки повномасштабне вторгнення Росії спричинило різке скорочення трудових ресурсів, зниження доходів фермерів, погіршення соціально-економічної ситуації в сільських громадах та зростання ризиків для життя та здоров'я аграріїв. За оцінками Мінагрополітики, у 2022–2023 рр. аграрний сектор втратив приблизно 15–18% робочої сили, а в регіонах, що зазнали бойових дій, рівень втрат персоналу сягав 30% від довоєнного показника [45]. Значна частина працівників була мобілізована, евакуйована або змінила місце проживання, що призвело до суттєвого дефіциту сезонної робочої сили та підвищення витрат на оплату праці на 12–17% у 2023 р. Скорочення кількості кваліфікованих механізаторів і водіїв також негативно вплинуло на своєчасність проведення польових робіт і логістичних операцій.

Особливо відчутним став удар по доходах фермерських господарств. У 2022 р. внутрішні ціни на пшеницю та кукурудзу впали на 40–45% у порівнянні зі світовими котируваннями через блокування портів і надмірну пропозицію на внутрішньому ринку. Одночасно логістичні витрати зросли у 4–6 разів: якщо до війни транспортування тоннажу зерна до портів становило в середньому 35–40 дол.

США/т, то в період 2022–2023 рр. ця сума підвищувалася до 180–240 дол. США/т, особливо у випадку експорту через дунайські порти або залізничні переходи з ЄС. Як наслідок, понад 30% дрібних фермерських господарств працювали із рентабельністю на рівні 0–5%, а частина агровиробників скорочувала посівні площі на 10–15% у 2023 р., що підтверджується даними Держстату [46].

Соціально-економічна ситуація в сільських громадах також суттєво погіршилася. Місцеві бюджети втратили близько 10–15% доходів у 2022–2023 рр. через падіння надходжень від земельного податку, орендної плати та ПДФО із заробітних плат аграріїв. У громадах, що перебували під окупацією або в зоні інтенсивних бойових дій, втрати доходів сягали 20–25%, що суттєво ускладнило фінансування соціальних програм, освітніх закладів та інфраструктурних проектів. Попри це, аграрні компанії спрямували понад 3,2 млрд грн на гуманітарні ініціативи, відновлення доріг, навчальних закладів і закупівлю обладнання для громад, згідно з оцінками Всеукраїнської аграрної ради.

До гуманітарних загроз додається значне психологічне навантаження на працівників галузі. Згідно з оцінками FAO, понад 174 тис. км² територій України, включно з орними землями, залишаються потенційно забрудненими вибухонебезпечними предметами. Це створює загрозу для життя фермерів і технічного персоналу, ускладнює проведення збиральної кампанії та роботу з технікою. Опитування фермерів у східних та південних областях свідчать, що близько 35% робітників відчують підвищений рівень стресу, тривожності та емоційного вигорання, що безпосередньо впливає на продуктивність праці. Наявність замінованих полів також призводить до прямих економічних втрат: у 2023 р. аграрії недоотримали врожай щонайменше з 470 тис. га земель, які неможливо було обробляти через мінну небезпеку.

Регіональні диспропорції стали однією з ключових соціально-економічних проблем аграрного сектору. У центральних областях падіння виробництва зерна становило 10–15%, тоді як у південних і східних регіонах - 40–60% залежно від рівня руйнування інфраструктури та доступності полів [45]. На деокупованих територіях зафіксовано значні втрати матеріальних активів: за оцінками Світового

банку, сукупна вартість знищеної сільськогосподарської техніки, складських приміщень, елеваторів та сушильних комплексів перевищила 1,5 млрд дол. США станом на кінець 2023 р. Ці втрати ще більше ускладнили відновлення виробничих процесів та поглибили соціально-економічну нерівність між регіонами.

Загалом гуманітарні та соціально-економічні виклики визначають нову траєкторію розвитку зернової галузі України, формуючи необхідність адаптації політики зайнятості, підтримки фермерських господарств, відновлення сільських територій та мінімізації ризиків для аграрного персоналу. Ці трансформації мають довгостроковий характер і суттєво впливатимуть на конкурентоздатність аграрного сектору протягом наступного десятиліття.

Попри те, що галузь зазнала відчутних втрат в результаті військової агресії, 78,4 % її підприємств змогли забезпечити позитивний фінансовий результат.

Порушення традиційних експортних маршрутів, зростання логістичних витрат і підвищені ризики змусили трейдерів диверсифікувати канали збуту, активніше використовувати альтернативні транспортні коридори, посилювати взаємодію з міжнародними партнерами та впроваджувати більш гнучкі моделі управління. Водночас відбулося зростання ролі цифрових інструментів, аналітики ринків і ризик-менеджменту, що дало змогу підвищити адаптивність і зберегти присутність України на глобальному ринку зерна. Загалом трансформації діяльності українських зернотрейдерів мають вимушений, але водночас стратегічний характер і формують передумови для переходу від екстенсивної моделі експорту до більш стійкої, орієнтованої на ефективність, гнучкість і довгострокове конкурентне лідерство.

3.3 Механізми забезпечення конкурентного лідерства вітчизняних трейдерів на глобальному ринку зерна

Конкурентне лідерство українських зернотрейдерів має стратегічне значення для забезпечення стабільності та розвитку економіки країни. Україна входить до трійки найбільших світових експортерів зернових культур, забезпечуючи значну частку світового ринку пшениці, кукурудзи та ячменю. Стійке конкурентне положення дозволяє українським трейдерам не лише отримувати високі експортні доходи, але й впливати на формування світових цін на зерно, оптимізувати логістичні маршрути та знижувати витрати на транспортування і зберігання продукції.

Зерновий сектор і надалі залишається ключовим елементом аграрної економіки України. За підсумками сезону 2023/2024 р. обсяг експорту зерна склав 50,8 млн тонн, що трохи перевищує показник попереднього сезону [53]. Якщо враховувати разом зернові та олійні культури, загальний обсяг експорту другої групи сільськогосподарської продукції у сезоні 2023/2024 досяг 57,5 млн тонн.

Внутрішнє виробництво також демонструє значні показники: на кінець 2023 р. загальний урожай зернових (без олійних) складав близько 58,4 млн тонн [54]. За попередніми оцінками, у восени 2024 р. було зібрано майже 49,9 млн тонн зерна.

Це свідчить про те, що навіть за складних умов - війни, логістичних обмежень та кліматичних викликів - зерновий сектор залишається одним із основних стовпів економіки та джерелом експортної виручки. У маркетинговому р. 2023/2024 українські експортери змогли реалізувати значні обсяги зернових і олійних культур, що підтверджує стратегічне значення галузі навіть у кризових умовах [55].

За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, до п'ятірки найбільших експортерів зерна у 2025 фінансовому р. увійшли компанії Кернел, Louis Dreyfus, ADM, Cargill та Нібулон (Таблиця 3.2).

Лідером рейтингу став «Кернел», на частку якої припадає 12% всього експорту зерна з України (+2% до показника 2023/24 МР). На другому місці - Louis Dreyfus із показником 9% (+2%), далі - ADM (7%), Cargill (6%) та Nibulon (5%).

Агрохолдинг «Кернел» зберіг позицію найбільшого експортера зерна з України у 2025 фінансовому році, забезпечивши 12% від загального обсягу експорту зернових. Про це йдеться в звіті компанії за 2025 ФР, який завершився 30 червня.

Таблиця 3.2 ТОП-5 український тредерів зерна у 2025 р.

Компанія	Частка у загальному експорті зерна, %
Кернел	12
Louis Dreyfus	9
ADM	7
Cargill	6
Нібулон	5

Джерело: Міністерство аграрної політики та продовольства України [45]

Kernel - найбільший в Україні виробник та експортер зернових, лідер світового ринку соняшникової олії, ключовий постачальник сільськогосподарської продукції з регіону Чорноморського басейну на світові ринки. На частку компанії припадає близько 8% світового експорту соняшникової олії. Свою продукцію Kernel постачає до понад 60 країн [56].

У 1995 р. група компаній придбала перші зернові елеватори та почала займатися експортом сільськогосподарської продукції.

Виробництво сільськогосподарської продукції сконцентроване переважно в центральних і західних областях України. Основними культурами є кукурудза, соя, пшениця та соняшник. Зернові займають приблизно 60% посівних площ, а решта відводиться під олійні та кормові культури.

Щор. компанія «Кернел» експортує близько 5 мільйонів тонн кукурудзи, пшениці, ячменю, сої та ріпаку, закупаючи продукцію у понад 5 тисяч агровиробників. Логістика здійснюється за підтримки власних портових терміналів.

Холдинг також володіє мережею елеваторів, яка налічує 28 зерноскладів із загальною потужністю зберігання близько 2,34 мільйона тонн зерна, що робить її однією з найбільших серед приватних компаній України [57].

У фінансовому 2024 р. компанія Kernel експортувала 5,5 мільйона тонн зернових, що на 47% перевищує показник попереднього р. Такий результат став можливим завдяки відновленню роботи Чорноморських портів та функціонуванню «зернових коридорів».

У 2025 р. обсяг експорту становив близько 5,4 мільйона тонн, що відповідає рівню попереднього р. При цьому відбулася зміна у структурі експорту: 57% складала кукурудза, 36% - пшениця, а решту - ячмінь та інші культури [56].

Завдяки цим обсягам Kernel у 2025 р. забезпечив приблизно 12% експорту зерна України - таким чином підтвердивши статус найбільшого зернотрейдера країни.

Механізми конкурентної переваги компанії Kernel включає у себе:

1. Вертикальна інтеграція.

Власні елеватори для зберігання, очищення й сушіння зерна, контроль закупівлі та логістики - від поля до порту. Це дає змогу мінімізувати транс-акційні витрати, скоротити залежність від сторонніх операторів, зменшити ризики зберігання і логістики.

2. Власна експортна інфраструктура.

Власний зерновий термінал у Чорноморську + можливість перевалювати олійні/зерно + достатні потужності для перевалки та експорту навіть у складні логістичні умови. Це ключовий фактор в умовах військової ситуації та нестабільності портів.

3. Гнучкість структури бізнесу.

Kernel не залежить повністю від власного врожаю: значну частку зерна для експорту компанія закуповує у фермерів - у FY2024 закупівлі від сторонніх виробників становили 3,3 млн тонн. Kernel Таким чином компанія дозволяє дрібним/середнім агровиробникам мати гарантований збут, а сама - формувати обсяги експорту.

4. Інвестування у відновлення та модернізацію.

Навіть після руйнувань і військових ударів Kernel продовжує вкладати в реконструкцію терміналів, відновлення сховищ і розширення логістики, що забезпечує стабільність і передбачуваність операцій.

5. Диверсифікація продуктів.

Окрім зерна, Kernel також працює з олійними культурами та соняшниковою олією - це дозволяє розширити ринки збуту та зменшує залежність від коливань попиту на зерно.

Діяльність Kernel - це приклад масштабної, структурованої, інфраструктурно-забезпеченої експортної моделі, яка здатна працювати навіть в умовах високих ризиків. Наявність великого приватного зернового експортера з власними логістичними потужностями підвищує загальну стабільність українського зернового експорту, зменшує залежність від державних органів або сторонніх логістичних операторів, а також сприяє залученню агровиробників до легальних, прозорих каналів збуту. Завдяки Kernel Україна має сильного представника на глобальному ринку, який здатен підтримувати експортні обсяги, навіть коли система державних чи портових маршрутів дає збій.

Нібулон займає позицію лідера у сфері експорту зернових в Україні, будучи найбільшим оператором елеваторних потужностей з можливістю одночасного зберігання 2,04 млн тонн та одним із ключових виробників сільськогосподарської продукції. Земельний банк компанії перевищує 76 тисяч гектарів. За 32 роки діяльності Нібулон інвестував 2,3 мільярда дол.США у формування розвиненої логістичної інфраструктури, яка ефективно зв'язує українських агровиробників із глобальними ринками.

Компанія володіє найбільшим внутрішнім флотом в Україні, що складається з 83 одиниць, включаючи баржі, буксири, плавкрани та днопоглиблювальну техніку, збудовану на власній верфі. Нібулон зробив вагомий внесок у відновлення річкового судноплавства та суднобудування в країні, створивши умови для розвитку аграрного сектору через значне скорочення витрат на логістику. Серед останніх інвестицій компанії - новий перевантажувальний термінал Бессарабської

філії в Ізмаїлі. Побудований на основі досвіду створення понад 13 річкових портів на міжнародному водному шляху Е-40, що охоплює українські річки Дніпро та Південний Буг, цей термінал має пропускну здатність 300 тисяч тонн на місяць. Він сприяє експорту додаткових 2 мільйонів тонн зерна щор., забезпечуючи альтернативу на фоні заблокованих чорноморських портів та обмежень зернового коридору [58].

Нібулон є одним із провідних українських зернових трейдерів, який спеціалізується на закупівлі, зберіганні та експорті зерна, а також активно розвиває річкову логістику. Компанія заснована у 1991 р. і має штаб-квартиру в Миколаєві.

У 2024–2025 р.р. Нібулон експортував понад 3 мільйони тонн зернових та олійних культур, що забезпечило компанії близько 6 % частки на українському ринку цих продуктів. Завдяки високій адаптивності до змін у логістиці та ринкових умовах Nibulon зміг зберегти стабільні обсяги експорту навіть за складних обставин, таких як блокування портів і перебої у функціонуванні морських маршрутів. Компанія активно співпрацює з фермерськими господарствами, надаючи їм гарантовані можливості збуту продукції, що сприяє формуванню надійних обсягів зернових для експорту [58].

Фінансові результати компанії свідчать про стійкість її бізнес-моделі. Незважаючи на зниження прибутковості у 2024 р. через складні зовнішні умови та військову агресію, 78 % підприємств у структурі Nibulon змогли забезпечити позитивний фінансовий результат. Це підкреслює здатність компанії ефективно управляти ризиками та підтримувати конкурентну позицію на ринку навіть за значної волатильності світових цін та обмежень логістики.

Високий рівень інтеграції інфраструктури, включаючи власні елеватори, річковий флот та термінали для перевалки, а також диверсифікація логістичних маршрутів дозволяють Nibulon забезпечувати своєчасне транспортування зерна та олійних культур на міжнародні ринки. Компанія активно впроваджує сучасні технології контролю якості зерна та логістики, що підвищує довіру імпортерів і дозволяє забезпечувати стабільний попит на українське зерно.

Діяльність Nibulon демонструє, що поєднання інфраструктурної автономії, диверсифікованих маршрутів експорту, партнерства з фермерськими господарствами та сучасних систем контролю дозволяє українським трейдерам ефективно конкурувати на глобальному зерновому ринку і підтримувати стабільність експорту навіть у надзвичайно складних умовах.

Міжнародні торговельні дома, такі як Louis Dreyfus Company, ADM та Cargill, є одними з ключових гравців на глобальному ринку зерна та активно працюють в Україні як покупці і експортери. Їхня діяльність спрямована на забезпечення стабільного попиту на українське зерно та олійні культури, а також на створення умов для ефективного виходу українських продуктів на міжнародні ринки. Ці компанії мають розвинену глобальну мережу збуту, що дозволяє їм продавати українське зерно на європейські, азійські та близькосхідні ринки, мінімізуючи ризики від локальних логістичних проблем чи коливань внутрішніх цін.

Важливим аспектом діяльності міжнародних трейдерів є наявність фінансових ресурсів для передоплати та кредитування фермерів і агропідприємств. Це дозволяє забезпечити стабільні обсяги виробництва та гарантований збут зерна, навіть у випадках обмеженої ліквідності виробників. Крім того, міжнародні трейдери впроваджують суворі стандарти контролю якості та сертифікаційні процедури, що є обов'язковою умовою для поставок на розвинені ринки Європи та Азії. Завдяки цьому українське зерно стає конкурентоспроможним на глобальному ринку, а імпортери отримують надійного постачальника.

Міжнародні компанії також відзначаються високою гнучкістю у реагуванні на ринкові та логістичні коливання. Вони здатні оперативно перерозподіляти обсяги закупівель, перенаправляти вантажі на різні ринки та адаптуватися до зміни умов транспортування, що особливо важливо в умовах війни та нестабільності портів України. Крім того, їхня масштабна діяльність забезпечує ефективну взаємодію з українськими трейдерами та виробниками, створюючи механізм стабілізації ринку і підтримки експортного потенціалу країни.

Таким чином, діяльність Louis Dreyfus Company, ADM та Cargill підкреслює важливість міжнародних торговельних партнерів для підтримки конкурентного рівня українського зерна на світовому ринку. Їхні ресурси, глобальна присутність та досвід у логістиці і контролі якості дозволяють українським зернотрейдерам не лише зберігати обсяги експорту, а й ефективно конкурувати з іншими постачальниками на світовому ринку, забезпечуючи стабільність та надійність аграрного сектору країни.

В Україні Louis Dreyfus Company представлена через підрозділ LDC Ukraine, що здійснює діяльність у сфері закупівлі, зберігання та експорту зернових і олійних культур, зокрема пшениці, ячменю, кукурудзи, соняшника та соєвих продуктів, а також цукру. Компанія має тривалу історію роботи в Україні, перші контракти на експорт пшениці датуються 1864 роком. На сучасному етапі LDC є одним із провідних експортерів зернових і олійних культур в Україні, що підтверджується обсягами експорту, які у 2023/2024 р. становили близько 4,8 млн тонн, або приблизно 9 % ринку. LDC Україна займає тверду позицію у ТОП-3 найбільших експортерів зернових і олійних культур, спеціалізуючись на пшениці, ячмені та кукурудзі [50].

ADM представлена через підрозділи, що включають зернові термінали, олійно-екстракційні заводи та мережу складів і сховищ. До початку повномасштабної війни компанія залучала понад 600 співробітників і забезпечувала комплексне управління закупівлею, зберіганням та експортом зернових культур. Наявність власної інфраструктури дозволяла мінімізувати залежність від сторонніх операторів та забезпечувати стабільність логістики та якість продукції.

Компанія Cargill працює на українському ринку понад двадцять р.р. і реалізує комплексну діяльність, що включає закупівлю зернових та олійних культур, переробку насіння, виробництво комбікормів, зберігання та експорт продукції.

Cargill має офіси в кількох регіонах України, зокрема в Києві, Каховці та Львівській області, а також володіє значними потужностями для зберігання

продукції та елеваторами. Завдяки цій розгалуженій інфраструктурі компанія забезпечує повний цикл діяльності - від закупівлі сільськогосподарської продукції у фермерів до її експорту на міжнародні ринки. У сезоні 2022/2023 Cargill увійшла до п'ятірки найбільших експортерів зерна з України, забезпечивши експорт близько 5–6 % українського обсягу [50].

Рисунок 3.2 ілюструє систему взаємопов'язаних механізмів конкурентного лідерства зернотрейдерів, сформовану на основі трансформацій діяльності українських компаній та умов функціонування глобального ринку зерна.

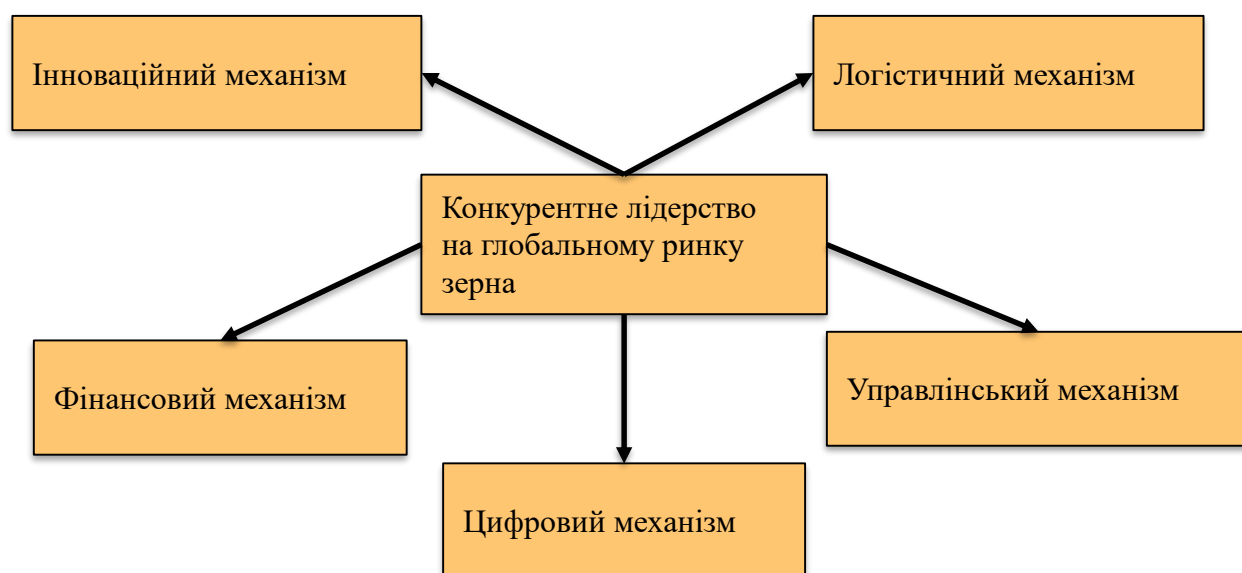


Рисунок 3.2. Система механізмів забезпечення конкурентного лідерства зернотрейдерів

Механізми досягнення конкурентного лідерства для українських трейдерів на глобальному ринку зернових охоплюють стратегічне управління ланцюгами постачання, удосконалення логістичної інфраструктури, впровадження сучасних технологій та розширення ринків збуту [77]. Завдяки ефективній комбінації цих підходів українські компанії мають змогу зміцнювати свої позиції на міжнародній арені, підвищувати рівень конкурентоспроможності та забезпечувати стабільне зростання експорту зернової продукції.

3.4. Напрями підвищення рівня конкурентоспроможності компанії ТОВ «СХК «Вінницька промислова група» на глобальному ринку зерна

Підвищення рівня конкурентоспроможності є ключовим чинником стабільного розвитку будь-якого агропідприємства на глобальному ринку, особливо в умовах високої волатильності цін на зерно та посиленої конкуренції з боку міжнародних трейдерів.

ТОВ «СХК «Вінницька промислова група» є сучасним агропромисловим підприємством, що здійснює діяльність у сфері сільського господарства та переробної промисловості. Підприємство зареєстроване 31 серпня 2005 року та функціонує як юридична особа з обмеженою відповідальністю. Місцезнаходження компанії: м. Вінниця, вул. Зулінського Сергія, 54-А.

Основні види діяльності ТОВ «СХК «Вінницька промислова група»: вирощування сільськогосподарських культур, таких як зернові (пшениця, кукурудза, ячмінь) та олійні культури (ріпак, соняшник, соя).

Виробнича інфраструктура компанії включає сучасні елеваторні комплекси сумарною потужністю зберігання до 250 тис. тонн зерна. Один із найбільших елеваторів розташований у м. Вінниця та має місткість близько 100 тис. тонн. Підприємство також володіє розвиненим парком сільськогосподарської техніки, що дозволяє виконувати повний комплекс польових робіт відповідно до сучасних технологічних стандартів. Земельний банк підприємства охоплює близько 50 тис. гектарів орних земель у Вінницькій та Хмельницькій областях.

ТОВ «СХК «Вінницька промислова група» характеризується диверсифікованою діяльністю, що включає виробництво, переробку, логістику та реалізацію аграрної продукції. Така структура забезпечує підприємству стійке положення на ринку, підвищує конкурентоспроможність та дозволяє ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Підприємство активно впроваджує сучасні технології та методи управління, що сприяють підвищенню продуктивності, оптимізації виробничих процесів та

забезпеченню високої якості продукції. Компанія зареєстрована платником ПДВ та здійснює діяльність відповідно до чинного законодавства України.

Характеризуючи компанію ТОВ «СХК «Вінницька промислова група» експорт сільськогосподарської продукції становив 124 млн грн, за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року Група експортувала 7,4 тис. тон кукурудзи, 3 тис. тон пшениці та 2,6 тис. тон ріпака на загальну суму 124 млн. грн.

Сільськогосподарська продукція, яку продає компанія – це кукурудза, ріпак, соняшник, пшениця, соя, ячмінь та ін.

У компанії добре налагоджена міжнародна торгівля з Австрією, Польщею та Францією. Саме у ці країни вона екпортує найбільшу частку своєї продукції.

Для підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку зерна ТОВ «СХК «Вінницька ПГ» доцільно розглядати стратегію виходу на новий зовнішній ринок - ринок Румунії, що відповідає сучасним тенденціям трансформації міжнародної торгівлі зерном та переорієнтації українських трейдерів на країни Європейського Союзу. Реалізація такої стратегії передбачає комплекс заходів, спрямованих на адаптацію торговельної, логістичної та управлінської діяльності компанії до умов нового цільового ринку, з урахуванням його регуляторних вимог, конкурентного середовища та специфіки попиту.

Вибір Румунії як пріоритетного напрямку виходу обумовлений низкою стратегічних чинників. По-перше, Румунія є важливим транзитним і торговельним хабом для зернової продукції завдяки доступу до Чорного моря та функціонуванню порту Констанца, який відіграє ключову роль у забезпеченні експорту українського зерна до країн ЄС, Близького Сходу та Північної Африки. По-друге, членство Румунії в Європейському Союзі забезпечує стабільне інституційне середовище, прозорі правила торгівлі та спрощений доступ до європейських ринків, що знижує регуляторні та політичні ризики для українських трейдерів. По-третє, географічна близькість і наявність налагоджених логістичних маршрутів дозволяють оптимізувати транспортні витрати та скоротити час доставки продукції, що є критично важливим фактором конкурентоспроможності в умовах високої волатильності зернового ринку.

Першим ключовим методом досягнення стратегічної мети є модернізація агровиробництва та інфраструктури, орієнтована на відповідність стандартам ЄС. Практика провідних аграрних компаній свідчить, що впровадження елементів точного землеробства та автоматизованого контролю якості зерна дозволяє підвищити врожайність у середньому на 10–15 % та зменшити втрати під час зберігання на 15–20 %. У горизонті 3–5 років це може забезпечити зростання експортного потенціалу компанії без пропорційного збільшення виробничих витрат, що є критично важливим для конкуренції на румунському та суміжних ринках ЄС.

Другим методом реалізації стратегії виступає диверсифікація виробництва та розвиток продукції з доданою вартістю. За даними міжнародних аграрних оглядів, у структурі імпорту зернової продукції країн ЄС частка стандартизованої, сертифікованої та частково переробленої продукції щорічно зростає в середньому на 3–5 %. Для компанії це означає можливість протягом 3–5 років поступово збільшити маржинальність експортних операцій на 5–10 % за рахунок переходу від продажу виключно сировинного зерна до постачання продукції з чітко визначеними якісними характеристиками та стабільними параметрами.

Третім інструментом досягнення стратегічної цілі є розвиток маркетингу, брендингу та прозорості бізнесу, що має особливе значення при входженні на ринок Європейського Союзу. Досвід аграрних компаній, які вже інтегрувалися в європейські ланцюги поставок, свідчить, що наявність міжнародних сертифікатів (ISO, HACCP, екологічні стандарти) та прозорості звітності підвищує ймовірність укладення довгострокових контрактів на 20–30 %. У середньостроковій перспективі це створює передумови для стабілізації обсягів експорту та зниження залежності від спотових цінових коливань.

Четвертим методом реалізації стратегії є диверсифікація логістичних маршрутів і каналів збуту з опорою на румунську інфраструктуру, зокрема порт Констанца. За експертними оцінками, використання комбінованих логістичних схем (залізниця - річка - морський транспорт) дозволяє знизити логістичні витрати на 10–25 % порівняно з альтернативними маршрутами. У перспективі 3–5 років це

може стати одним із ключових джерел цінової конкурентоспроможності українських трейдерів на ринку Румунії та суміжних країнах ЄС.

П'ятим напрямом реалізації стратегії є інтеграція в міжнародні ланцюги поставок через довгострокові контракти з румунськими та європейськими партнерами. Практика свідчить, що частка довгострокових контрактів у загальній структурі експорту дозволяє зменшити цінові ризики на 15–20 % і забезпечити прогнозованість грошових потоків. Для компанії це означає можливість у середньостроковому періоді сформувати стабільну клієнтську базу на ринку Румунії та закріпитися як надійний постачальник.

Шостим інструментом досягнення стратегічної мети є розвиток людського капіталу та управлінських компетенцій, необхідних для роботи за стандартами ЄС. За оцінками консалтингових досліджень, впровадження сучасних систем менеджменту та підвищення кваліфікації персоналу може підвищити операційну ефективність компаній у середньому на 10–15 % протягом 3 років, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність на новому ринку.



Рисунок 3.3 – Стратегія виходу ТОВ «СХК «Вінницька промислова група»» на ринок Румунії

Завершальним елементом реалізації стратегії є постійний моніторинг ринку та адаптація стратегічних рішень. Умови глобального зернового ринку характеризуються високою волатильністю, проте аналітичні прогнози свідчать, що

в середньостроковій перспективі попит на зерно в країнах ЄС зберігатиметься на стабільному рівні з помірним зростанням 1–2 % на рік. Це створює можливості для поступового нарощування присутності українських трейдерів на ринку Румунії та формування стійких конкурентних позицій у горизонті 3–5 років.

Доцільність вибору Румунії як цільового ринку зумовлена її зростаючою роллю у зерновій логістиці та торгівлі Європейського Союзу. Румунія входить до топ-5 виробників зернових у ЄС, а сукупний обсяг виробництва пшениці та кукурудзи в країні в окремі роки перевищує 25–30 млн тонн. Водночас порт Констанца є найбільшим зерновим портом Чорноморського регіону ЄС: у 2023–2024 роках через нього проходило понад 60 млн тонн агропродукції на рік, з яких, за оцінками галузевих аналітиків, 20–25 млн тонн становило транзитне українське зерно. Це підтверджує стратегічну роль Румунії як ключового логістичного та торговельного вузла для виходу на ринки Європи, Близького Сходу та Північної Африки.

За прогнозами міжнародних аналітичних організацій, у середньостроковій перспективі (3–5 років) попит на зерно та продукти його переробки в країнах ЄС зростатиме в середньому на 1–2 % щорічно, тоді як попит на сертифіковану та стандартизовану продукцію - швидше, на рівні 3–5 % на рік. Для румунського ринку це означає поступове збільшення потреби у стабільних постачальниках зерна з прогнозованою якістю та дотриманням європейських регламентів, що створює сприятливе середовище для входження українських трейдерів.

У разі реалізації запропонованої стратегії виходу на ринок Румунії очікується, що протягом 3 років компанія зможе сформувати сталу присутність на ринку та забезпечити до 20–30 % експортних поставок через румунські логістичні канали. У горизонті 5 років це дозволить збільшити загальний обсяг експорту на 15–25 %, знизити логістичні витрати в середньому на 10–20 % та підвищити середню маржинальність операцій на 5–10 % за рахунок диверсифікації каналів збуту й переходу до продукції з доданою вартістю.

Стратегія виходу ТОВ «СХК «Вінницька промислова група» на ринок Румунії у середньостроковій перспективі (3–5 років) може забезпечити не лише

географічну диверсифікацію експорту, а й створити стабільний плацдарм для подальшої інтеграції в ринок Європейського Союзу. Очікуваним результатом реалізації стратегії є зростання обсягів експорту, підвищення операційної ефективності та формування стійких конкурентних переваг, що відповідають цілям довгострокового конкурентного лідерства на глобальному ринку зерна.

ВИСНОВОК

Міжнародний трейдинг у сучасній світовій економіці виступає не просто обміном товарами й послугами між країнами, а складною системою економічних відносин, що формується під впливом глобалізації, міжнародного поділу праці, технологічного прогресу та інституційних правил. Порівняння наукових підходів (від класиків до сучасних авторів) дозволяє зробити висновок, що незмінною основою міжнародної торгівлі залишається прагнення до вигоди від спеціалізації, економії ресурсів і розширення доступу до ринків, однак механізми досягнення цієї вигоди суттєво ускладнилися. Систематизація міжнародного трейдингу за видами (товари, послуги, капітал, технології; експорт/імпорт/реекспорт; прямі й опосередковані форми; цифровий трейдинг) підтверджує багатоканальність сучасних міжнародних обмінів. У зерновій торгівлі це проявляється особливо чітко: товарні потоки неможливі без супровідних логістичних, фінансових, страхових і інформаційних сервісів, які фактично стають частиною конкурентної переваги.

Конкурентне лідерство країн і регіонів на аграрних ринках слід розглядати як результат складної взаємодії економічних можливостей, інституційного середовища та здатності адаптуватися до змін глобальної кон'юнктури. У сучасному світі аграрний сектор виконує не лише виробничу функцію, а й стратегічну - він впливає на продовольчу безпеку, валютні надходження, зайнятість і політичну стабільність, тому оцінка конкурентного лідерства в аграрній сфері потребує комплексної методології. Важливо, що конкуренція в цьому контексті не зводиться до простого суперництва за ціною чи обсягом експорту. Вона проявляється як постійний процес пошуку ефективніших рішень у виробництві, управлінні, технологіях, логістиці та маркетингу. А конкурентне лідерство означає здатність не лише «вигравати» на короткій дистанції, а утримувати й посилювати позиції, формуючи стійкі переваги та впливаючи на правила гри на ринку. Для аграрних ринків це особливо принципово, адже вони чутливі до кліматичних

факторів, сезонності, коливань світових цін, державної підтримки та торговельних обмежень.

Оцінка ефективності діяльності міжнародних трейдерів на глобальному ринку зерна має спиратися на багатовимірну систему критеріїв і методів, оскільки зерновий трейдинг є сферою, де фінансовий результат формується одночасно під впливом ринкової кон'юнктури, операційної логістики, управління ризиками, якості інституційного середовища та стратегічних рішень компаній. Фінансово-економічні методи залишаються базисом аналізу, оскільки саме вони відображають кінцевий підсумок діяльності компанії - прибутковість, ефективність використання активів і капіталу, швидкість обороту ресурсів та здатність створювати додану вартість. Однак для трейдерів зернового ринку фінансова звітність відображає лише «верхній рівень» ефективності і потребує доповнення показниками, що описують ринкову позицію та операційну спроможність. Маркетингово-аналітичні методи (SWOT, PEST, бенчмаркінг, матриці конкурентного профілю) дозволяють перейти від фінансових наслідків до пояснення конкурентної логіки: за рахунок чого трейдер утримує частку ринку, як він диверсифікує постачання й збут, наскільки залежить від окремих регіонів, маршрутів або контрагентів. У зерновому трейдингу така оцінка є особливо важливою, тому що глобальні потоки зерна швидко переорієнтовуються, а конкурентна перевага часто виникає через оперативність реакції, доступ до інформації та здатність працювати в різних юрисдикціях. Операційно-логістичні методи фактично є ключовим виміром ефективності зернових трейдерів, оскільки логістика, зберігання, перевалка, швидкість обробки партій і контроль якості безпосередньо визначають витратну структуру та маржинальність. Інституційно-поведінкові підходи доповнюють аналіз тим, що відображають конкурентну стійкість трейдера: якість корпоративного управління, прозорість, відповідність міжнародним стандартам, ESG-практики та репутаційний капітал. Інтегровані методи (BSC, KPI, рейтингові індекси) забезпечують перехід від «набору показників» до системного управлінського інструменту: вони дозволяють поєднати фінансові, операційні, ринкові та нефінансові параметри в єдину модель оцінки та контролю стратегічних

цілей. Саме такий інтегрований підхід є найбільш адекватним для аналізу міжнародних трейдерів, оскільки враховує багаторівневу природу їхньої конкурентоспроможності: від маржинальності й оборотності до інноваційності, цифровізації та корпоративної стійкості.

Покраїновий аналіз драйверів міжнародної торгівлі аграрною продукцією підтверджує, що сучасна архітектура світових агропродовольчих потоків формується під впливом комплексу взаємопов'язаних чинників: демографічних і соціальних змін, ресурсної забезпеченості, технологічного розвитку, інтеграційних процесів, державної політики, а також кризових шоків (пандемія, кліматичні екстремуми, воєнні конфлікти). На рівні окремих держав ці чинники проявляються по-різному, але загальна закономірність очевидна: країни, які поєднують виробничий потенціал із розвиненою інфраструктурою, інституційною стабільністю та доступом до зовнішніх ринків, здатні утримувати провідні позиції в експорті; натомість країни з дефіцитом ресурсів, високим попитом і демографічним тиском формують ядро глобального імпорту та концентрують ризики продовольчої безпеки. Варто зазначити, що міжнародні інтеграційні об'єднання й торговельні угоди дедалі більше визначають «правила гри» в аграрній торгівлі: вони не лише знижують тарифи, а й встановлюють стандарти якості, санітарні й екологічні вимоги, механізми доступу до ринку та обмеження щодо субсидування. Саме тому конкурентоспроможність країн у світовій аграрній торгівлі все частіше залежить не тільки від обсягів виробництва, але й від здатності адаптуватися до регуляторних рамок (особливо на ринках ЄС) та інтегруватися в регіональні ланцюги доданої вартості (як у USMCA чи MERCOSUR). У цьому контексті стратегічний ефект мають процеси диверсифікації партнерств і маршрутів постачання: країни та компанії намагаються мінімізувати залежність від окремих ринків, логістичних коридорів або політично чутливих регіонів. Війна росії проти України стала критичним чинником, який продемонстрував вразливість світових ринків зерна до порушення логістики та скорочення експортних обсягів ключових постачальників. Наслідком стало підвищення цінової волатильності, перерозподіл торговельних потоків і посилення державного втручання в політику

продовольчих резервів. Це означає, що драйвери аграрної торгівлі дедалі більше виходять за межі «економічної доцільності» й включають елементи геополітики та національної безпеки.

Стан конкурентного лідерства на глобальному ринку зерна характеризується одночасним посиленням позицій найбільших трейдерів і зростанням системних викликів, які роблять це лідерство більш «дорогим» у підтриманні та більш чутливим до криз. Ринок зерна залишається висококонцентрованим: ключові потоки, логістичні активи, інструменти фінансування та інформаційна аналітика значною мірою контролюються обмеженим колом транснаціональних корпорацій. Це підтверджує, що конкурентна перевага у цій галузі формується не лише через виробничий ресурс, а через контроль ланцюга створення вартості - від закупівлі та зберігання до транспортування, хеджування, переробки й продажу. Разом із тим, саме масштаб і домінування «великих» не усувають проблем, а змінюють їхній характер. По-перше, зростає вплив геополітики та регуляторних ризиків: торговельні обмеження, санкційні режими, блокування маршрутів, посилення стандартів якості й ESG-вимог створюють додаткові бар'єри та витрати. По-друге, підсилюється кліматичний фактор - частіші посухи, повені, температурні екстремуми ускладнюють прогнозування врожайності й роблять більш ризиковими довгострокові контракти. По-третє, підвищена цінова волатильність зменшує передбачуваність маржі та змушує компанії інвестувати у складніші системи ризик-менеджменту, аналітики й страхування.

Бенчмаркінг торговельних практик провідних зернових трейдерів є ефективним методологічним інструментом, який дозволяє перейти від загальних тверджень про «лідерство» до конкретних стандартів і управлінських рішень, що забезпечують конкурентні переваги. Порівняльний аналіз практик лідерів ринку показує: високі результати досягаються не окремими точковими інноваціями, а системною побудовою бізнес-моделі, у центрі якої - контроль логістики, швидкість операцій, якісна аналітика, дисципліна виконання контрактів, диверсифікація ризиків та інституційна відповідність вимогам міжнародних ринків. Ключовий

підсумок бенчмаркінгу полягає в тому, що «еталонні» практики на глобальному ринку зерна групуються навколо кількох блоків. Перший - вертикальна інтеграція та інфраструктура: лідери прагнуть мінімізувати залежність від зовнішніх вузьких місць шляхом володіння або контролю елеваторів, терміналів, маршрутів і переробних потужностей. Другий - цифровізація та управління даними: впровадження ERP/аналітики/моніторингу поставок та прогнозування попиту зменшує втрати, пришвидшує рішення й підвищує точність планування. Третій - управління ризиками й фінансування: ефективні трейдери опираються на доступ до капіталу та інструменти хеджування, що дозволяє зберігати стійкість у періоди цінових коливань. Четвертий - ESG і простежуваність (traceability): відповідність екологічним та соціальним стандартам перетворюється з «додаткової опції» на фактор збереження ринків і репутації. Важливо, що тренди сучасної аграрної торгівлі (зростання попиту, органіки й функціональні продукти, регіональні угоди, цифровізація, біоенергетичний попит, баланс запасів) змінюють критерії успіху. Тобто бенчмаркінг показує не лише «хто ефективніший сьогодні», а й те, які практики забезпечуватимуть лідерство завтра: інвестиції в цифрові рішення, стійку логістику, декарбонізацію, прозорі ланцюги постачання та гнучке переналаштування маршрутів і товарних портфелів.

Попри безпрецедентні виклики воєнного часу, Україна зберігає статус одного з ключових глобальних експортерів зернових культур. Україна історично сформувала експортно орієнтовану модель зернового виробництва, за якої до 70–75 % валового збору спрямовувалося на зовнішні ринки, що забезпечувало значну присутність країни у світовій торгівлі пшеницею, кукурудзою та продуктами переробки. Динаміка експорту зернових у 2015–2024 рр. свідчить про довгострокову тенденцію до зростання експортних обсягів із піковими значеннями у 2021 р., що було зумовлено високими врожаєм та сприятливою кон'юнктурою світового ринку. Ключові конкурентні переваги України - природно-ресурсний потенціал, вигідне географічне розташування, відносно низька собівартість виробництва, диверсифікація ринків збуту та внесок у глобальну продовольчу безпеку - формують комплексну основу конкурентного лідерства. Особливої ваги

в сучасних умовах набуває здатність країни оперативно адаптувати логістичні маршрути та підтримувати стабільність постачання навіть за умов воєнних ризиків.

Ключовим напрямом змін стала перебудова логістичної системи. Втрата домінування чорноморських портів змусила трейдерів перейти до багатовекторної моделі експорту з використанням дунайських портів, сухопутних коридорів та інфраструктури країн ЄС. Фінансові трансформації проявилися у зростанні ролі довгострокових контрактів, торговельного фінансування та міжнародних страхових механізмів. Водночас підвищення ризиків обмежило доступ до дешевих кредитних ресурсів, що особливо негативно вплинуло на дрібних і середніх виробників. Суттєвих змін зазнала і технологічна база зернотрейдерів. Інвестиції в елеваторну інфраструктуру, цифровізацію логістики, автоматизацію контролю якості та розвиток залізничних і річкових перевантажувальних хабів дозволили компенсувати частину втрат традиційної портової інфраструктури. Водночас гуманітарні та соціально-економічні наслідки війни - дефіцит робочої сили, зростання витрат, падіння доходів фермерів, мінна небезпека та регіональні диспропорції - суттєво ускладнили діяльність трейдерів і вплинули на довгострокову конкурентоспроможність галузі. Попри це, значна частка підприємств змогла зберегти позитивні фінансові результати, що свідчить про адаптивність бізнес-моделей і високий рівень стійкості сектору. Загалом трансформації діяльності українських зернотрейдерів сформували нову модель функціонування галузі - більш гнучку, диверсифіковану та технологічно орієнтовану, яка створює основу для переходу від екстенсивного експорту сировини до більш стійкої та ефективної системи міжнародної торгівлі зерном.

Ефективність вітчизняних зернотрейдерів ґрунтується на поєднанні масштабів діяльності, вертикальної інтеграції, інфраструктурної автономії та гнучкого управління ризиками. Конкурентне лідерство формується не лише за рахунок обсягів експорту, а й через контроль ключових елементів ланцюга створення вартості - від закупівлі зерна у фермерів до його перевалки, фінансування та реалізації на міжнародних ринках. Аналіз діяльності провідних українських трейдерів, зокрема Kernel та Nibulon, засвідчує, що наявність власних

елеваторів, портових терміналів, транспортних активів і логістичних хабів істотно знижує операційні ризики та забезпечує стабільність експорту навіть у кризових умовах. Такі компанії виконують системоутворюючу функцію для національного зернового ринку, забезпечуючи доступ фермерів до міжнародних каналів збуту. Важливу роль у підтримці конкурентного лідерства відіграють і міжнародні торговельні дома - Louis Dreyfus Company, ADM та Cargill. Їхня глобальна мережа збуту, фінансові ресурси та високі стандарти якості сприяють інтеграції українського зерна у світові ринки та підвищенню його конкурентоспроможності. Співпраця з такими компаніями знижує ризики для українських експортерів і забезпечує стабільний попит на продукцію.

Отже, обґрунтовані напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ «СХК «Вінницька промислова група» свідчать, що підприємство має реальні передумови для розширення присутності на глобальному ринку зерна за умови реалізації стратегічно виважених управлінських і інвестиційних рішень. Наявність значного земельного банку, сучасної елеваторної інфраструктури, диверсифікованої діяльності та досвіду міжнародної торгівлі формують базу для подальшого розвитку експортного потенціалу. Вибір ринку Румунії як пріоритетного напрямку зовнішньоекономічної експансії є економічно обґрунтованим з огляду на його роль як ключового логістичного хабу Європейського Союзу та доступ до порту Констанца. Географічна близькість, стабільне регуляторне середовище ЄС і зростаючий попит на сертифіковану зернову продукцію створюють сприятливі умови для інтеграції компанії у європейські ланцюги поставок. Запропонована стратегія, що передбачає модернізацію виробництва, розвиток продукції з доданою вартістю, диверсифікацію логістики, впровадження міжнародних стандартів та розвиток людського капіталу, дозволяє не лише підвищити обсяги експорту, а й збільшити маржинальність та знизити ризики діяльності. У середньостроковій перспективі реалізація цих заходів здатна забезпечити стабільне зростання експорту, зменшення логістичних витрат і формування довгострокових конкурентних переваг.

Таким чином, стратегія виходу ТОВ «СХК «Вінницька промислова група» на ринок Румунії може стати ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства, забезпечити його інтеграцію у ринок ЄС та створити основу для стійкого розвитку в умовах глобальної конкуренції на зерновому ринку.

Список використаних джерел

1. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com> (дата звернення: 02.10.2025).
2. Міжнародні відносини: реферати. Osvita.ua. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/international-relations/19079/> (дата звернення: 20.10.2025).
3. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. An Electronic Classics Series Publication, 2005. URL: <https://www.rojasdatabank.info/Wealth-Nations.pdf> (дата звернення: 20.10.2025).
4. Данілова К.І. Спадщина Д. Рікардо у XXI столітті: теорія порівняльних переваг крізь призму історико-інституціонального аналізу // Економіка і організація управління. 2024. № 2(54). С. 40. URL: <https://www.researchgate.net/publication/323760445...> (дата звернення: 20.10.2025).
5. Gouher A. Krugman Trade Theory and Developing Economies. URL: <https://www.researchgate.net/publication/319207120...> (дата звернення: 20.10.2025).
6. Mill J.S. Principles of Political Economy. United Kingdom: John W. Parker, 1848. 450 p.
7. Bosak A., Naychuk-Khrushch. The Heckscher-Ohlin-Samuelson Model: Theoretical Basis and Conditions of Application. URL: <https://www.researchgate.net/publication/366811077...> (дата звернення: 23.10.2025).
8. Самуельсон П. Економіка. Львів: Світ, 1993. 495 с.
9. Saylor Academy. URL: <https://www.saylor.org> (дата звернення: 23.10.2025).
10. Corporate Finance Institute. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com> (дата звернення: 23.10.2025).

11. Навчальна література. URL: <https://buklib.net/books/33764/> (дата звернення: 23.10.2025).
12. Rivera-Batiz L.A., Erbil N., Opanasets V. International Trade Theory. Columbia University, 2020. URL: <https://www.columbia.edu/>... (дата звернення: 23.11.2025).
13. EPL Logistics. Types of International Trade. URL: <https://eplogistics.com/blog/types-international-trade/> (дата звернення: 23.11.2025).
14. Вісник СНУ. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/618/590> (дата звернення: 23.11.2025).
15. Калініченко Б.В. Теоретико-методологічні підходи до аналізу конкуренції на агропродовольчому ринку України // Економічний вісник ЗДІА. 2016. Вип. 5-1(05). С. 7–11.
16. Дудар Т.Г., Дудар В.Т. Формування ринку конкурентоспроможної агропродовольчої продукції: теорія, методика, перспективи. Тернопіль: Економічна думка, 2009. 246 с. URL: <https://cutt.ly/dHUksyz>
17. Хаджоян А.О. Конкурентоспроможність як соціально-економічне поняття і категорія // Економічний вісник НГУ. 2008. № 4. С. 19–25.
18. Ricardo D. On the Principles of Political Economy and Taxation. London: John Murray, 1817.
19. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2024. Geneva: WEF, 2024.
20. IMD. World Competitiveness Yearbook 2024. Lausanne: IMD World Competitiveness Center, 2024.
21. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
22. Williamson O.E. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead // Journal of Economic Literature. 2000. Vol. 38(3). P. 595–613.
23. OECD. Competitiveness and Innovation Report 2024. Paris: OECD, 2024.

- 24.Hodgson G.M. Conceptualizing Capitalism: Institutions, Evolution, Future. Chicago: University of Chicago Press, 2017.
- 25.Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press, 1990.
- 26.The Competitive Advantage of Nations // Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations> (дата звернення: 10.11.2025).
- 27.Федосєєва Г.С. Світовий ринок сільськогосподарської продукції: теоретичний та практичний аспекти розвитку // Інтелект XXI. 2017. № 1. URL: <http://www.intellect21.nuft.org.ua/>
- 28.Крамарчук О. Стаття. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/...> (дата звернення: 10.11.2025).
- 29.Батюк Р.Б. Організаційно-економічні засади розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. Житомир: Поліський національний університет, 2024. URL: <https://polissiauniver.edu.ua/...> (дата звернення: 10.11.2025).
- 30.Шепіцен А.О. Оцінка конкурентоспроможності аграрного підприємства // Фінанси України. 2003. № 8. С. 66–73.
- 31.FAO. Food and Agriculture Organization of the UN. URL: <https://www.fao.org/home/en/>
- 32.FAO Strategic Framework. URL: <https://www.fao.org/strategic-framework/en>
- 33.Економічний вісник НТУ. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2024/3/EV20243_070-080.pdf
- 34.IMF. World Economic Outlook. April 2024. URL: <https://www.imf.org/external/datamapper/datasets/WEO>
- 35.Tridge. Cargill revenue 2025. URL: <https://www.tridge.com/news/...>
- 36.Latifundist. Податки американських корпорацій. URL: <https://latifundist.com/novosti/68380>
- 37.ADM. Third Quarter 2025 Results. URL: <https://www.adm.com/en-us/news/.../adm-reports-third-quarter-2025-results/>

38.Macrotrends. ADM Revenue. URL:

<https://www.macrotrends.net/stocks/charts/ADM/...>

39.Bunge. Third Quarter 2025 Results. URL: <https://bunge.com/...>

40.Вагонова О.Г., Тимошенко Л.В., Чорнобаєв В.В. Зовнішня торгівля органічною продукцією в контексті сталого розвитку // Економічний вісник ДП. 2024. № 2. С. 106–115.

41.Україна залишається в п'ятірці експортерів до ЄС // Ukrinform. URL:

<https://www.ukrinform.ua/>

42.TradeMap. URL:

https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=1...

43.Міценко Н.Г., Кабаці Б.І., Федоренко А.О. Залежність економіки України від зовнішньої торгівлі // Економічні науки. 2021. № 62. С. 12–21.

44.Липчанський М. Україна поставила рекорди експорту агропродукції // ІАЕ. URL: <https://ua.korrespondent.net/...> (дата звернення: 03.05.2024).

45.Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL:

<https://minagro.gov.ua/> (дата звернення: 10.11.2025).

46.Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

47.CSIS. Ships, Trains and Trucks: Unlocking Ukraine's Trade Potential. URL: <https://www.csis.org/...>

48.S&P Global. Ukrainian Traders Assess Future Grain Trade Flows. URL:

<https://www.spglobal.com/...>

49.USDA. Ukraine Report June 2025. URL: <https://www.ams.usda.gov/...>

50.Latifundist. Новини ринку зернових. URL: <https://latifundist.com> (дата звернення: 30.11.2025).

51.UkrAgroConsult. Аналітика аграрного ринку. URL: <https://ukragroconsult.com> (дата звернення: 30.11.2025).

52.Elevatorist. Досвід українських трейдерів у воєнний час. URL:

<https://elevatorist.com/spetsproekt/186...>

53.Agroconf. Ukraine exported 50.8 million tonnes of grain. URL:

<https://agroconf.org/en/content/...>

- 54.Верховна Рада України. URL: <https://www.rada.gov.ua/en/print/245353.html>
- 55.Ukrinform. Ukraine exported 57.5M tonnes of grains. URL:
<https://www.ukrinform.net/>
- 56.Офіційний сайт Kernel Holding. URL: <https://www.kernel.ua/ua/>
- 57.Elevatorist. Kernel Group. URL: <https://elevatorist.com/kompanii/119-kernel-grupp>
- 58.Офіційний сайт компанії Nibulon. URL: <https://www.nibulon.com/>
- 59.Yatsenko O. M., Yatsenko O. V., Nitsenko V. S., Butova D. V., Loganathan N. (2019) Asymmetry of the development of the world agricultural market. Financial and credit activity: problems of theory and practice. Vol 3. No 30, P. 423-434. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i30.179821>. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/1971> (Web of Science)
- 60.Meyers, W. H., Karasova, N., & Yatsenko, O. (2018). Highly marginal goods as source of export efficiency rise in agrarian sector. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, 40(4), 577–586. Retrieved from <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/201> Article DOI: <http://doi.org/10.15544/mts.2018.50> (<https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/201>) (Web of Science)
- 61.Bazaluk, O., Yatsenko, O., Zakharchuk, O., Ovcharenko, A., Khrystenko, O., & Nitsenko, V. (2020). Dynamic Development of the Global Organic Food Market and Opportunities for Ukraine. Sustainability, 12(17), 6963. <https://doi.org/10.3390/su12176963> (Scopus & Web of science) <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/17/6963>;
- 62.Osaulenko O., Yatsenko O., Reznikova N., Rusak D., Nitsenko V. (2020). The productive capacity of countries through the prism of sustainable development goals: challenges to international economic security and to competitiveness. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2020. Vol 2, No 33. P. 492-499. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i33.207214> / URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3011> (1,52 д.а.) (Web of Science)
- 63.Yatsenko, O., Reznikova, N., Karasova, N., Musiiets, T., Lavrinenko, O., and

- Nitsenko, V. (2020). Modernization of the Format of Ukraine's Trade Integration With the EU in the Conditions of Implementation of the DCFTA. *Problemy zarządzania - management issues* 2020; 18 (4(90)): 101-124 (Web of Science) Published: 2021-01-13; DOI: 10.7172/1644-9584.90.6; GICID: 01.3001.0014.8886; Issue: problemy zarządzania - management issues 2020; 18 (4(90)): 101-124. <https://press.wz.uw.edu.pl/ems/vol18/iss90/6/> (Web of Science)
64. Yatsenko O., Zavadzka, Y., Khrystenko, O., Musiiets, T., & Aksyonova, O. (2021). Innovative transformations of the agricultural complex in the context of global challenges of sustainable development. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 5(40), 216–224. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.244989>; <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3545>; (Web of Science)
65. Bazaluk, O., Yatsenko, O., Reznikova, N., Bibla, I., Karasova, N., & Nitsenko, V. (2022). International integration processes influence on welfare of country. *Journal of Business Economics and Management*, 23(2), 382–398. <https://doi.org/10.3846/jbem.2022.16228> (Scopus & Web of science); <https://journals.vilniustech.lt/index.php/JBEM/article/view/16228>
66. Tananaiko, T.; Yatsenko, O.; Osypova, O.; Nitsenko, V.; Balezentis, T.; Streimikiene, D. Economic rationale for manifestations of asymmetry in the global trading system. *Sustainability* 2023, 15, 5316. <https://doi.org/10.3390/su15065316>; <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/6/5316> (Scopus & Web of science);
67. Shlapak, A.; Yatsenko, O.; Tananaiko, T.; Lyskova, L. Institutional provision of tariff and non-tariff regulation of cross-border trade. *Economics. Ecology. Socium*, 2023, 7, 1-23. DOI: <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2023.7.2-1>. <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/214> (Web of Science)
68. Mykhailova M., Yatsenko O., Zavadzka Y., Afanasieva O., Haas R. (2023). The War in Ukraine and its Impact on Global Agricultural Trade (Auswirkungen des Ukrainekriegs auf den globalen Agrarhandel). *Die Bodenkultur: Journal of Land Management, Food and Environment*. Volume 74, Issue 2, 91–105. DOI: 10.2478/boku-2023-0008. SSN: 0006-5471 online,

- <https://content.sciendo.com/view/journals/boku/boku-overview.xml> (Scopus);
69. Shlapak A., Yatsenko O., Ivashchenko O., Zarytska N., Osadchuk V. (2023). Digital transformation of international trade in the context of global competition: technological innovations and investment priorities. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(53), 334–347. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4241>. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4241/3991> Шлапак, А., Яценко, О., Іващенко, О., Зарицька, Н., & Осадчук, В. (2023). Цифрова трансформація міжнародної торгівлі в контексті глобальної конкуренції: технологічні інновації та інвестиційні пріоритети. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(53), 334–347. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4241> (Scopus & Web of Science)
70. Zavadzka, Y., Shlapak, A., Yatsenko, O., Iatsenko, O., Mykhailova, M., & Dluhopolskyi, O. (2025). Sustainable and Resilient International Agricultural Trade: Global Uncertainty and Regional Reactions. *Problemy Ekorozwoju*, 20(2), 101–113. <https://doi.org/10.35784/preko.7276> (Scopus & Web of Science);
71. Kudlaenko S., Yatsenko O., Lunova T., Iatsenko O., Sharuk T., Dendeberia D. (2025). Strategic management and improvement of national export support and promotion systems to ensure sustainable development. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(63), 280–295. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.63.2025.4811> (Кудлаєнко, С., Яценко, О., Луньова, Т., Яценко, О., Шарук, Т., & Дендеберя, Д. (2025). Стратегічне управління та вдосконалення систем підтримки й просування національного експорту для забезпечення сталого розвитку. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(63), 280–295. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.63.2025.4811>) URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4811> (Scopus & Web of science)
72. Яценко, О., & Яценко, О. (2024). Таксономія складових елементів логістичної системи агротрейдингу в умовах трансформації міжнародної торгівлі. *Економічний простір*, (191), 74–80. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-14>.

URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1537> (Yatsenko, O., & Iatsenko, O. (2024). Taxonomy of the constituent elements of the logistics system of agrot trading in the context of international trade transformation. *Economic Space*, (191), 74-80. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-14>. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1537>.)

73. Яценко О.М., Яценко О.М., Осадчук В.Є. Підвищення конкурентоспроможності міжнародних агротрейдерів на основі впровадження технологічних інновацій. Наукові праці міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. Міжрегіональна Академія управління персоналом. 2024. №. 2(74) С.92-99. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/3069> DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/74-12> (Yatsenko O.M., Iatsenko O.M., Osadchuk V.E. Increasing the competitiveness of international agrot traders based on the introduction of technological innovations. *Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Economic sciences. Interregional Academy of Personnel Management*. 2024. №. 2(74) С.92-99. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/3069> DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/74-12>)

74. Яценко, О., Завадська, Ю., & Яценко, О. (2024). Агротрейдинг на глобальному ринку органічної продукції та перспективи для України. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*, (2 (98), 20-27. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.2.4> (Yatsenko, O., Zavadzka, Y., & Iatsenko, O. (2024). Agrot trading in the global organic market and prospects for Ukraine. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*, (2 (98), 20-27. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.2.4>)

75. Yatsenko, O., Iatsenko, O., & Khmara, P. (2024). Commercial diplomacy as a tool for promoting business opportunities for national agricultural traders. *Collection of Scientific Papers "Scientific Notes"*, 35 (2), 233-247. http://doi.org/10.33111/vz_kneu.35.24.02.20.138.144

- 76.Iatsenko, O., Yatsenko, O., & Dendeberia, D. (2024). Strategising the behavior of exporters in target global markets. Collection of Scientific Papers "Scientific Notes", 37 (4), 208-221. http://doi.org/10.33111/vz_kneu.37.24.04.19.131.137 (*У стилі МОН* Яценко О., Яценко О.М., Дендеберя Д.О. Стратегування поведінки експортерів на цільових світових ринках. Вчені записки. 2024. № 37(4). С. 208-221. http://doi.org/10.33111/vz_kneu.37.24.04.19.131.137 (дата звернення: 24.12.2024)).
- 77.Осадчук В.Є., Яценко О.М., Яценко О. Digital imperative and innovations in international trade. Нейро-нечіткі технології моделювання в економіці. 2024. № 13. С. 25-58. <http://doi.org/10.33111/nfmte.2024.025> (дата звернення: 09.11.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

1. Gouher, A. Krugman Trade Theory and Developing Economies [Electronic resource]. – Available at: <https://www.researchgate.net/publication/319207120> (accessed: 20.10.2025).

The work by Gouher provides a comprehensive overview of Paul Krugman's New Trade Theory, emphasizing the significance of increasing returns, market scale, and imperfect competition for developing economies. The source explains how countries with emerging markets integrate into global trade systems by strengthening technological capacity and adopting strategic trade policies. This approach helps better understand the mechanisms through which grain-exporting nations enhance their competitiveness not only via resource endowments but also through structural modernization and institutional improvement.

2. Mill, J. S. Principles of Political Economy. – London: John W. Parker, 1848. – 450 p.

Mill's classical economic study lays the foundational principles for interpreting production processes, capital accumulation, value creation, and international trade. His analysis of comparative advantage and reciprocal demand remains highly relevant for assessing long-term price dynamics and export specialization in global agricultural markets. The work helps contextualize how grain-exporting countries maintain stable positions within international supply chains and develop sustainable competitive advantages.

3. Bosak, A., Naychuk-Khrushch, O. The Heckscher-Ohlin-Samuelson Model: Theoretical Basis and Conditions of Application [Electronic resource]. – Available at: <https://www.researchgate.net/publication/366811077> (accessed: 23.10.2025).

This publication examines the theoretical basis of the Heckscher–Ohlin–Samuelson model, focusing on factor endowments as determinants of international specialization. The authors highlight the connection between land availability, labor

productivity, capital intensity, and the competitiveness of agricultural exports. The findings are particularly relevant for analyzing the global grain trade, where natural resource distribution and technological capacity significantly shape competitive strategies and market outcomes.

4. Rivera-Batiz, L. A., Erbil, N., Opanasets, V. International Trade Theory [Electronic resource]. – Columbia University, 2020. – Available at: <https://www.columbia.edu/> (accessed: 23.11.2025).

This academic resource integrates classical and modern trade theories, offering a comprehensive analytical framework for studying global economic interactions. The authors address key aspects of global value chains, trade liberalization, and institutional factors influencing competitiveness. The publication is especially valuable for examining the behaviour of multinational corporations in the grain trading sector and understanding how logistics, policy frameworks, and international market integration influence competitive leadership.

Додаток Б**Анотація кваліфікаційної магістерської роботи**

The master's work examines the key factors that shape the competitive advantages of leading international and domestic grain-trading companies. The study identifies structural changes in the global grain market, analyzes supply chain transformations, and evaluates the impact of geopolitical, logistical, and technological challenges on the strategic positioning of grain traders. Special attention is paid to the competitive strategies of major multinational corporations and Ukrainian trading companies, including their investment policies, export infrastructure development, digitalization practices, and risk-management tools. The research also explores Ukraine's role in the global grain value chain, emphasizing the country's export potential, market integration, and resilience under crisis conditions. Based on the conducted analysis, the thesis formulates practical recommendations for strengthening the competitive leadership of Ukrainian grain traders in the global marketplace, enhancing their operational efficiency, and improving their long-term strategic sustainability.

Додаток В

Таблиця В-1

Динаміка світового експорту зернових культур у розрізі найбільших країн-експортерів за 2010–2024 рр., млрд дол. США

Країна-експортер/Рік	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
США	20,04	28,35	20,62	20,3	22,85	18,82	18,94	18,61	21,02	16,92	19,34	30,35	31,58	23,34	24,37
Індія	2,92	5,37	8,73	11,59	10,06	6,81	5,55	7,34	7,74	7,07	8,67	12,35	14,09	11,28	12,11
Аргентина	4,62	8,15	9,53	8,31	5,24	4,85	6,98	6,97	7,54	9,31	8,97	13,56	14,44	8,07	10,11
Україна	2,47	3,62	6,97	6,37	6,54	6,06	6,07	6,5	7,24	9,63	9,41	12,34	9,17	8,31	9,42
Бразилія	2,61	4,03	6,54	7,07	4,44	5,72	4,11	4,98	4,62	7,92	6,47	4,83	13,9	14,98	9,39
Канада	5,58	7,05	7,52	8,07	8,75	7,34	5,62	6,28	7,19	6,73	7,79	8,71	10,17	11,22	9,38
Австралія	4,71	8,07	8,67	8,11	7,46	6,47	5,09	6,59	4,84	3,44	3,81	10,05	13,79	12,99	8,38
Франція	7,7	10,87	8,95	10,87	9,00	8,00	6,22	5,59	7,29	7,41	7,79	8,34	11,89	8,25	7,17
Таїланд	5,5	6,69	4,73	4,63	5,73	4,66	4,58	5,34	5,7	4,28	3,77	3,47	4,07	5,23	6,47
В'єтнам	3,25	3,66	3,69	2,94	2,97	2,82	2,18	2,66	2,68	2,5	2,93	3,1	3,26	4,51	5,42

Додаток Г

Таблиця Г-1

Динаміка світового імпорту зернових культур у розрізі найбільших країн-імпортерів за 2010–2024 рр., млрд дол.

США

Країна-імпортер/Рік	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Китай	1,5	2,02	4,75	5,05	6,17	9,35	5,66	6,4	5,79	5,05	9,32	19,96	19,45	20,54	14,82
Мексика	3,23	5,48	5,44	4,3	4,26	4,01	4,22	4,49	4,96	4,92	4,88	7,57	8,89	8,58	7,98
Єгипет	3,48	5,45	5,35	4,73	5,05	4,34	4,15	4,43	4,73	5,24	5,28	6,41	7,43	6,43	6,82
Індонезія	2,16	4,75	3,71	3,62	3,61	3,16	3,19	2,93	3,8	3,24	3,02	4,07	4,46	5,95	6,82
Японія	6,95	9,65	8,72	8,57	6,93	5,95	5,34	5,41	6,04	5,98	5,77	7,53	9,67	8,15	6,73
В'єтнам	1,1	1,22	1,35	1,36	1,92	2,31	2,75	2,58	3,38	3,13	3,41	5,15	5,7	5,51	6,23
Італія	2,71	4,01	3,21	3,65	4,00	3,2	3,11	3,23	3,38	3,44	3,6	4,18	5,82	5,72	5,16
Філіппіни	2,3	1,4	1,5	1,19	1,58	1,63	1,46	1,63	2,71	2,89	2,67	3,45	4,33	4,05	5,12
Саудівська Аравія	4,1	4,36	4,98	6,05	5,47	4,92	2,07	2,59	4,6	2,81	2,89	4,18	6,16	4,62	5,04
Іспанія	2,4	3,43	3,84	3,08	3,24	3,02	2,91	3,14	3,73	3,58	3,05	3,95	6,55	6,87	4,88

Додаток І

Короткий звіт за результатами перевірки кваліфікаційної роботи
антиплагіатною інтернет-системою Strikeplagiarism

Метадані

Назва організації	
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU	
Заголовок	
Передумови та прояви конкурентного лідерства трейдерів на глобальному ринку зерна	
Автор	Науковий керівник / Експерт
Яремко Катерина АнатоліївнаЯценко О. М.	
підрозділ	
кафедра міжнародної торгівлі і маркетингу	

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		0
Інтервали		0
Мікропробіли		8
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		30