

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

Економічний факультет

Кафедра міжнародної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

***ЕКСПОРТНА СТРАТЕГІЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ЦУКРУ НА
МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ***

студентки 2-го року ОС «Магістр»
заочної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
ОНП «Міжнародна економіка»
Коток Наталії Юріївни

Науковий керівник:
к.е.н., доц. ***Кузьома Олена Юріївна***

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань

Студентка

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням кафедри міжнародної економіки від «25» квітня 2024 р., протокол № 3.

Завідувач кафедри _____ д-р екон. наук, проф. **Володимир ВІРЧЕНКО**

Київ - 2024 р.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 95 сторінок, 11 таблиць, 7 рисунків, список літератури з 97 найменувань, 1 додаток.

Тема дипломної роботи: Експортна стратегія українських виробників цукру на міжнародних ринках.

Предметом дослідження є експортна стратегія вітчизняних компаній на світовому ринку цукру.

Об'єктом дослідження виступає ринкова діяльність українських компаній-виробників цукру на міжнародних ринках.

Мета магістерської кваліфікаційної роботи – узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування експортної стратегії українських виробників цукру на міжнародних ринках задля посилення їхніх конкурентних позицій та покращення експортних показників України в умовах війни.

За результатами дослідження розроблені та сформульовані практичні рекомендації щодо напрямів посилення конкурентних позицій компаній на міжнародних ринках.

Одержані результати можуть бути використані як досліджуваною компанією, так і іншими українськими виробниками для посилення їхньої конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Рік виконання дипломної роботи: 2024.

Рік захисту дипломної роботи: 2024.

ABSTRACT

The thesis contains 95 pages, 11 tables, 7 figures, a list of literature with 97 titles, 1 appendices.

Topic of the thesis: Export strategy of Ukrainian sugar producers in international markets.

The subject of the research is the export strategy of domestic companies in the global sugar market.

The object of the study is the market activities of Ukrainian sugar producers in international markets.

The purpose of the master's qualification work is to summarize theoretical approaches and develop practical recommendations for the formation of export strategies for Ukrainian sugar producers in international markets, aimed at strengthening their competitive positions and improving Ukraine's export performance under conditions of war.

Based on the study results, practical recommendations have been developed and formulated to strengthen companies' competitive positions in international markets.

The obtained results can be used by the researched companies and other Ukrainian producers to enhance competitiveness in international markets.

The year of completion of the thesis: 2024.

Year of thesis defense: 2024.

ЗМІСТ

стор.

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ.....	8
1.1. Теоретичні основи вивчення експортної діяльності.....	8
1.2. Експортна стратегія підприємства при виході на зовнішні ринки: види, елементи та стадії.....	16
Висновки за розділом 1	24
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МІЖНАРОДНИХ РИНКІВ ЦУКРУ ДЛЯ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ	26
2.1. Тенденції світового та українського ринку цукру	26
2.2. Міжнародне маркетингове середовище ринку цукру для компанії «Астарта-Київ»	37
2.3. Конкурентні позиції української компанії «Астарта-Київ» на ринку цукру Шрі-Ланки.....	50
Висновки за розділом 2	55
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ВІТЧИЗНЯНОГО АГРОПРОМИСЛОВОГО ХОЛДИНГУ «АСТАРТА-КИЇВ» НА РИНКУ ШРІ-ЛАНКИ.....	57
3.1. Етапи реалізації експортної стратегії компанії на досліджуваному ринку.....	57
3.2. Оцінка ефективності експортної операції	67
3.3. Напрями посилення конкурентних позицій компанії на ринку Шрі-Ланки	74
Висновки за розділом 3	77
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
Додаток А	93

ВСТУП

Актуальність дослідження. Враховуючи нинішню глобалізацію економічних процесів та зростаючу конкуренцію на світових ринках, експортна діяльність на сьогоднішній день набуває особливої актуальності для підприємств, які прагнуть розширити свою присутність та забезпечити стале зростання. Експортна стратегія підприємства стає ключовим елементом, що визначає його здатність ефективно входити на нові ринки та конкурувати на міжнародному рівні. Важливість розробки та імплементації обдуманого експортної стратегії не може бути переоцінена, оскільки вона впливає на всі аспекти міжнародної діяльності підприємства, від вибору ринку до формування цінової політики та логістики.

Експортна діяльність важлива не лише для підприємств, вона є одним з основних факторів розвитку країни, а розширення експорту суттєво підвищує темпи економічного зростання цієї країни, а також створює додаткові робочі місця і збільшує податкові надходження до бюджету.

Внаслідок повномасштабного вторгнення росії валовий внутрішній продукт України скоротився на майже на 19,6% [47] у 2022 р. порівняно з 2021 р.. Відповідно до даних Державної служби статистики України сукупний вітчизняний експорт товарів у 2023 р. склав 53% довоєнного рівня (2021 р.). Експорт продукції окремих найважливіших галузей України продовжує скорочуватися. Чи не єдиною експортною галуззю в цих умовах лишається продукція агропромислового комплексу, важливу частину якої становить експорт цукру.

Зазначені тенденції підвищують актуальність дослідження експортних стратегій українських підприємств, що може позитивно вплинути на здійснення ними експортної діяльності та матиме позитивний вплив на покращення економічної ситуації в країні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням експортної діяльності сучасних підприємств приділяється увага у працях відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, як В. Єрмаченко, Й.Гессель, Ю. Козак, О. Кузьмін, О. Кузьома, С. Лобунська, О. Мельник, А. Череп, О. Шкурупій, А. Фатенок-Ткачук, В. Серета, та інші. Дослідженню економічної ефективності експортної діяльності присвячені роботи таких вчених, як: І. Дахно, О. Каніщенко, В. Козик, Ф. Котлер, Т. Нагачевська, О. Рогач, А. Рум'янцев, А. Старостіна, Н. Тюріна та ін. Проте проблеми розробки експортних стратегій для національних компаній-виробників цукру в умовах війни не знайшли свого розвитку у роботах вітчизняних вчених, що свідчить про доцільність проведення досліджень у даному напрямі та актуальність обраної теми.

Об'єктом дослідження є ринкова діяльність українських компаній-виробників цукру на міжнародних ринках.

Предмет дослідження є експортна стратегія вітчизняних компаній на світовому ринку цукру.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування експортної стратегії українських виробників цукру на міжнародних ринках задля посилення їхніх конкурентних позицій та покращення експортних показників України в умовах війни.

Реалізація даної мети зумовила необхідність постановки та вирішення таких *завдань*:

- розглянути теоретичні засади дослідження експортної діяльності;
- окреслити сутнісні риси, види та етапи експортної стратегії підприємства при виході на зовнішні ринки;
- виявити тенденції світового та українського ринку цукру;
- розкрити особливості міжнародного маркетингового середовища ринку цукру;

- охарактеризувати конкурентні позиції української компанії «Астарта-Київ» на ринку цукру Шрі-Ланки;
- сформулювати етапи реалізації експортної стратегії компанії на досліджуваному ринку;
- провести оцінку ефективності експортної операції досліджуваного підприємства;
- сформулювати напрями посилення конкурентних позицій компанії на міжнародних ринках цукру.

Методи дослідження: у ході написання дипломної роботи використовувалися загальнонаукові та специфічні методи дослідження. У процесі висвітлення теоретичних засад методики формування та видів експортної стратегії підприємства на зовнішні ринки використовувалися методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, а також описовий метод. У другому розділі за для виявлення тенденцій світового ринку цукру використано графічний метод та порівняння, метод аналізу та синтезу, опитування, тобто метод емпіричних досліджень. В третьому розділі застосовувалися методи індукції та дедукції, оцінювання та кількісно-статистичний метод задля розробки та аналітичної оцінки ефективності операцій та експортної стратегії досліджуваного підприємства.

Практичне значення проведеного дослідження полягає у тому, що його висновки та рекомендації щодо оцінки економічної ефективності експорту цукру та щодо підвищення ефективності експортної стратегії підприємства можуть бути використані як досліджуваним, так і іншими українськими виробниками для посилення конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

1.1. Теоретичні основи вивчення експортної діяльності

Теоретичні основи дослідження експортної діяльності охоплюють широкий спектр концепцій, теорій та моделей, які вивчають міжнародну торгівлю, стратегії виходу на міжнародні ринки та поведінку екпортуючих компаній. Цей розділ має на меті висвітлити з ключові теоретичні підходи, що формують розуміння експортної діяльності, та визначити фактори, які впливають на успіх підприємств на міжнародних ринках.

Нині суб'єкти економічної діяльності потребують ретельного аналізу процесів міжнародної торгівлі, оскільки приділяють багато уваги експортним операціям. Тому важливим є вивчення факторів розвитку та формування експортного потенціалу для успішного функціонування підприємства на міжнародних ринках та підвищення ефективності його діяльності.

Експортні операції включають продаж товарів та послуг за межі країни, тобто це торгівельна діяльність, спрямована на виробництво та продаж товарів, послуг та капіталу за кордоном та їх придбання резидентами інших країн [61].

Експортна діяльність сучасних підприємств часто є невід'ємною частиною їхньої господарської діяльності, яка допомагає їм за рахунок ефекту масштабу утримувати завойовані конкурентні позиції. Політичні, економічні, культурні, демографічні та інші фактори в різних країнах мають безпосередній вплив на експортний потенціал та діяльність підприємств.

Експортна діяльність стосується процесу продажу товарів, вироблених в одній країні, покупцям, які знаходяться в іншій країні. Саме тому поняття експортної діяльності тісно пов'язане з поняттям експорту, що означає фактичне відвантаження товарів чи послуг іноземному покупцю. Експортна

діяльність має велике значення як для окремих підприємств, так і для економіки в цілому. Для підприємств експортна діяльність може надати доступ до нових ринків, диверсифікувати потоки доходів і підвищити прибутковість. Для економіки експорт може стимулювати економічне зростання, сприяти створенню нових робочих місць і підвищувати конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Крім того, експортна діяльність може допомогти зменшити торговельний дефіцит і покращити стан платіжного балансу, що сприятиме загальному економічному добробуту країни [70].

Експортна діяльність була визнана ключовим рушієм економічного зростання та розвитку в багатьох країнах. Експортний потенціал країни можна вивчати, щоб визначити можливості для зростання та розвитку. Збільшуючи експорт, країна може розширити свій ринок і збільшити доходи, що веде до економічного зростання. Зв'язок між експортною діяльністю та економічним зростанням широко вивчався в теоретичних та емпіричних дослідженнях, багато досліджень І. Дахно, В. Козик, О. Рогач, А. Рум'янцев, та інших надали докази позитивного зв'язку. Тому важливо розуміти вплив експортної діяльності на економіку, щоб розробити ефективну політику та стратегію сприяння експорту.

Експортна діяльність позитивно впливає на зайнятість в країні, оскільки може сприяти створенню нових робочих місць, що є критичним для економічного розвитку кожної країни. Розширюючи свої ринки за рахунок експорту, фірми можуть збільшити власне виробництво, що призводить до збільшення попиту на робочу силу. Підвищений попит на робочу силу може стимулювати створення нових робочих місць, зниженню безробіття та підвищенню рівня життя. Крім того, експортно-орієнтовані підприємства, як правило, є більш продуктивними та інноваційними, що сприяє підвищенню заробітної плати та створенню кращих умов праці для працівників. Таким

чином, розвиток експортної діяльності може бути ефективним способом створення робочих місць і сприяння економічному розвитку країни в цілому [25].

Також експортна діяльність може мати значний позитивний вплив на валютні надходження та покращення платіжний баланс. Експортуючи товари та послуги, країна може заробляти іноземну валюту, яку можна використовувати для оплати імпорту та обслуговування зовнішнього боргу [57]. Це допомагає покращити стан платіжного балансу, що має важливе значення для макроекономічної стабільності. Крім того, збільшуючи експорт, країна може зменшити свою залежність від імпорту, що вплине на зменшення дефіциту поточного рахунку [44].

Фактори, які мотивують компанії здійснювати експортну діяльність це: зростання прибутковості в наслідок збільшення обсягів виробництва та розширення частки ринку, формування позитивного іміджу бренду, диверсифікація ризиків, доступ до нових технологій і як наслідок посилення конкурентних позицій як на внутрішньому, так і міжнародних ринках через реалізацію ефекту масштабу. Організація та проведення експортної діяльності допомагають вітчизняним підприємствам створити позитивний імідж на внутрішньому ринку, оскільки спроможність компанії експортувати свою продукцію привертає увагу споживачів до їх продукту. Якщо товар має сертифікати якості відповідно до міжнародних стандартів та має змогу експортувати продукцію, це свідчить про якість та формує уявлення у споживачів про товар як високоякісний, що сприяє збільшенню попиту на всі вироби підприємства.

За рахунок експортної діяльності компанія може розширити ринки збуту. Це призведе до збільшення обсягів виробництва товару та прибутковості підприємства. Рівень конкурентоспроможності підприємств

зростає в рази і дозволяє підприємству-експортеру бути впевненішим гравцем на вітчизняному ринку.

Експортна діяльність дозволяє підприємству мати стабільний збут для певної кількості товару незалежно від внутрішнього стану попиту та пропозиції на вітчизняному ринку, що забезпечує часткову незалежність від можливих кризових ситуацій. Запровадження експортної діяльності часто веде до створення нових зовнішньоекономічних підрозділів на підприємствах, де працюють висококваліфіковані фахівці. Ці спеціалісти виявляють слабкі місця в організації та пропонують шляхи їх усунення, що призводить до підвищення ефективності діяльності підприємства. На макрорівні це сприяє розвитку вітчизняної економіки через створення високооплачуваних робочих місць, оптимальне використання економічних ресурсів та реалізацію потенціалу для зростання.

Зазвичай експортні операції організуються двома способами: прямим та непрямим.

Прямий експорт – це процес продажу товарів безпосередньо клієнту на зовнішньому ринку [58]. У цьому випадку підприємство самостійно веде весь процес експорту, що дає можливість контролювати всі аспекти виробництва та уникнути ризиків, пов'язаних з неналежними виробничими стандартами або політичною нестабільністю на зовнішньому ринку. Прямий експорт може бути особливо ефективним для компаній, які мають відомий бренд і репутацію, оскільки він дозволяє їм зберігати контроль над своїм продуктом і ціноутворенням. Однак це також може бути складним для компаній, які не знають іноземного ринку та його правил. При прямому експорті компанія безпосередньо укладає контракти з торговими посередниками та дилерами зовнішнього ринку і, таким чином, реалізує свою продукцію. У такому разі всю діяльність щодо способів реалізації товару, з пошуку посередників і з питань юридичної частини компанія бере на себе.

Непрямий експорт – це ситуація, коли товари продаються посереднику в межах власної країни, який потім вже здійснює їх продаж на міжнародному ринку [74]. Обравши непрямий експорт, компанія знаходить посередника на ринку, який володіє всіма необхідними можливостями для здійснення продажів на зовнішньому ринку. У такого посередника, як правило, є велика мережа дилерів, і він обізнаний з усіма тонкощами ведення бізнесу на міжнародному ринку, тому що бере на себе відповідальність за оформлення документів, організацію збуту та інші аспекти експортного процесу. Це може бути корисним для підприємств, яким бракує ресурсів або досвіду для самостійного виходу на зовнішні ринки. Однак це також може призвести до зниження контролю над продуктом і ціноутворенням, а також потенційно нижчої норми прибутку.

Як прямий, так і непрямий способи продажу мають свої переваги та недоліки для експортера. Прямий експорт може бути особливо ефективним для компаній, які мають відомий бренд і репутацію, оскільки він дозволяє їм зберігати контроль над своїм продуктом і ціноутворенням. Однак це також може бути складним для компаній, які не знають іноземного ринку та його правил [48]. Переваги прямого експорту включають здатність зберігати контроль над виробничими процесами, що дозволяє уникнути ризиків, пов'язаних з неякісними стандартами або політичною нестабільністю на зовнішньому ринку, та уникнути витрат на посередників [58]. Однак, недоліки прямого експорту полягають у складнощях, зокрема для нових організацій, які лише розпочинають займатися міжнародною торгівлею. Великі вкладення у дослідження ринку, розробку маркетингових стратегій, створення власної торгової мережі за кордоном або пошук споживачів можуть бути необхідними, і відсутність досвіду в експортних операціях ускладнює проникнення на цільові ринки [44].

Для успішного здійснення прямого експорту необхідна висока комерційна кваліфікація та торговельний досвід усієї компанії. В іншому випадку, фінансові витрати можуть залишитися на тому ж рівні або навіть збільшитися. Внутрішня торгівля є більш ризикованою ніж міжнародна. На це впливають такі фактори як економічні, правові та соціальні умови у різних країнах, їх традиції та звичаї, а також великі відстані між торговельними партнерами. Тому для успішного проведення міжнародних операцій з торгівлі іноді доцільно використовувати посередників [33].

Переваги непрямого експорту включають те, що посередницькі організації беруть на себе усю експортну діяльність, включаючи доставку та організацію платежів на зарубіжному ринку, і від підприємства не потрібні спеціальні навички або досвід у проведенні експортних операцій. Щодо недоліків, то компанії можуть не отримати цінних знань про функціонування обраного міжнародного ринку. Крім того, контроль за діяльністю на зарубіжних ринках передається посередницькій організації. Також, важливим недоліком є те, що необхідно ділитися прибутком з посередником. На жаль, коли, виробник ізольований від міжнародного ринку, де продається товар, це призводить до нестачі відгуків та реакцій споживачів на товар. Експортер також стає залежним від посередника, що може обмежити його можливості.

Ще один недолік у використанні посередника при експорті, це маючи власні пріоритети та обмежені ресурси, посередник не завжди зацікавлений в прискіпливій роботі з експортованим товаром, щоб просувати його для всіх можливих сегментів ринку [33].

Загалом, вибір між прямим та непрямим експортом залежить від наявності власного структурного підрозділу у підприємства, який міг би займатися експортною діяльністю, та його рівня конкурентоспроможності продукції компанії. Прямий експорт може бути вигідним у разі наявності відповідної інфраструктури, тоді як непрямий експорт може зекономити

витрати виробника на маркетингові дослідження, рекламу та інші складові витрати.

Прямий експорт найчастіше застосовується для продукції, яка є промисловими та технічними товарами, наприклад, машини, обладнання, автомобілі, електроніка тощо. У цьому випадку виробник або експортер продає свою продукцію безпосередньо покупцеві чи дистриб'ютору в іншій країні.

Непрямий експорт більш типовий для споживчих товарів, таких як продукти харчування, одяг, косметика, побутова техніка тощо. У цьому випадку виробник зазвичай продає свою продукцію через посередників, таких як дистриб'ютори, агенти або роздрібні мережі, які здійснюють подальшу реалізацію товару кінцевим споживачам [33].

Характер експортної діяльності в сільському господарстві України в основному зосереджений на вивезенні сировини, замість готової продукції. Україна, на жаль, продовжує залишатися одним із головних експортерів рослинницької продукції, не виробляючи високотехнологічні продукти, які могли бути реалізовані за значно вищими цінами, ніж сировина. Для активного розвитку експорту сільськогосподарської продукції в Україні необхідно приймати внутрішню політику, спрямовану на підтримку виробництва якісної готової продукції для харчування та переробної промисловості. Це допоможе зайняти свою нішу на світовому ринку та покращити показники експорту в цілому [54].

Щодо специфіки експортної діяльності стосовно сировини, а саме цукру, то Україна є однією з традиційних цукрових держав світу завдяки сприятливим ґрунтово-кліматичним і економічним умовам для вирощування цукрових буряків і виробництва цукру. Це дозволяє задовольняти внутрішній попит і здійснювати експорт. Однак вітчизняний ринок недостатньо місткий, щоб поглинути всю вироблену продукцію, тому підприємствам доводиться

звертатися до зовнішніх ринків з вищою конкуренцією. Для ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємствам варто обирати стратегічний напрямок розвитку, щоб досягти довгострокових конкурентних переваг [87].

Таким чином, експортні операції є одним із видів зовнішньоекономічної діяльності, що визначають характер розвитку як міжнародної торгівлі, так і глобальної економіки в цілому. Мета експортних операцій для більшості компаній полягає в максимізації прибутку за рахунок доступу до зовнішніх ринків і збільшення обсягів реалізації продукції. Ще однією важливою перевагою експорту є розподіл ризиків, пов'язаних з ринками, що дозволяє компаніям зменшити вразливість до економічних коливань або регіональної нестабільності за рахунок розширення географічного охоплення. Експортні операції сприяють збільшенню обсягів продажів і прибутку компаній, дозволяючи їм займати нові ринки або розширювати свою присутність на існуючих. Експортна діяльність відіграє ключову роль у створенні нових робочих місць і зайнятості, що є важливим для економічного розвитку. За допомогою експорту компанії можуть розширювати свої ринки і збільшувати виробництво, що призводить до збільшення попиту на робочу силу і зниження безробіття. Експортно-орієнтовані підприємства також стимулюють інновації і підвищують продуктивність, що сприяє покращенню умов праці та заробітної плати. Додатково, експорт допомагає накопичувати валютні резерви та покращити платіжний баланс країни, зменшуючи залежність від імпорту та сприяючи макроекономічній стабільності. Для економічного розвитку експорт має велике значення, сприяючи розширенню ринку для внутрішніх товарів, зміцненню інтеграції з міжнародними ринками та підвищенню конкурентоспроможності економіки.

1.2. Експортна стратегія підприємства при виході на зовнішні ринки: види, елементи та стадії

Моделі поведінки експортерів є важливим компонентом теоретичних основ дослідження експортної діяльності підприємств. Вони допомагають визначити, як підприємства приймають рішення про вихід на міжнародні ринки, розширюють свою діяльність за кордоном та адаптуються до змін у міжнародному бізнес-середовищі. Ці моделі обґрунтовують, як фактори внутрішнього та зовнішнього середовища впливають на стратегічні вибори компаній у контексті експорту. Одним з ключових підходів до розуміння поведінки експортерів є моделі стадійного розвитку, які показують, що підприємства проходять кілька етапів, починаючи з внутрішнього ринку та поступово переходячи до активнішої участі в міжнародній торгівлі. Вони фокусуються на тому, що компанії спочатку вибирають простіші ринки для розширення, а з часом, набираючи досвід, переходять до складніших або конкурентніших ринків [71].

Ефективне планування експортної діяльності є ключовим чинником для успішного розширення підприємства на міжнародні ринки. Зовнішнє середовище постійно змінюється, і конкуренція на міжнародному рівні стає все більш відчутною. Орієнтація на зовнішні ринки та розробка стратегій експорту стають важливими завданнями для підприємств у всіх галузях. В умовах ринкової економіки, що характеризується конкурентною боротьбою, виникає необхідність розроблення чітких програм діяльності компанії, які можуть бути сформовані лише в процесі стратегічного мислення. У своїх наукових роботах В.А Кіндратів зазначав, що під словом стратегія розуміється певна програма дії, спрямована на досягнення поставленої мети шляхом раціонального використання всіх можливих ресурсів [30]. З зарубіжній науковій літературі виділяють певні особливості стратегії, а саме, стратегія розглядає довгострокові плани, а не рутинні операції, тобто вона має справу з

інноваціями, новими продуктами, новими методами виробництва або виходом на нові ринки. Стратегія визначає загальну місію, бачення та напрямок розвитку компанії. Метою стратегії є максимізація сильних сторін компанії та мінімізація сильних сторін конкурентів.

Для формування власного визначення категорії «експортна стратегія» нами виділено і критично проаналізовано 9 категорій вітчизняних та зарубіжних вчених та узагальнено суть даного поняття, його зміст та результат.

Таблиця 1.1

Структура категорії «Експортна стратегія» в підходах різних авторів

№	Автор/рік/вид наукової праці	Суть явища	Зміст	Результат
1	Переверзева А. В., Мала К. С.	це детальний всебічний комплексний план експортної діяльності компанії	призначений забезпечити конкурентоспроможність її продукції на міжнародних ринках і досягти визначені стратегічні цілі	-
2	Марченко В. М., Лебедева Н. П.	це основоположна програма дій	яка визначає пріоритетні напрями діяльності підприємства на зовнішньому ринку з урахуванням наявних у підприємства ресурсів і вимог зовнішнього ринку.	-
3	Рокоча В. В.	довгостроковий курс експортної діяльності	що містить комплекс завдань з розвитку власне комерційної, а також інвестиційної, науково-технічної, виробничої та сервісної діяльності з зарубіжними партнерами та систему заходів	направлених на вирішення поставлених завдань

Продовження табл. 1.1

4	Бойко О. О.	комплексний план експортної діяльності фірми	розроблений для забезпечення конкурентоспроможності її продукції на зовнішніх ринках	-
5	Шевельова Д.В.	комплекс дій	спрямований на поглиблення та розширення експортної діяльності	з метою більш повного задоволення економічних та соціальних потреб дано-го бізнесу поряд з додержанням загально-державних інтересів
6	Бочасєва З. Н.	процес розгляду альтернативних варіантів у сфері експорту	що належать до довгострокових цілей, та їх обґрунтування для прийняття рішень	-
7	Кредисов А., Дерев'яненко О.	управлінський процес	і створення та підтримка стратегічної відповідності між цілями підприємства у сфері експорту та його потенційними можливостями	-
8	Савіцький А. В.	інструмент формування структурних складових і елементів всієї системи управління прибутковістю	та згідно з умовами становлення ринкових відносин, адаптований до діяльності конкретного підприємства	-
9	Гавриш О.А.	довгостроковий план діяльності фірми	пов'язаний з вивезенням товарів, послуг, робіт, капіталу за кордон іноземному контрагенту, що включає набір засобів і методів, які будуть використані фірмою	для досягнення поставлених цілей експорту

Джерело: побудовано автором за методикою А.О. Старостіної та матеріалами джерел [27,67,48,43,64,13,77,14,35]

Проаналізувавши структуру категорії «експортна стратегія» в підходах різних авторів за методикою А.О. Старостіної, можемо запропонувати власне узагальнююче визначення цього поняття.

Експортна стратегія – це довгостроковий план та комплекс дій, розроблений підприємством, організацією або країною, що спрямований на підвищення обсягу експорту своїх товарів чи послуг на міжнародні ринки з метою більш повного задоволення економічних та соціальних потреб. Потенціал використання даного визначення обумовлений такими чинниками. Експортна стратегія визначає способи та прийоми, які будуть використовуватися для залучення і задоволення попиту на продукцію чи послуги на зарубіжних ринках, а також встановлює цілі, ресурси, терміни та механізми контролю за досягненням цих цілей. Експортні стратегії можуть бути різними і враховувати такі аспекти, як вибір цільових ринків, адаптація продукції до потреб міжнародних споживачів, маркетингові та логістичні плани для забезпечення успішного експорту, а також вивчення правил та обмежень міжнародної торгівлі.

Розглянемо елементи експортної стратегії виходу на зовнішні ринки. Першим елементом експортної стратегії виходу на зовнішні ринки є проведення ретельного аналізу та дослідження ринку, обраного для виходу, факторів його мікро- та макросередовища. Це передбачає збір інформації про економічні, культурні, демографічні, науково-технічні, природні і політико-правові фактори цільового ринку, а також визначення потенційних споживачів, конкурентів і ринкових тенденцій. Розуміючи унікальні характеристики та виклики ринку, підприємство може краще пристосувати свій товар до потреб і вимог цільової аудиторії. Це дослідження також може допомогти прийняти рішення щодо ціноутворення, каналів розподілу та рекламних стратегій.

Другим елементом експортної стратегії є встановлення чітких завдань і цілей. Це передбачає визначення того, чого підприємство сподівається досягти, виходячи на зовнішній ринок, наприклад, збільшення продажів або частки ринку, розширення пізнаваності бренду або встановлення довгострокових партнерських відносин. Ці цілі мають бути конкретними, вимірними, досяжними, актуальними та обмеженими у часі, а також узгоджуватися із загальною бізнес-стратегією підприємства. Встановлюючи чіткі цілі та цілі, підприємство може зосередити свої зусилля та ресурси на досягненні бажаних результатів.

Третім елементом експортної стратегії є вибір цільових ринків, клієнтів та способу виходу на міжнародні ринки. Це передбачає визначення найбільш перспективних ринків для продукції підприємства, а також конкретних сегментів споживачів у межах цих ринків, крім цього вимагає глибокого розуміння потреб цільової аудиторії, уподобань і купівельної поведінки, а також конкурентного середовища та нормативного середовища. Ретельно обираючи цільові ринки та клієнтів, підприємство може оптимізувати свої ресурси та збільшити шанси на успіх на зовнішньому ринку. Вибір способу виходу на міжнародні ринки — це складний стратегічний крок, що потребує ретельного аналізу та урахування численних факторів. Кожен з цих методів (прямий чи через посередника) має свої переваги та недоліки, і вибір залежить від конкретних цілей, ресурсів, характеристик продукту та ринку. Перш ніж зробити вибір, компанія вивчає ринок для оцінки своїх сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Також важливо враховувати фінансові можливості, експертні знання та доступні ресурси для успішного входу на новий ринок.

На основі вище викладеного можемо узагальнити наступні етапи формування та реалізації експортної стратегії:

1. Аналіз поточного стану або передекспортний етап. Це етап планування та підготовки експортної стратегії при виході на зовнішні ринки, що включає оцінку внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на експортну діяльність компанії, для визначення стратегічних напрямів розвитку. Компанії мають бути впевнені, що вони мають необхідні ресурси, включаючи персонал, фінансовий капітал і технології, щоб успішно вийти на зовнішній ринок. Передекспортний етап є вирішальним, оскільки він закладає основу для решти експортної стратегії, і будь-які помилки, зроблені на цьому етапі, можуть мати серйозні наслідки для успіху компанії на зовнішніх ринках.
2. Етап формулювання стратегічних цілей, а саме: перетворення загальних цілей в конкретні напрями діяльності, що спрямовані на розвиток експортної сфери.
3. Етап планування та розробки стратегії, що включає формування плану дій і вибір оптимального шляху реалізації стратегії, визначення конкретних дій, ресурсів та термінів.
4. Етап впровадження та виконання. На цьому етапі відбувається ефективне впровадження обраної стратегії, включаючи управління процесами, контроль за виконанням завдань та координацію зусиль різних відділів. Ця стадія передбачає реалізацію маркетингового плану, розробленого на передекспортній стадії, і встановлення відносин з місцевими дистриб'юторами, агентами або партнерами. Компанія також має переконатися, що вона дотримується всіх відповідних законів і правил на цільовому ринку. Цей етап вимагає гнучкості та адаптивності, оскільки компаніям може знадобитися скорегувати свої маркетингові стратегії або пропозиції продуктів, щоб задовольнити унікальні потреби та переваги зовнішнього ринку.

5. Постекспортний етап або моніторинг та оцінка. Це етап оцінки та постійного вдосконалення експортної стратегії. Він передбачає аналіз успіху експортної стратегії та внесення необхідних коригувань для покращення майбутніх показників. Компанії повинні оцінювати свій вихід на ринок, ефективність продажів і задоволеність клієнтів. На основі цієї оцінки компанії можуть розробляти стратегії для покращення своїх показників на міжнародних ринках, наприклад, коригувати свої маркетингові стратегії, розширювати пропозицію продуктів або виходити на нові ринки. Постекспортний етап є важливим, оскільки він дозволяє компаніям постійно вдосконалюватися та адаптуватися до мінливих ринкових умов, забезпечуючи довгостроковий успіх на зовнішніх ринках.

Враховуючи сильну конкуренцію серед промислових та агропромислових підприємств на зовнішньому ринку, правильна та об'єктивна оцінка результативності зовнішньоекономічних операцій є ключовим чинником для підвищення ефективності діяльності компанії в цілому. Шляхом розрахунку різниці між доходами від експорту продукції та всіма пов'язаними витратами, такими як виробництво, транспортування, митне оформлення тощо, можна отримати показник економічної результативності експорту. Важливим є врахування додаткових витрат на виробництво альтернативних товарів у разі експорту дефіцитних товарів, або збитків від зменшення внутрішнього споживання. Крім того, наряду з показником економічної результативності експорту, часто використовується показник економічної ефективності експорту, який відображає прибуток підприємства від експортних операцій до сплати податків [20]. Чим вище цей показник, тим ефективніше ведеться експортна діяльність підприємства. У зв'язку з цим, для оцінки ефективності експортної діяльності важливо враховувати наступні основні показники [65]:

- рентабельність експортної операції за чистим прибутком до оподаткування;
- рентабельність експортної операції за чистим прибутком після оподаткування;
- рентабельність експортної операції через співвідношення прибутку та витрат;
- оцінка базового та альтернативного коефіцієнтів ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Після оцінки готовності до експорту компанії необхідно обрати певні види експортної стратегії. Це включає вибір найкращого способу входу на ринок, ступінь адаптації або стандартизації товарів для цього ринку. Існують різні типи експортних стратегій, такі як прямий, непрямий експорт, ліцензування, франчайзинг, спільне підприємство або прямі інвестиції за кордоном. Кожен з них має свої переваги та недоліки, залежно від цілей підприємства, ресурсів та ризиків. Одним із найпоширеніших видів експортної стратегії є прямий та непрямий експорт, що розглядався в пункті 1.1.

При ліцензуванні компанія надає іншій компанії права виробляти або продавати власні товари під її брендом за певні умови. Ліцензування дозволяє ліцензодавцю отримувати додаткові доходи без власних витрат на виробництво чи розповсюдження продукту.

Щодо франчайзингу, то це використання франчайзингової моделі для розширення бізнесу за кордоном, де франчайзі отримують право використовувати бренд та бізнес-модель. Франчайзинг дозволяє розширюватися за рахунок капіталу та зусиль франчайзі, що може значно зменшити витрати на відкриття нових підрозділів або магазинів [30].

Метою створення спільного підприємства з місцевим партнером за кордоном є спільна реалізація проектів або виробництва товарів. Місцевий партнер зазвичай має глибоке розуміння місцевого ринку, культури та законів.

Це може значно полегшити вхід на новий ринок та допомогти у пристосуванні продуктів або послуг до потреб місцевих споживачів.

Прямі інвестиції за кордоном - це придбання або створення нових підприємств або підрозділів у зарубіжних країнах для експорту товарів чи послуг. Інвестування за кордоном відкриває доступ до нових ринків і клієнтів, що дозволяє компанії диверсифікувати свої джерела прибутку та зменшити залежність від одного ринку чи регіону [43].

Отже, проаналізувавши різні типи експортних стратегій ми виділили основні переваги кожного з типів.

Висновки за розділом 1

Експортна діяльність сучасних підприємств є важливою складовою їхньої господарської стратегії, спрямованою на продаж товарів за межі країни. Це дозволяє компаніям збільшувати обсяги реалізації продукції, розширювати географію діяльності та підвищувати конкурентоспроможність, отримувати нові джерела прибутку. Для економіки в цілому експортна діяльність сприяє економічному розвитку, створює робочі місця і підвищує міжнародну конкурентоспроможність країни. Хоча Україна щодо сільськогосподарської продукції експортує не лише сировину, але й, наприклад, цукор, потенціал для розвитку виробництва готової продукції відкриває нові можливості для зростання експорту та зміцнення позицій вітчизняних виробників на світовому ринку.

Ефективне планування експортної діяльності є важливим для успішного виходу компанії на міжнародні ринки. Нестабільне зовнішнє середовище та зростаюча міжнародна конкуренція підкреслюють важливість стратегічного орієнтування на зовнішні ринки. Експортна стратегія являє собою довгостроковий план та комплекс дій, розроблений підприємством, організацією або країною, що спрямований на підвищення обсягу експорту

своїх товарів чи послуг на міжнародні ринки з метою більш повного задоволення економічних та соціальних потреб. Ключові елементи такої стратегії включають аналіз ринку, встановлення цілей, обрання цільових ринків і способів виходу на них. Існують різні форми виходу на зарубіжні ринки, такі як прямий і непрямий експорт, ліцензування, створення спільних підприємств, кожна з яких має свої переваги і обмеження залежно від мети підприємства і доступних ресурсів.

У конкурентному міжнародному середовищі для підприємств важливо не лише розробляти стратегії експорту, але й систематично оцінювати результативність зовнішньоекономічних операцій. Це дозволяє компаніям підвищити ефективність своєї діяльності, розраховуючи показники економічної результативності експорту, які включають доходи та пов'язані витрати, такі як виробництво, транспортування і митне оформлення.

РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МІЖНАРОДНИХ РИНКІВ ЦУКРУ ДЛЯ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ

2.1. Тенденції світового та українського ринку цукру

Цукор, як один з основних продуктів харчування, відіграє важливу роль у світовій економіці. Його світове виробництво, експорт та імпорт протягом останніх десятиліть демонструють динамічні зміни, що пов'язані з комплексом факторів, як економічних, так і демографічних.

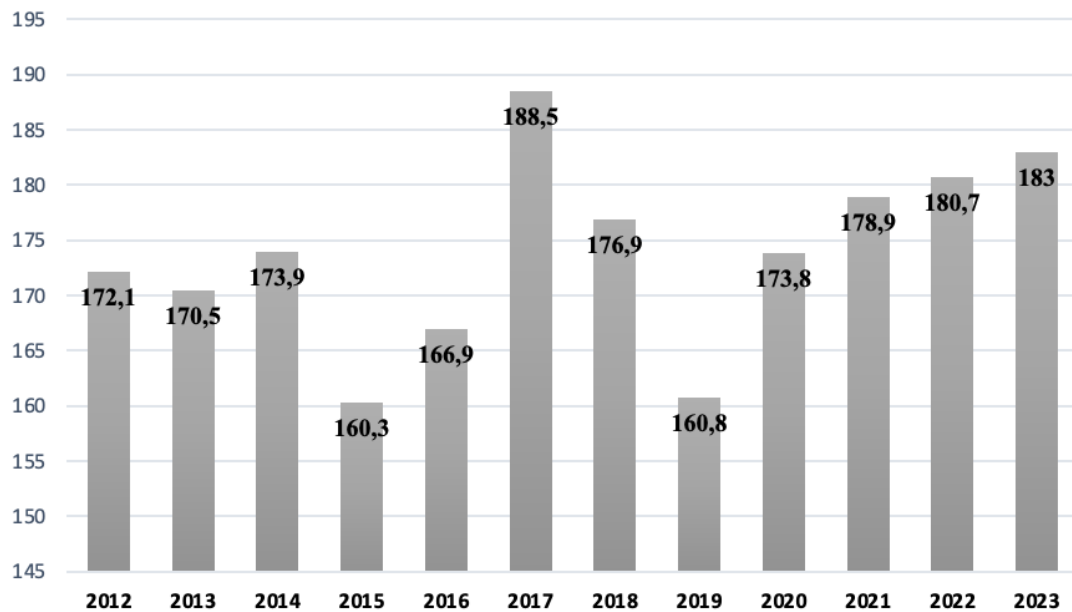


Рис.2.1. Світове виробництво цукру у 2012-2023 рр., млн тонн

Джерело: побудовано автором на основі даних GSP report [83]

Чітка тенденція до зростання обсягів світового виробництва цукру спостерігається лише у 2019-2023 рр., коли зазначені обсяги зросли зі 160,8 млн тонн у 2019 р. до 183 млн тонн у 2023 р. (рис.2.1) [83]. Приріст за цей період становив 14% або в середньорічному виразі 3,45 %. Однак варто наголосити, що у період 2012-2019 рр. чіткої тенденції виявити важко – обсяги світового виробництва цукру достатньо сильно коливалися і роки різкого падіння обсягів виробництва (2015-2016 рр. та 2019 р. – роки падіння обсягів

світової торгівлі через рецесію і ковід), змінювалися роками його різкого зростання (2017 р. та 2020 р. – роки відновлення після важких спадів). Найбільший обсяг світового виробництва цукру був у 2017 р., коли він досяг 188,5 млн тонн, але потім обсяги різко скоротилися і поки що, попри існуючу тенденцію до зростання, у 2023 р. вони ще не відновилися до зазначеного рівня.

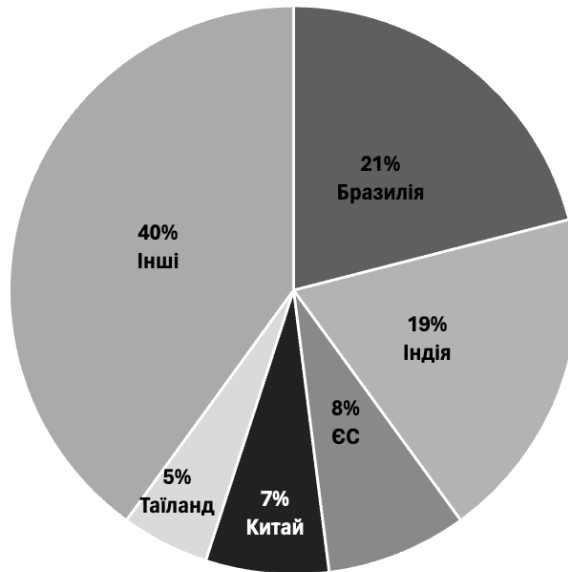


Рис.2.2. Світові лідери-виробники цукру у 2023 р. за часткою виробництва відповідної країни у світовому виробництві цукру, %

Джерело: побудовано автором на основі даних GSP report [83]

Лідерами виробництва цукру протягом досліджуваного періоду залишаються Бразилія, Індія, Європейський Союз, Китай та Таїланд. Бразилія має найбільшу частку у світовому виробництві (21,5% у 2023 р.), наступні місця посідають Індія (18,5%), ЄС (8,4%), Китай (6,5%) та Таїланд (5,3%).

Цукор є одним з найважливіших продовольчих товарів у світі, але його виробництво стикається зі значними викликами, пов'язаними зі зміною клімату. Вплив кліматичних факторів має негативний вплив на формування глобальних цін. Протягом 2023 року глобальні ціни на цукор продовжували

зростати, досягнувши 12-річного максимуму на біржах у Нью-Йорку та Лондоні. Протягом трьох місяців ціни на березневі ф'ючерси на цукор № 11 у Нью-Йорку зросли на 17%, до 27 дол./фунт або 595 дол./т, що є збільшенням на 43% протягом року. У той же час грудневі ф'ючерси на цукор № 5 в Лондоні збільшились на 10%, до 725 дол./т, що становить зростання на 51% за останній рік [78].

Очікується, що вплив зміни клімату на глобальні ціни на цукор буде значним і матиме серйозні наслідки, наприклад скорочення попиту. Прогнозується, що ціни на цукор можуть значно зрости протягом наступних десятиліть, що може призвести також до продовольчої небезпеки та дефіциту цукру в деяких регіонах світу.

Зі збільшенням обсягів світового виробництва цукру існує й тенденція до зростання обсягів світового експорту цукру. Основна причина в тому, що коли країни виробляють більше товарів, щоб задовольнити попит на внутрішньому ринку, вони також мають більше можливостей для експорту. Саме тому, збільшення світових обсягів виробництва цукру призвело до зростання запасів, які можуть бути відправлені за кордон.

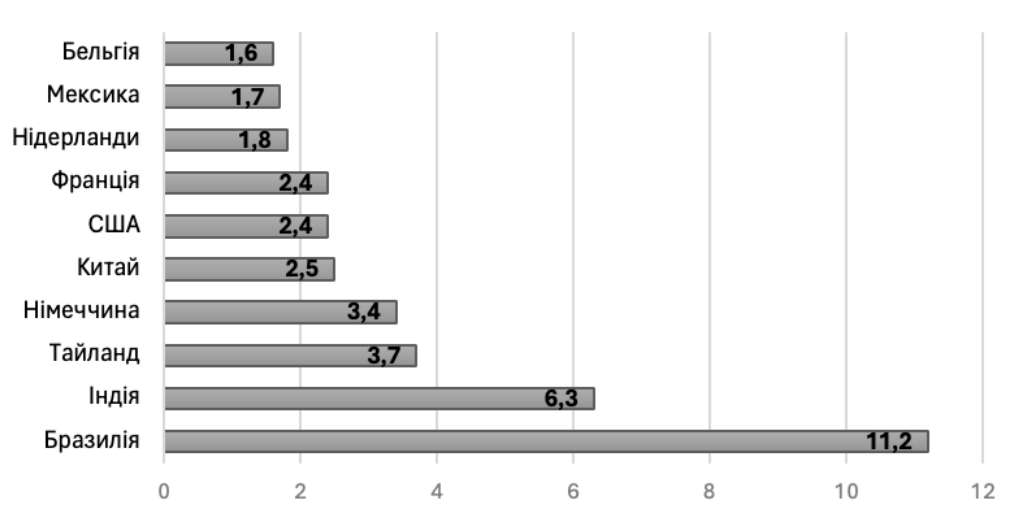


Рис.2.3. Країни-лідери світового ринку цукру у 2022-2023 рр. за обсягами продажу, млн дол.

Джерело: побудовано автором на основі даних ІТС [81]

Спостерігається довгострокова тенденція до зростання обсягів світового експорту цукру. Так, у 2018-2022 рр. світовий експорт цукру зріс зі 41 млн дол. у 2018 р. до 57,2 млн дол. у 2022 році [78] або на 39.51% [83]. Провідними експортерами цукру у 2022-2023 маркетинговому році були Бразилія, Індія, Таїланд, Німеччина та Китай (рис. 2.3).

Бразилія є лідером щодо експорту цукру на світовому ринку, оскільки є провідним виробником завдяки сприятливим кліматичним умовам. Крім того, державна політика країни спрямована на всіляку підтримку виробництва та експорту, у тому числі шляхом надання субсидій місцевим виробникам.

На сучасному етапі розвитку світовий ринок цукру зростає завдяки діяльності провідних компаній цієї галузі, таких як Suedzucker AG (Німеччина), Tereos (Франція), Cosan (Бразилія), Associated British Foods (Велика Британія), Mittr Phol Sugar Corporation (Таїланд) [78]. Не важко помітити, що якщо серед країн-лідерів за обсягами продажу цукру 4 з 5 – це країни, що розвиваються, на чолі з Бразилією, Індією і Таїландом, то серед провідних 3 з 5 компаній – це ТНК з розвинених країн, причому бразильська компанія посідає лише 3-тє місце. Це можна пояснити тим, що компанії з розвинених країн розглядаються як більш привабливі партнери порівняно з компаніями з країн, що розвиваються. Крім того, маючи і застосовуючи передові технології виробництва, а також значні капітали вони входять на ринки країн, що розвиваються, використовуючи їхню сировину і дешеву робочу силу, тим самим зменшуючи витрати і заробляючи на суттєвій економії на масштабі.

Провідними імпортерами цукру у 2022-2023 рр. були Китай, Індонезія, США, ЄС, Бангладеш, Малайзія та інші (рис.2.4), як бачимо це переважно або країни, що розвиваються, що мають значну кількість населення, або провідні розвинені країни з найбільшими внутрішніми ринками.

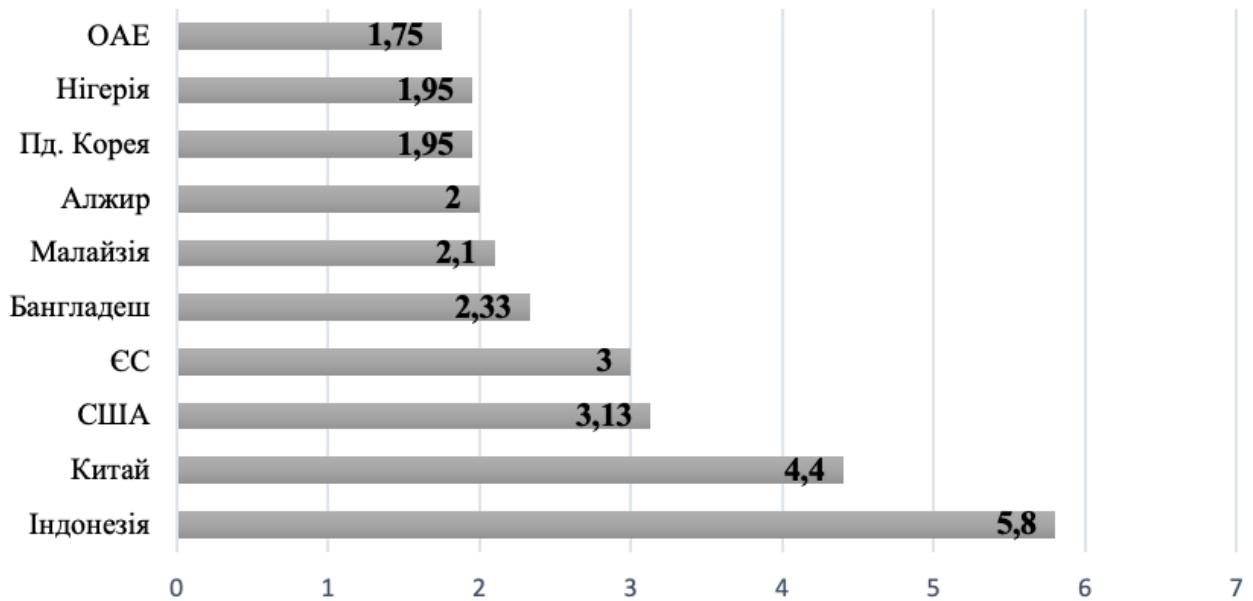


Рис.2.4. Головні імпортери цукру у світі у 2022-2023 рр., млн дол.

Джерело: побудовано автором на основі даних Statista [91]

Динаміка розвитку світового імпорту цукру вказує на тенденцію стійкого зростання. За прогнозами Міжнародної організації з цукру, до 2025 р. обсяг світового імпорту цукру може зрости до 52 млн тонн. [93]. Одним із головних факторів цього зростання є збільшення населення в країнах, що розвиваються, та підвищення рівня доходів, що призводить до збільшення споживання цукру в цих регіонах. Крім того, зростання використання цукру у харчовій промисловості, особливо в секторі напоїв та кондитерських виробів, також сприяє збільшенню імпорту цукру. До того ж одним із значних споживачів цукру є фармацевтична галузь, де останнім часом спостерігається збільшення використання цукру для виробництва антибіотиків і сиропів від кашлю.

Найбільшу частку на ринку цукру займає цукор-пісок. Цукрова тростина є основним джерелом виробництва цукру в світі, проте цукровий буряк швидко набирає популярності. Білий цукор домінує на ринку цукру, оскільки є

відносно дешевим продуктом, використовується у виробництві багатьох хлібобулочних виробів у всьому світі та підходить для приготування їжі [78].

Політика країн щодо імпорту цукру залежить від різних факторів. Варто зазначити, що цукор належить до харчових продуктів, для більшості населення – продуктів щоденного споживання. Зростання цін на цукор може зачіпати питання продовольчої безпеки. Одним із найважливіших факторів, що визначає попит на імпорт на світовому ринку, є внутрішнє виробництво цукру в країні: ті країни, які не виробляють достатньо цукру для власних потреб, активно його імпортують і, зазвичай, не встановлюють суттєвих перепон на його шляху, але такі країни можуть стати вразливими у випадку перебоїв у постачанні цукру.

Однак у країнах виробників-цукру ситуація протилежна. Цукрова промисловість більшості країн захищає національних виробників від міжнародної конкуренції високими тарифними та/або нетарифними бар'єрами. Іншим важливим чинником кон'юнктури світового ринку є ціна: коли ціни високі, країни можуть шукати альтернативи або зменшувати споживання цукру.

Збільшений інтерес до використання різноманітних оброблених продуктів у харчовій і фармацевтичній галузях сприяє зростанню світового ринку цукру. Це створює потенційні можливості для українських виробників цукру щодо експорту своєї продукції [78].

Виявивши тенденції розвитку світового ринку цукру, охарактеризуємо й український сегмент цього ринку, щоб також виявити тенденції і порівняти їх між собою. Виробництво цукру в Україні в 2022 р. склало 1,33 млн тонн, що на 120 тис. тонн менше ніж у 2021 р. (1,45 млн т). Чітка тенденція до зменшення обсягів українського виробництва цукру спостерігається ще з 2017 р. За цей період обсяги виробництва впали зі 2,4 млн тонн у 2017 р. до 1,33 млн тонн у 2022 р. [94] (рис.2.5). Спад за цей період становив 44,5% або в

середньорічному виразі 7,43 %. Маємо протилежну тенденцію, порівнюючи зі світовим ринком. Проте, у 2023 р. виробництво цукру зросло до 1,6 млн тонн, що забезпечило внутрішній ринок високоякісним цукром, оскільки відповідно до даних Мінекономіки внутрішнє споживання цукру в Україні становить близько 1 млн тонн на рік. Якщо тенденція до зростання виробництва й надалі буде позитивною, країна матиме значний експортний потенціал.

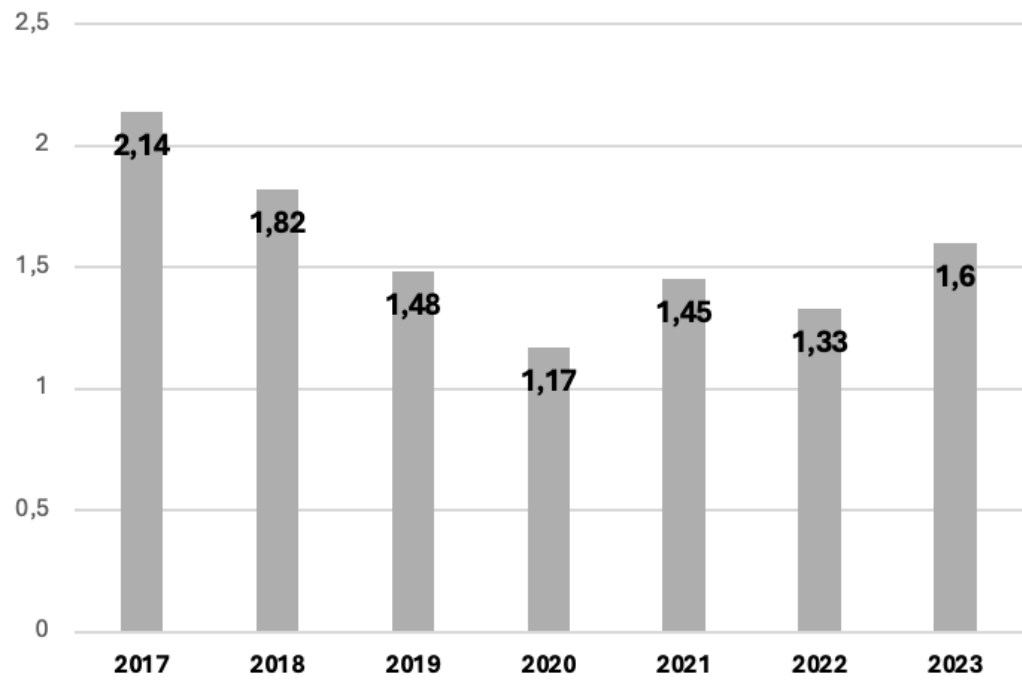


Рис.2.5. Обсяги виробництва цукру в Україні у 2017-2023 рр., млн тонн
Джерело: побудовано автором на основі даних Latifundist [94]

Найбільшими виробниками цукру в Україні у 2022 р. були наступні компанії: «Радехівський цукор», що виробив 340 тис. тонн цукру та мав 25,5% частки на ринку, «Астарта-Київ» — 282 тис. тонн цукру та 21% частки на ринку і «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО» — 250 тис. тонн цукру та 18,8% частки на ринку [73]. «Радехівський цукор», «Астарта-Київ» та «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО» є також найбільшими експортерами українського цукру, а їх частка у загальному експорті країни становить 60-70%.

Однак у 2023 р. лідери щодо виробництва дещо змінилися: на першу позицію вийшов Агрохолдинг «Астарта-Київ», який став найбільшим виробником цукру в Україні і у 2023 р. виробив 377,5 тис. тонн цукру. Причиною стала врожайності цукрового буряку, яка була найвищою за всю історію холдингу [54].

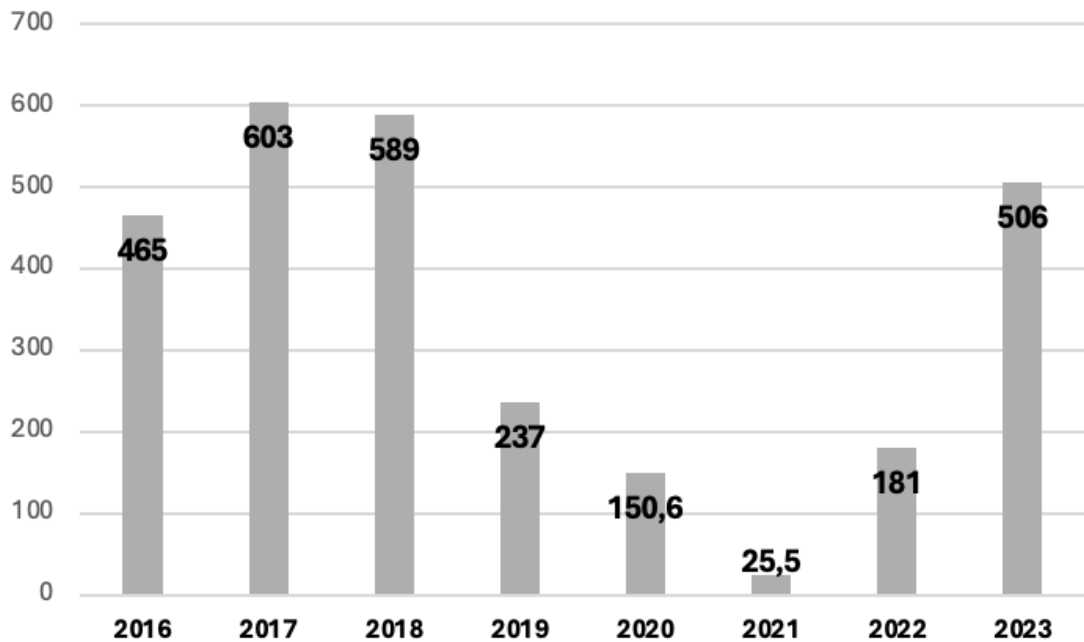


Рис.2.6. Фізичні обсяги експорту цукру України у 2016-2023 рр., тис.

ТОНН

Джерело: побудовано автором на основі даних Державної служби статистики України [17]

У 2023 р. експорт цукру з України становив 506 тис. тонн або 390 млн дол. (рис.2.6). Загалом, в порівнянні з 2022 р. обсяг експорту цукру збільшився майже втричі, оскільки у 2022 р. було експортовано 181 тис. тонн на 139 млн дол. [31]. Найбільші обсяги експорту цукру в Україні були у 2017-2018 рр. та становили близько 600 тис. тонн. Причиною різкого падіння експорту цукру в 2019-2022 рр. стала низька світова ціна на цукор, за рахунок цього український експорт зменшився, а надлишок внутрішнього виробництва суттєво тиснув на

внутрішні ціни, тому українські виробники мали великі залишки цукру. Загалом, тенденція до зростання обсягів експорту цукру з 2022 р. в Україні співпадає зі світовою тенденцією.

У 2018 р. український експорт цукру оцінювався в 217 млн дол. (рис.2.7), що забезпечило Україні місце в ТОП-10 найбільших експортерів білого цукру. У 2022 р. Україна посіла 26 місце з 139 млн дол. експорту [72]. Отже, як бачимо, позитивних зрушень не помічається, існує негативна тенденція до втрати позицій нашої країни на світовому ринку.

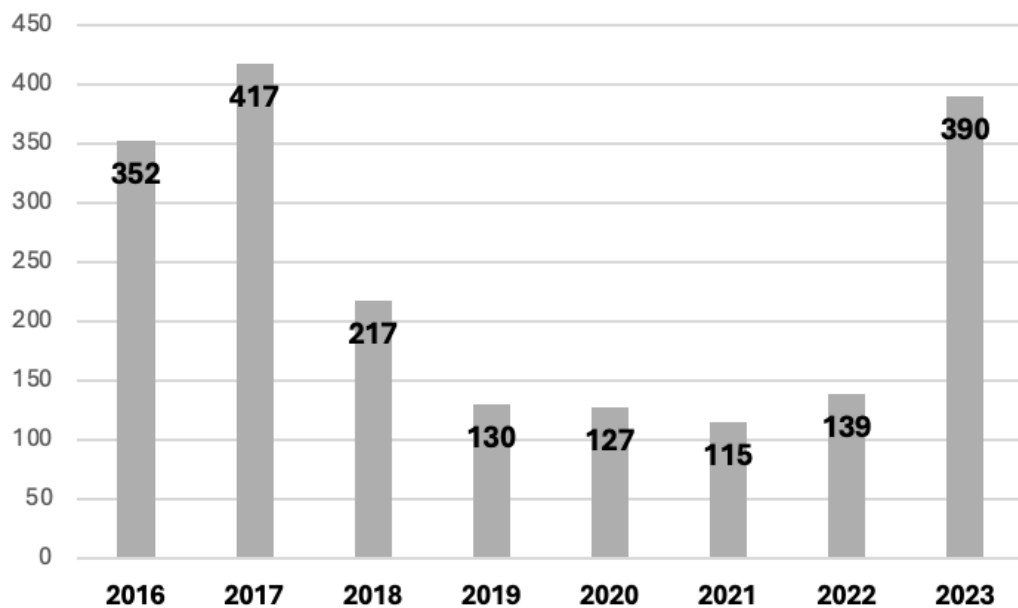


Рис.2.7. Вартісні обсяги експорту цукру України у 2016-2023 рр., млн дол.

Джерело: побудовано автором на основі даних TrendEconomy [19]

Нині, враховуючи складність поставки та обмеженість у зв'язку з воєнною ситуацією основним ринком для українського цукру є країни Європейського Союзу. Основними напрямками експорту цукру з України в 2023 р. були: Румунія – 128 млн дол. (частка у загальному експорті цукру України – 21%), Італія – 61 млн дол. (10,3%), Польща – 60 млн дол. (10%), Болгарія – 49 млн дол. (8,3%), Угорщина – 44 млн дол. (7,47%) [20]. Отже, як

ми бачимо, провідними експортерами українського цукру є виключно європейські країни, що пояснюється, у першу чергу, географічною близькістю і ця тенденція протилежна світовій, де основними імпортерами продукції є Індонезія, Китай та США.

Незважаючи на всі труднощі у вирощуванні цієї агрокультури в теперішніх воєнних умовах, цукровий буряк став найбільш прибутковою культурою для українських фермерів. Саме тому площі посіву цукрового буряка значно збільшилися в порівнянні з попереднім роком, що має позитивний вплив на збільшення обсягів експорту, оскільки країна повністю забезпечує себе цукром і має експортний потенціал [75].

У 2020 р. внутрішні ціни на цукор серйозно зросли, це пов'язано з суттєвим зменшенням виробництва внаслідок зменшення врожайності. Паралельно в цьому ж році відбувалося значне зростання світових цін на цукор. У 2022 р. ціни на український цукор становили близько 700–720 євро/т. Ціни на внутрішньому ринку в 2022 р. дорівнювали від 28 до 35 грн/кг, в 2023 р. вони знизилися до 28-30 грн/кг, що еквівалентно 730 євро/т. Оскільки в 2023 р. ф'ючерси на цукор в Лондоні дорівнювали 725 дол./т, то можемо підсумувати, що нині немає суттєвої різниці в світовій та внутрішній ціні.

Український ринок цукру в останні роки переживає складні періоди, визначені впливом різних факторів, серед яких ключове значення мають політичні та економічні аспекти. Політичні фактори включають в себе військову агресію росії, яка призвела до руйнування цукрових заводів та порушення логістичних ланцюгів, спричинивши тимчасове скорочення виробництва цукру та дефіцит на ринку.

Державне регулювання також має значний вплив, зокрема, через встановлення граничних цін та квотування експорту держава може обмежувати експортерів. 30 травня 2023 р. Кабінетом Міністрів України було тимчасово заборонено експорт цукру з 5 червня по 15 вересня 2023 р. з метою

уникнення дефіциту цього продукту в літній період, оскільки експортний потенціал країни був вже використаний. Скасування обмеження на цукор відбулось 15 вересня 2023 зі становленням квотування у розмірі 20 тис. тонн [50]. Проте, ці обмеження не вплинули на загальні обсяги експорту і в 2023 р. Україна експортувала 506 тис. тонн на 390 млн дол., що в 2,5 більше ніж за останні 4 роки.

Державне регулювання з метою захисту національного виробника відбувається за рахунок квотування імпорту, а також надання субсидій виробникам. Зараз в Україні діє високе мито на імпортний цукор – 50% від вартості цукру, це найвища ставка у Митному тарифі України. Це захищає внутрішній ринок від більш дешевого за собівартістю, наприклад, бразильського цукру, який не складає конкуренцію вітчизняному виробнику. Проте квотування імпорту регулюється час від часу. До прикладу, у 2021 р. Кабінет міністрів України та Верховна Рада України скасовували мито на цукор в сумі 50% [49] від митної вартості 120 тисяч тонн з метою стабілізації ситуації на ринку через несприятливі погодно-кліматичні умови та дефіцит на внутрішньому ринку цукру національних виробників.

Економічні фактори, такі як глобальні ціни на цукор, валютний курс та інфляція, також суттєво впливають на український ринок цукру. Зростання світових цін за останні 12 років стимулює виробництво та експорт цукру з України, оскільки його ціна є більш конкурентною. Нинішнє зменшення курсу гривні збільшує вартість імпортного цукру, але робить привабливою ціну національних виробників і збільшує конкурентоспроможність українського цукру на світовому ринку.

Ще одним з факторів, що впливає на ринок цукру є внутрішній попит. Внутрішній попит на цукор в Україні залежить від рівня життя населення, демографічних змін та харчових звичок. Ці фактори важливі для прогнозування попиту на цукор та формування стратегій для виробників.

Щодо харчових звичок, то білий цукор-пісок з цукрових буряків є найпопулярнішим із усіх цукрових продуктів в Україні, оскільки він є універсальним та підводить для приготування будь-яких страв, випічки, консервації, виноробства. У 2022 році війна росії проти України суттєво вплинула на скорочення внутрішнього споживання, оскільки призвела до масштабної еміграції українців та скорочення кількості населення, а отже і зменшення внутрішнього попиту.

Отже, спостерігається зростання виробництва цукру як на світовому рівні загалом, так і в Україні, зокрема, українське виробництво демонструє позитивну динаміку в останні 2 роки. Одночасно світові ціни на цукор досягли максимуму у 2023 р., відображаючи тенденцію до зростання. Ці фактори сприяють підвищенню обсягів експорту, який є важливим елементом у галузі. Світовим лідером щодо експорту цукру залишається Бразилія.

Щодо українського внутрішнього ринку, перевага надається білому цукру-піску з цукрового буряку. Основний український експорт цукру з 2022 р. спрямовується в основному до країн ЄС, що відрізняється від глобальних тенденцій імпорту. Україна, хоча втрачає свої позиції серед провідних світових експортерів, все ж позначається рекордним обсягом експорту в 2023 р., що є позитивною тенденцією. Це може стати перевагою для українських виробників у розширенні географії експорту, зокрема, на ринки, де є значна потреба в імпорті, таких як Шрі-Ланка.

2.2. Міжнародне маркетингове середовище ринку цукру для компанії «Астарта-Київ»

Для виявлення маркетингових загроз і можливостей українських компаній виробників цукру на міжнародних ринках спершу визначимо фактори макросередовища, що мають суттєвий вплив, а також зробимо їх експертну

оцінку. Оскільки досліджувана нами компанія «Астарта-Київ» працює на ринку B2B, адже споживачами українського цукру є підприємства харчової промисловості, і цукор є продуктом масового споживання, то культурні фактори нами не аналізувалися, бо вони не відіграють значної ролі на даному ринку.

Як вже зазначалося раніше в п. 2.1, в 2023 р. провідними імпортерами українського цукру були країни ЄС. Розширенню вітчизняного експорту до Європи сприяло скасування квот та інших торгових бар'єрів та спрощення транспортування цукру сухопутними шляхами. Проте нині спостерігається негативна реакція європейських фермерів стосовно української продукції. Виробники цукрових буряків країн ЄС висловлюють бажання, щоб збільшений імпорт цукру з України був перенаправлений за межі Європи, щоб уникнути негативного впливу на місцевих виробників. Саме тому введення обмежень на експорт цукру до ЄС може негативно вплинути на українську цукрову галузь і призвести до закриття ряду цукрових заводів. У випадку, якщо ЄС поверне квоти та інші обмеження, українським виробникам цукру доведеться розглядати можливість виходу на інші міжнародні ринки, зокрема, на ринки країн Азії та Африки. Для прикладу, у середині березня 2024 р., компанія «Астарта-Київ» вже відправила свою першу партію цукру у Північну Африку з моменту початку повномасштабного вторгнення. Обсяг поставки склав 3000 тонн цукру. Цей ринок не є новим для компанії, адже до 2022 року вона майже повністю експортувала свій цукор саме на ці ринки. Проте через війну росії проти України прийшлося обмежити експорт в такі далекі країни та зосередитись на ринку Європи.

Саме тому цей аналіз направлений на виявлення країн-партнерів для експорту українського цукру в країни Азії та Африки. Першою країною для аналізу була обрана Шрі-Ланка (табл. 2.1), оскільки ще у 2017 р. Шрі-Ланка була найбільшим імпортером українського цукру (країна закупила 69 тис. тонн

у 2017 р.). Щодо країн Африки було обрано Судан, оскільки до повномасштабного вторгнення, в певні роки, країна посідала 4 місце за обсягами експорту українського цукру, після Шрі-Ланки, Таджикистану, Туреччини та Азербайджану. Крім цього, цукор є найбільш імпортованим продуктом в Судан.

Перейдемо до аналізу політико-правових, економічних, демографічних, науково-технічних факторів макромаркетингового середовища двох країн.

Таблиця 2.1

Політико-правові фактори макросередовища ринків Шрі-Ланки та Судану для компанії «Астарта-Київ»

№	Фактори	Загроза (-) чи можливість (+)	Експертна бальна оцінка значущості фактору за шкалою від 1 до 10
1. Стандарти якості і технічні регламенти			
ШЛ*	Подібні до європейських, відповідають більшості міжнародних норм, і значна частина їх приведена у відповідність до вимог Міжнародної організації зі стандартизації (ISO)	+	7
С*	Необхідна наявність сертифікату якості від Суданської організації стандартів і метрології (SSMO) + ISO	-	7
2. Вимоги щодо маркування продукції			
ШЛ	На маркуванні упаковки слід наносити жирним шрифтом великі жирні літери незмивною фарбою, добре упаковані, щоб витримати спеку, вологість, грубе поводження та викрадення	+	7
С	Інформація про виробника, дату виготовлення, термін придатності, а також додаткова інформація, яка визначається національною інстанцією контролю якості та законодавством щодо маркування	+	7

Примітка: ШЛ – Шрі-Ланка; С – Судан

Джерело: побудовано автором

З аналізу політико-правових факторів можна зазначити, що українські виробники відповідають вимогам до пакування продукції обох країн, що є найбільшими впливовими можливостями. Також українські компанії виробники цукру повністю задовольняють стандарти якості Шрі-Ланки.

Таблиця 2.2

**Економічні фактори макросередовища ринків Шрі-Ланки та
Судану для компанії «Астарта-Київ»**

№	Фактори	Загроза (-) чи можливість (+)	Експертна бальна оцінка значущості фактору за шкалою від 1 до 10
1. Обсяги виробництва цукру			
ШЛ	Національні виробники покривають лише до 15% внутрішнього попиту. Також прогнозується скорочення внутрішнього виробництва – на 2,7% до 2026 р.	+	9
С	Внутрішнє виробництво скорочується в середньому на 2,5% щорічно з 2001 р.	+	9
2. Обсяги імпорту			
ШЛ	Обсяг імпорту цукру суттєво переважає обсяг його експорту (287 млн дол. імпорту проти 876 тис. дол. експорту). В 2023 р. імпорт цукру покривав 90% річної потреби	+	8
С	Обсяг імпорту цукру суттєво переважає обсяг експорту (957 млн дол. імпорту проти 751 дол. експорту); цукор є найбільш імпортованим продуктом в країні	+	8
4. Витрати на харчування			
ШЛ	Тенденція до зростання витрат на продукти харчування на 47,3% з 2016 по 2022 рр. (з 2,41 до 3,55 трлн. шрі-ланкійських рупій)	+	5
С	Приблизно 72% загальних витрат становлять продукти харчування та 27% непродовольчі	+	5

Продовження табл. 2.2

5.Рівень доходів на душу населення			
ШЛ	Тенденція до зростання на 2,65% з 2021 по 2023 рр. (з 1,385 тис. дол. до 1,422 тис. дол.)	+	5
С	Дохід на душу населення становив 751,8 дол. у 2023 р. та наявна тенденція до його зменшення	-	5
6.Споживчий попит			
ШЛ	Найбільше споживання цукру на душу населення серед усіх інших країн Азії. Однак є тенденція до скорочення споживання цукру(25,3 кг на душу населення в 2021 р., що на 14,8% менше ніж у 2020 р.)	-	8
С	Тенденція до зростання споживання на 5,05% до 33,7 кг в 2021 р., що є найбільшим показником для країни	+	8
7.Встановлення тарифів на імпорт			
ШЛ	Ставка імпортного мита – 30% для готової продукції	-	8
С	Ставка імпортного мита – 40% від загальної ціни	-	8
8.Встановлення додаткових зборів			
ШЛ	Спеціальний товарний збір (SCL) є змінним, нині становить 0,50 дол. США за кг	-	6
С	Тарифи на імпорт + 17% Vat	-	6

Джерело: побудовано автором

Щодо економічних факторів, то найбільш значущою можливістю для українських виробників цукру на досліджуваних ринках є неспроможність національних виробників покрити внутрішній попит і тенденції до скорочення обсягів внутрішнього виробництва цукру в обох країн. Внутрішнє виробництво Шрі-Ланки забезпечує лише 11-15% національних потреб у цукрі, саме тому обсяги імпорту суттєво переважають обсяги експорту в країні, що є перспективним для українських експортерів. Аналогічна ситуація з обсягами виробництва й імпорту цукру в Судані. Оскільки цукор є основними імпортованим товаром в країні, Судан має велику кількість експортерів-партнерів, що спричиняє велику конкуренцію на ринку. З огляду на це, ринок Шрі-Ланки має більше можливостей. Крім цього, рівень доходів в країні вищий, що позитивно впливає на купівельну спроможність населення.

Найбільшою загрозою є тенденція до зменшення рівня доходів на душу населення в Судані. Також значущими загрозами є фактори, пов'язані з тарифами та додатковими зборами, оскільки вони мають вплив на кінцеву ціну продукції. Дані фактори є загрозами для українських виробників, враховуючи розмір ставок імпортного мита, особливо в Судані.

Таблиця 2.3

Демографічні фактори макросередовища ринків Шрі-Ланки та Судану для компанії «Астарта-Київ»

№	Фактори	Загроза (-) чи можливість (+)	Експертна бальна оцінка значущості фактору за шкалою від 1 до 10
1. Частка жінок			
ШЛ	Зростання жіночого населення в середньому на 0,13% у р. з 48,6% у 1974 р. до 51,9% у 2023 р.	+	6
С	Зростання жіночого населення приблизно 1,56% на рік до 50,08% у 2023 р.	+	6
2. Коефіцієнт народжуваності			
ШЛ	Рівень народжуваності постійно знижується з 2020 р. на 1,97% і в 2023 р. становив 14,544 народжень 1000 людей	-	5
С	Рівень народжуваності постійно знижується з 2020 р. на 1,005% і в 2023 р. становив 30,721 народжень 1000 людей	-	5

Джерело: побудовано автором

Що стосується демографічних факторів, то найбільш значущою можливістю для українських виробників цукру на досліджуваних ринках є зростання частки жіночого населення як основного споживача цукру. Найбільш значущою загрозою є зменшення рівня народжуваності в обох країнах, а, отже, і зменшення кількості потенційних споживачів.

Таблиця 2.4

**Науково-технічні фактори макросередовища ринків Шрі-Ланки та
Судану для компанії «Астарта-Київ»**

№	Фактори	Загроза (-) чи можливість (+)	Експертна бальна оцінка значущості фактору за шкалою від 1 до 10
1. Технологічні інновації			
ШЛ	Суттєва потреба в модернізації виробничих потужностей, негативний вплив фінансового спаду на наукові дослідження та розробки в аграрній сфері	+	7
С	Технологічні інновації практично відсутні, наявне зношене обладнання, невиконання належного технічного обслуговування, що призвело до зниження ефективності п'яти основних цукрових заводів на 75-80%	+	7
2. Доступ до Інтернету			
ШЛ	66,7 % населення мають доступ до Інтернету, що становить 14,58 млн користувачів у 2023р.	-	6
С	68,6 % населення мають доступ до Інтернету, що становить 32,59 млн користувачів у 2023р.	-	6

Джерело: побудовано автором

Стосовно науково-технічних факторів, то найбільш значущою можливістю та перевагою для українських виробників цукру є відсутність технічних інновацій в обох країнах і як результат застаріле виробництво. Щодо найбільш значущих загроз, то відносно недостатній доступ до Інтернету буде ускладнювати комунікацію для українських виробників.

Щодо природніх факторів, то найбільш значущою можливістю для українських виробників цукру є низький рівень врожайності тростини з якої виробляють цукор в обох країнах.

Таблиця 2.5

**Природні фактори макросередовища ринків Шрі-Ланки та Судану
для компанії «Астарта-Київ»**

№	Фактори	Загроза (-) чи можливість (+)	Експертна бальна оцінка значущості фактору за шкалою від 1 до 10
1.Рівень врожайності			
ШЛ	Рівень врожайності тростини щороку спадає, а країна покладається на імпорт	+	6
С	Через посушливий клімат врожайність тростини є не великою	+	6
2.Клімат			
ШЛ	Теплий тропічний клімат, який підходить для вирощування лиш тростинного цукру	+	6
С	Посушливий, жаркий тропічний клімат який погано підходить для вирощування тростинного цукру	+	6

Джерело: побудовано автором

Після проведеного аналізу, було оцінено групи факторів для визначення окремих вагових коефіцієнтів для кожної з них. Враховуючи кількість факторів в групі та їх впливовості були виставлені наступні вагові коефіцієнти ($\Sigma = 100$):

- Політико-правові – **22**
- Економічні – **30**
- Демографічні – **18**
- Науково-технічні – **15**
- Природні - **15**

Із використанням отриманих вагових коефіцієнтів, були складені зведені підсумкові таблиці факторів ринкових проблем і можливостей окремо для обох країн. Почнемо з розгляду факторів Шрі-Ланки.

Таблиця 2.6

**Зведена підсумкова таблиця факторів загроз та можливостей ринку
Шрі-Ланки для українських виробників цукру**

№	Назва фактору	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту
1	Стандарти якості і технічні регламенти: подібні до європейських, відповідають більшості міжнародних норм, і значна частина їх приведена у відповідність до вимог Міжнародної організації зі стандартизації (ISO)	7*22=154
2	Вимоги щодо маркування продукції: на маркуванні упаковки слід наносити жирним шрифтом великі жирні літери незмивною фарбою, добре упаковані, щоб витримати спеку, вологість, грубе поводження та викрадення	7*22=154
3	Обсяги виробництва цукру: Національні виробники покривають лише до 15% внутрішнього попиту. Також прогнозується скорочення внутрішнього виробництва – на 2,7% до 2026 р.	9*30=270
4	Обсяги імпорту: обсяг імпорту цукру суттєво переважає обсяг його експорту (287 млн дол. імпорту проти 876 тис. дол. експорту). В 2023 р. імпорт цукру покривав 90% річної потреби	8*30=240
5	Витрати на харчування: Тенденція до зростання витрат на продукти харчування на 47,3% з 2016 по 2022 роки (з 2,41 до 3,55 трлн. шрі-ланкійських рупій)	5*30=150
6	Рівень доходів на душу населення: Тенденція до зростання на 2,65% з 2021 по 2023 (з 1,385 тис. дол. до 1,422 тис. дол.)	5*30=150
7	Технологічні інновації: суттєва потреба в модернізації виробничих потужностей, негативний вплив фінансового спаду на наукові дослідження та розробки в аграрній сфері	7*15=105
8	Частка жінок: зростання жіночого населення в середньому на 0,13% у р. з 48,6% у 1974 р. до 51,9% у 2023 р.	6*18=108
9	Рівень врожайності: Рівень врожайності тростини щороку спадає, а країна покладається на імпорт	6*15=90
10	Клімат: теплий тропічний клімат, який підходить для вирощування лише тростинного цукру	6*15=90

Оцінка факторів можливостей Шрі-Ланки: 1511 балів		
1	Встановлення тарифів на імпорту: ставка імпортного мита – 30% для готової продукції	8*30=240
2	Встановлення додаткових зборів: спеціальний товарний збір (SCL) є змінним, нині становить 0,25 дол. США за кг	6*30=180
3	Споживчий попит: найбільше споживання цукру на душу населення серед усіх інших країн Азії. Однак є тенденція до скорочення споживання цукру(25,3 кг на душу населення в 2021 р., що на 14,8% менше ніж у 2020 р.)	8*30=240
4	Коефіцієнт народжуваності: рівень народжуваності постійно знижується з 2020 р на 1,97% і в 2023 р. становив 14,544 народжень 1000 людей	5*18=90
5	Доступ до Інтернету: 66,7 % населення мають доступ до Інтернету, що становить 14,58 млн користувачів у 2023р	6*15=90
Оцінка факторів загроз Шрі-Ланки: 840 балів		

Джерело: побудовано автором

Підсумовуючи, можемо відзначити, що ринок Шрі-Ланки має 10 можливостей та загальна сума балів дорівнює 1511. Загроз на ринку Шрі-Ланки значно менше ніж можливостей, що свідчить про хороші перспективи для виробників нашої країни.

Отже, проведений аналіз факторів можливостей і загроз для українських виробників цукру на ринку Шрі-Ланки виявив, що факторів загроз значно менше і вони оцінюються на низькому рівні порівняно із факторами можливостей, що свідчить про значні перспективи вітчизняних компаній на цьому ринку.

Таблиця 2.7

**Зведена підсумкова таблиця факторів загроз і можливостей
ринку Судану для українських виробників цукру**

№	Назва фактору	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту

1	Вимоги щодо маркування продукції: інформація про виробника, дату виготовлення, термін придатності, а також додаткова інформація, яка визначається національною інстанцією контролю якості та законодавством щодо маркування	7*22=154
2	Обсяги виробництва цукру: внутрішнє виробництво скорочується в середньому на 2,5% щорічно з 2001	9*30=270
3	Обсяги імпорту: Обсяг імпорту цукру суттєво переважає обсяг експорту (957 млн дол. імпорту проти 751 дол. експорту); цукор є найбільш імпортованим продуктом в країні	8*30=240
4	Витрати на харчування: приблизно 72% загальних витрат становлять продукти харчування та 27% непродовольчі	5*30=150
5	Споживчий попит: тенденція до зростання споживання на 5,05% до 33,7 кг в 2021 р., що є найбільшим показником для країни	8*30=240
6	Технологічні інновації: відсутні, наявне зношене обладнання та невиконання належного технічного обслуговування, що призвело до зниження ефективності п'яти основних цукрових заводів на 75–80%.	7*20=140
7	Частка жінок: зростання жіночого населення приблизно 1,56% на рік до 50,08% у 2023 р.	6*18=108
8	Рівень врожайності: через посушливий клімат врожайність тростини є не великою	6*15=90
9	Клімат: посушливий, жаркий тропічний клімат який погано підходить для вирощування тростинного цукру	6*15=90
Оцінка факторів можливостей Судану: 1482 балів		
1	Встановлення тарифів на імпорт: тарифи на імпорт становлять 40% від загальної ціни	8*30=240
2	Встановлення додаткових зборів: тарифи на імпорт + 17% Vat	6*30=90
3	Стандарти якості і технічні регламенти: необхідна наявність сертифікату якості від Суданської організації стандартів і метрології (SSMO) + ISO	7*22=154
4	Рівень конкуренції на ринку: цукрова промисловість складається з чотирьох державних компаній середнього розміру (Assalaya, Gunied, New Halfa та Sennar), проте наявна велика база зарубіжних компанії імпортерів	6*25=150

Продовження табл. 2.7

5	Рівень доходів на душу населення: тенденція до зменшення, дохід на душу населення становив 751,8 дол. в 2023 році. та постійно зменшується	5*30=150
6	Коефіцієнт народжуваності: рівень народжуваності постійно знижується з 2020 р. на 1,005% і в 2023 р. становив 30,721 народжень 1000 людей	5*18=90
7	Доступ до Інтернету: 68,6 % населення мають доступ до Інтернету, що становить 32,59 млн користувачів у 2023 р.	6*15=90
Оцінка факторів загроз Судану: 964 балів		

Джерело: побудовано автором

Отже, проведений аналіз факторів можливостей і загроз для українських виробників цукру на ринку Судану виявив, що і на досліджуваному ринку фактори можливостей (бальна оцінка – 1482 б.) переважають фактори загроз (бальна оцінка – 964 б.). Однак фактори загроз є суттєвішими порівняно з факторами загроз на ринку Шрі-Ланки, що свідчить про недостатні перспективи вітчизняних компаній на цьому ринку.

Підсумовуючи аналіз маркетингового середовища ринку цукру Судану та Шрі-Ланки та враховуючи всі загрози та можливості, можна зробити висновок, що перспективнішим для виходу українських виробників цукру є саме ринок Шрі-Ланки. На це вплинули такі можливості на ринку як: відповідність української продукції національним стандартам якості, технічним регламентам та вимогам до пакування, неспроможність місцевих виробників задовольнити внутрішній попит, значна потреба в імпорті на досліджуваному ринку та відсутність значної конкуренції на цьому ринку з боку іноземних компаній, а також відсутність інновацій та технічного прогресу в галузі, що заважає місцевим виробникам конкурувати з іноземними експортерами.

Перейдемо до аналізу мікроркетингового середовища Шрі-Ланки та підсумуємо сегментацію споживачів для цукрового сегменту. Основними

споживачами українського цукру в Шрі-Ланці є: торгівельні мережі для продажу цукру в роздріб; торгівельні мережі для продажу фасованого цукру; NoReCa; міжнародні трейдери, що фасують цукор під власною торговою маркою для подальшого продажу населенню; промислові покупці цукру (а саме: виробники кондитерських та хлібобулочних виробів; виробники безалкогольних та алкогольних напоїв; виробники молочної продукції та морозива; фармацевтичні підприємства; виробники консервів та напівфабрикатів; інші промислові виробники).

Розглянемо більш детально деяких великих потенційних споживачів. Daintee є компанією зі Шрі-Ланки, що спеціалізується на виробництві цукерок та інших солодких продуктів харчування та є лідером на ринку. Daintee закуповує цукор для виробництва продукції в інших великих міжнародних компаніях.

СВЛ – це шрі-ланкійський конгломерат з виробництва харчових продуктів, який виробляє високоякісні кондитерські вироби та дитяче харчування з 1968 р. Аналогічно з попередньою компанією, СВЛ купує зарубіжний цукор, оскільки потребує значних обсягів цукру для забезпечення виробництва.

A.M.L. Uneversal Trading Co. (Pvt) Ltd. ще одна велика компанія-виробник цукерок, що знаходиться в Шрі-Ланці. Компанія була заснована в 2008 р. та має широкий асортимент продуктів доступний по всій території Шрі-Ланки, а також гарну репутацію серед партнерів.

Sri Lankan Elephant House Company – це компанія з Шрі-Ланки, яка спеціалізується на виробництві різних напоїв: соків, алкогольних та безалкогольних напоїв. Elephant House є відомою маркою в Шрі-Ланці, що має довгу історію виробництва високоякісних напоїв. Як виробник, Sri Lankan Elephant House Company встановлює довгострокові контракти з

постачальниками цукру для забезпечення стабільних цін і постачання сировини.

Country Style Foods (Pvt) Ltd. була заснована в 1981 р. для виробництва харчових продуктів під торговою маркою «SMAK». Сьогодні «SMAK» є одним з лідерів ринку напоїв та фруктовим соком в Шрі-Ланці. Як виробник напоїв, Country Style Foods використовує цукор як основний інгредієнт для підвищення смаку своїх продуктів і тому цікавиться співпрацею з постачальниками цукру для забезпечення стабільного постачання цього важливого інгредієнта для своєї продукції.

Celogen Lanka – це інноваційний виробник фармацевтичних препаратів у Шрі-Ланці, який зосереджується на якості своєї продукції. У виробництві фармацевтичних сиропів використовується цукор для поліпшення смаку і прийнятності для пацієнтів. Саме тому Celogen Lanka має інтерес до постачання цукру для своєї виробничої діяльності.

В наступному пункті 2.3 буде розглянуто детально основних конкурентів на ринку Шрі-Ланки за для виявлення конкурентних позицій «Астарта-Київ».

2.3. Конкурентні позиції української компанії «Астарта-Київ» на ринку цукру Шрі-Ланки

Компанія «Астарта-Київ» – один із найбільших вертикально інтегрованих агропромислових холдингів України, що входить до складу ASTARTA Holding N. V і вже 30 років веде свою діяльність в Україні, працює переважно в B2B сегменті. Основними видами діяльності компанії є виробництво зернових та олійних культур, виробництво цукру з цукрових буряків та переробка цукру-сирцю з тростини, подрібнення сої, виробництво молока, а також послуги зі зберігання та обробки зернових та олійних культур. За даними звітності компанії [55], «Астарта-Київ» - один з найбільших виробників цукру в Україні з часткою ринку 21% в 2022 р. Експорт цукру та

цукрових продуктів склав 17% доходів сегменту в 2023 р. для компанії проти 7% в 2022 р. У 2023 р. Україна експортувала 506 тис. тонн цукру на суму \$390 млн. Частка «Астарта-Київ» в загальному експорті українського цукру склала 11% в 2023 р.

Перед початком конфлікту основні ринки для збуту цукру компанії склалися з Азербайджану, Таджикистану і Судану. Проте з 2022 р. через проблеми з логістикою цукор, соєва олія і шрот почали постачатися переважно на європейські ринки. У 2023 р. були виявлені нові логістичні проблеми, зокрема, обмеження експорту через сухопутні кордони з ЄС, що спонукало компанію «Астарта-Київ» до пошуку альтернативних можливостей. Наприклад, було вирішено використовувати комбіновані види перевезень, такі як морський шлях через порти Великої Одеси, забезпечений Збройними силами України, а також доставку суднових партій через сухопутні маршрути до польських портів та через порти Дунаю.

На міжнародному ринку цукру (серед українських виробників) компанія «Астарта-Київ» є лідером за рахунок зниження собівартості продукції завдяки поєднанню безперервного вдосконалення роботи, удосконалення цукрових заводів та розширення поставок буряків. Компанія має сильні позиції в сегменті B2B (постачання цукру для промислової переробки) та співпрацює з різними міжнародними компаніями в цьому сегменті. Завдяки сильній та гнучкій маркетинговій та комерційній політиці формуються тривалі взаємини не лише з існуючими клієнтами, а й з новими. За останні кілька років компанія активно продовжує розвивати співпрацю з українськими та міжнародними трейдерами.

Щоб визначити сильні та слабкі сторони компанії «Астарта-Київ» на ринку цукру Шрі-Ланки, спочатку розглянемо її важливих конкурентів, їх сильні та слабкі сторони. Отже, компаніями конкурентами на ринку цукру Шрі-Ланки були обрані Ceylon Sugar Company (CSC), Pelwatte Sugar Industries та Cargills

Ceylon. Ceylon Sugar Company PLC є найбільшим виробником цукру на Шрі-Ланці та має 40% ринкової частки. Компанія має вертикально інтегровану модель бізнесу, що включає вирощування цукрової тростини, виробництво цукру, його дистрибуцію. Хоча Ceylon Sugar Company має сильний бренд та репутації в країні, є також і проблеми, такі як висока залежність від внутрішнього ринку та застарілі виробничі потужності, відсутність інновацій.

Pelwatte Sugar Industries PLC займає друге місце за обсягами виробництва цукру в Шрі-Ланці та контролює близько 25% ринкової частки. Подібно до CSC, Pelwatte має вертикально інтегровану модель бізнесу, проте, також зазнає високої залежності від внутрішнього ринку та має потребу в модернізації виробничих потужностей, що негативно впливають на її потужності та виробничий потенціал.

Cargills Ceylon PLC є третім за величиною виробником цукру на Шрі-Ланці. Ця компанія є диверсифікованою, з активами у різних галузях, включаючи виробництво цукру, роздрібну торгівлю та агропромисловий комплекс. Компанія має незначну ринкову частку в цукровій промисловості та відсутність вертикальної інтеграції, що негативно впливає на її конкурентоспроможність.

Після проведеного аналізу основних конкурентів на ринку цукру Шрі-Ланки, можна зазначити, що інновації, які впроваджує «Астарта-Київ» підвищують її конкурентоспроможність на ринку. Досліджувана компанія взяла на себе ініціативу розробки новаторських продуктів і створила внутрішню компанію під назвою AgriChain. Ця ініціатива спрямована на впровадження цифрових технологій у управлінні складським господарством, закупівлями та поставками продукції, технічним обслуговуванням та ремонтом, а також логістикою товарно-матеріальних цінностей та готової продукції. Застосування автоматизації та аналітики дозволяє ефективно збирати врожай з мінімальними втратами і забезпечує високу якість вирощеної

продукції. Охарактеризуємо більш детально сильні та слабкі сторони компанії «Астарта-Київ» на ринку цукру Шрі-Ланки за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз компанії «Астарта-Київ» на ринку Шрі-Ланки

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Значний досвід роботи й ведення бізнесу на ринку цукру 2. Лідерство в цьому сегменті в Україні 3. Нижча експортна ціна ніж на світовому ринку за рахунок зниження собівартості продукції 4. Значні масштаби виробництва 5. Вертикальна інтеграція та структура ведення бізнесу 6. Хороша репутація серед клієнтів та фінансових партнерів 7. Впровадження передових технологій в агровиробництво та переробку 8. Часткова диверсифікація ризиків за рахунок розташування активів в різних регіонах країни 9. Стабільна база акціонерів 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Активи компанії (цукрові заводи) розташовані виключно в Україні – країні з високими політичними та економічними ризиками, нині воєнною ситуацією 2. Земля знаходиться в оренді, а не у власності, розміри ставок та умов оренди можуть різко змінюватись 3. Скорочення кількості працюючих цукрових заводів, а отже зменшення виробничих потужностей 4. Проблеми з логістикою, блокада морських портів, яка наразі лише частково знята для агропродукції
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Можливість впливу на ціни в окремих сегментах ринку 2. Вихід на ринок з новими товарами переробки цукрового буряку 3. Чудові природні умови, на відміну від частих засух чи природних катаклізмів в Бразилії, Індії тощо 4. Пошук нових зовнішніх ринків збуту 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Воєнні дії, політична нестабільність 2. Нестабільність національної валюти 2. Волатильність ринкової ціни 3. Ризики різкої зміни умов оренди/володіння землі для сільського господарства 4. Монопродуктивність (на міжнародному ринку компанія пропонує лише цукор, в той час коли може виробляти інвертний сироп та інше)

Джерело: побудовано автором

Отже, відповідно до проведеного аналізу, можна зробити висновок, що «Астарта-Київ» має всі необхідні передумови для успішного входу на ринок Шрі-Ланки. Її високоякісна продукція, застосування передових технологій, конкурентна цінова політика та ефективна система дистрибуції дозволять компанії зайняти стійку позицію на цьому ринку і успішно конкурувати з іншими гравцями. Підсумовуючи, можна виділити такі конкурентні переваги компанії:

- стабільна та висока якість продукції, що постійно вдосконалюється за рахунок проведення модернізації існуючих активів та використання нових технологій;
- сертифікація продукції;
- відповідність якості продукції очкуванням покупців та зовнішнім перевіркам (в тому числі за міжнародними стандартами);
- отримання покупцями всієї необхідної інформації;
- урахування специфічних потреб клієнтів;
- клієнтоорієнтованість компанії та партнерський підхід до кожного покупця; постійна взаємодія для підвищення якості співпраці;
- репутація компанії, що підтверджена довгостроковим співробітництвом та лояльністю клієнтів;
- стабільність та ритмічність поставок;
- наявність портфелю продукції;
- наявність необхідних об'ємів продукції на складах та можливість відвантажень великих товарних партій;
- власна інфраструктура, склади та логістика;
- прозорість та відкритість компаній групи.

Висновки за розділом 2

Узагальнимо тенденції на світовому та українському ринку цукру. По-перше, останні декілька років спостерігається тенденція до зростання світового виробництва цукру. В Україні ця тенденція спостерігається лише останні 2 роки. По-друге, існує тенденція до зростання світових цін на цукор, які у 2023 р. досягли свого 12-річного максимуму. В Україні ця тенденція відповідає світовій. По-третє, збільшення світового та українського виробництва позитивно впливають на збільшення експорту даного продукту. Нині Бразилія є світовим лідером щодо експорту. Щодо України, то за останні 6 років наша країна дещо втратила свої світові позиції і вже не входить до ТОП-10 світових експортерів, проте в 2023 р. експортувала рекордну кількість цукру за останні 6 років, тобто тенденція є позитивною. По-четверте, провідними імпортерами цукру нині є Китай, Індонезія, США. Проте, для України це тенденція відрізняється, оскільки основним ринком збуту для вітчизняних виробників цукру є країни ЄС. По-п'яте, найбільшу частку, як на світовому, так і українському ринку цукру займає цукор-пісок. В Україні перевага надається білому цукру-піску з цукрового буряку. По-шосте, найбільшими виробниками цукру в Україні є «Радехівський цукор», «Астарта-Київ» та «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО». Щодо світових компаній, то це: Suedzucker AG (Німеччина), Tereos (Франція), Cosan (Бразилія). По-сьоме, до світових факторів, що підтримують і сприяють зростанню світового ринку цукру відносяться зростаючий інтерес до вживання різноманітних оброблених продуктів харчування та збільшення їх застосування в фармацевтичній галузі. Для України 2022 р. був складний і це негативно відобразилося на внутрішньому споживанні цукру, проте збільшення виробництва і експорту цукру в 2023 р. сприяють поступовому зростанню цієї галузі.

Стратегічний аналіз маркетингового середовища ринків Судану та Шрі-Ланки виявив, що для українських виробників цукру більш перспективним є

ринок Шрі-Ланки. Це обумовлено відповідністю української продукції стандартам якості та вимогам ринку, а також відсутністю значної конкуренції з боку іноземних компаній.

Компанія «Астарта-Київ» має конкурентні переваги на цьому ринку завдяки стабільній високій якості продукції, сертифікації, клієнторієнтованості та партнерському підходу до співпраці. Ці фактори сприяють успішному виходу на цей перспективний ринок.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ВІТЧИЗНЯНОГО АГРОПРОМИСЛОВОГО ХОЛДИНГУ «АСТАРТА-КИЇВ» НА РИНКУ ШРІ-ЛАНКИ

3.1. Етапи реалізації експортної стратегії компанії на досліджуваному ринку

На основі аналізу маркетингового середовища світового ринку цукру та обрання ринку Шрі-Ланки як перспективного для виходу українських виробників, а також на основі виявлення конкурентних переваги компанії «Астарта-Київ» на зазначеному ринку, перейдемо до розробки експортної стратегії досліджуваної компанії на обраному ринку. Як зазначено в розділі 1, експортна стратегія має певні етапи розробки та реалізації, які потрібно адаптувати відповідно до виду діяльності компанії та зарубіжного ринку, а саме:

1. Аналіз ринку та конкурентів. У розділі 2 був проведений детальний аналіз ринку цукру Шрі-Ланки, за складовими: попит, тенденції, споживчі, звичаї та конкурентну ситуація.
2. Оцінка внутрішніх ресурсів досліджуваної компанії. Попередньо було виявлено внутрішні ресурси підприємства, включаючи виробничі потужності, якість продукції, фінансові можливості та досвід експортної діяльності.
3. Визначення конкретних стратегічних цілей, які необхідно сформулювати щодо входу на ринок Шрі-Ланки.
4. Пошук партнерів та дистриб'юторів, які мають досвід у цій сфері та на обраному ринку.
5. Підготовка продукції до експорту, забезпечення відповідності продукції досліджуваної компанії стандартам якості та безпеки Шрі-Ланки, а також належне упакування та маркування.

6. Впровадження та моніторинг експортної діяльності. Це є важливим етапом, оскільки на новому ринку необхідно здійснювати систематичний контроль результатів, зокрема, попиту на продукцію та динаміки конкурентної ситуації.

Спираючись на проведений у попередньому розділі стратегічний аналіз ринку Шрі-Ланки, визначимо стратегічні цілі компанії «Астарта-Київ» щодо входу на даний ринок. Компанія «Астарта-Київ» прагне розширити свою присутність на світовому ринку, включаючи ринок Шрі-Ланки, з метою збільшення обсягів експорту цукру та диверсифікації ризиків, враховуючи напруженість та можливі обмеження експорту в країни ЄС. Отже, головною метою для досліджуваної компанії є зменшення її залежності від окремих ринків шляхом розширення географічної присутності. Для реалізації цієї мети є необхідною оптимізація логістичних та дистрибуційних процесів для забезпечення ефективності поставок. Крім цього, важливою ціллю є укладання угод щодо стратегічного партнерства з місцевими компаніями або урядовими органами Шрі-Ланки для підтримки входу на ринок та розвитку бізнесу.

Після визначення стратегічних цілей компанії необхідно обрати форму виходу на закордонний ринок. Компанія «Астарта-Київ» використовує міжнародних трейдерів для експорту значної частини своєї продукції, проте також укладає прямі контракти. Тому на сьогоднішній день можна зазначити дві форми, які ТОВ «Астарта-Київ» використовує для виходу на зовнішні ринки, а саме: вихід на зовнішній ринок за допомогою посередників (міжнародних трейдерів) та прямий вихід на зовнішній ринок (через відділ зовнішньоекономічних зв'язків). Використання надійних посередників має ряд переваг: скорочує терміни постачань, спрощує оформлення документів, знижує витрати на транспортування та збереження продукції, дозволяє збільшити прибуток за рахунок підвищення оперативності збуту товарів і прискорення обігу капіталу. Щодо недоліків, то агрохолдинг «Астарта-Київ»

може втратити контроль над маркуванням продукції, ціноутворенням та іншими аспектами бізнесу. Переваги прямого виходу на зовнішній ринок (через відділ зовнішньоекономічних зв'язків) для компанії це: можливість керувати усіма етапами експортного процесу, що забезпечує більший контроль над якістю продукції та її маркетингом та отримання більшого прибутку через уникнення витрат на посередників. Щодо недоліків, то можна виділити: великі інвестиції у маркетинг, логістику та інфраструктуру.

У даній ситуації для здійснення цієї зовнішньоекономічної операції для компанії «Астарта-Київ» рекомендується непрямий експорт цукру, оскільки він має ряд переваг. Експорт через посередника допоможе компанії у спрощенні митних процедур, оскільки посередник вже має досвід роботи з місцевими митними органами Шрі-Ланки та забезпечить правильне оформлення документів та вирішення будь-яких митних питань. Правильно обраний посередник має вже налагоджені відносини та контакти на ринку Шрі-Ланки, що дозволить підприємству отримати швидший доступ до нових клієнтів та можливостей для збільшення обсягів експорту.

Наступним етапом реалізації експортної стратегії компанії «Астарта-Київ» на ринку Шрі-Ланки є вибір можливих партнерів та дистриб'юторів. S.V.J. Traders є одним з основних й найперспективніших трейдерів і постачальників на досліджуваній ринку Шрі-Ланки. Компанія веде бізнес в Шрі-Ланці, Індії та інших країнах Азії та займається купівлею, постачанням, імпортом та експортом цукру, меду, продуктів харчування, зерна тощо. Саме тому співпраця з компанією S.V.J. Traders має безліч переваг, які можуть сприяти успішному впровадженню експортної стратегії «Астарта-Київ» на ринку Шрі-Ланки. До важливих переваг відносяться:

1. Експертиза на ринку, оскільки компанія S.V.J. Traders має значний досвід роботи на ринку Шрі-Ланки та інших країн Азії з 2009 р., що дозволяє компанії розуміти умови, тенденції та особливості цього ринку.

2. Широка мережа контактів. Компанія S.V.J. Traders має велику мережу партнерів і дистриб'юторів як в Шрі-Ланці, так і в інших країнах Азії. Це допоможе досліджуваній компанії швидко реалізовувати свою продукцію та розширювати свої зв'язки на новому ринку.
3. Можливість реалізації більшого спектру різноманітної продукції, адже компанія S.V.J. Traders спеціалізується на торгівлі різними видами продуктів, такими як цукор, мед, зерно та інші продукти харчування. Це дасть компанії «Астарта-Київ» можливість розширити асортимент продукції на ринку Шрі-Ланки, пропонуючи більше агротоварів на цей ринок.
4. Завоювання відмінної репутації та довіри споживачів через професіоналізм посередника. Завдяки своєму досвіду та професійному підходу, компанія S.V.J. Traders має високу репутацію серед своїх клієнтів і партнерів. Співпраця з такою компанією забезпечить досліджуваній компанії довіру споживачів на новому ринку.
5. Простіше врегулювання проблем на зарубіжному ринку через посередника: компанія S.V.J. Traders може надати «Астарта-Київ» підтримку та консультації з питань експортної діяльності, митних процедур, логістики та інших аспектів міжнародної торгівлі, що допоможе у вирішенні будь-яких потенційних проблем та складнощів.

Ще одним важливим для співпраці партнером на обраному ринку може бути компанія Seatrans International (Pvt) Ltd, яка спеціалізується на наданні різноманітних послуг, пов'язаних з морськими перевезеннями та суміжними послугами. Заснована в 1989 році Seatrans International (Pvt) Ltd. є лідером на ринку. Переваги співпраці для «Астарта-Київ» з компанією Seatrans International (Pvt) Ltd. на ринку Шрі-Ланки можуть бути наступними:

1. Доступ до широкої мережі клієнтів і партнерів, а також високий рівень експертизи та професіоналізму завдяки співпраці з лідером ринку.

2. Оптимізація логістичних процесів експорту продукції «Астарта-Київ» до Шрі-Ланки через широкий спектр послуг Seatrans International (Pvt) Ltd., що допоможе в забезпеченні ефективної та швидшої доставки.
3. Стабільність та надійність, оскільки як лідер на ринку, компанія Seatrans International (Pvt) Ltd. може забезпечити стабільність та надійність у виконанні своїх зобов'язань, що є важливим фактором для успішної співпраці та розвитку бізнесу.

Окрім пошуку надійних партнерів та дистриб'юторів при здійсненні експорту цукру до Шрі-Ланки, компанії «Астарта-Київ» потрібно врахувати можливу співпрацю з різними агентствами та установами. Банк виступає ключовим партнером у фінансовому аспекті експортної операції. Він забезпечує оплату за товар, а також може надавати фінансові послуги, такі як гарантії платежу або фінансування експорту. Співпраця з банком допоможе холдингу «Астарта-Київ» зменшити ризики виплат та забезпечити виконання всіх фінансових вимог експортної операції. Не менш важливою є співпраця зі страховою компанією, яка надає страхові поліси для забезпечення товарів під час транспортування. Страхування допоможе зменшити ризики втрат досліджуваному підприємству «Астарта-Київ» або пошкоджень під час доставки цукру до Шрі-Ланки.

Важливо також співпрацювати з надійним агентом з доставки (shipping agent), щоб забезпечити швидку та безпечну доставку цукру до Шрі-Ланки, оскільки ця особа забезпечує організацію транспортної логістики, включаючи вибір оптимального маршруту, бронювання контейнерів, координацію доставки та вирішення будь-яких питань, пов'язаних з перевезенням товару.

Співпраця з Міністерством торгівлі або Торговою палатою Шрі-Ланки (Department of Commerce or Ceylon Chamber of Commerce) допоможе зрозуміти ринкові умови та вимоги, а також забезпечить дотримання місцевих законів та можливих заходів політики.

Щодо побудови стратегії просування продукції на ринку Шрі-Ланки, то основним принципом комунікації ми рекомендуємо індивідуальний підхід, а саме “маркетинг відносин”. Оскільки компанія переважно продає сировину та готову продукцію для подальшого промислового використання, класичні методи просування, такі як реклама, для неї не є дієвими. Просування та знайомство з компанією та її продукцією може відбуватися на тематичних виставках, міжнародних конференціях або через спільних вже існуючих партнерів компанії. Для зручності інвесторам та новим потенційним клієнтам досліджуваною компанією розроблений сучасний сайт на декількох мовах. Оскільки холдинг «Астарта-Київ» слідкує за останніми тенденціями і вже брала участь в Digital Agro Day - першій онлайн-конференції з просування агроіндустрії в Інтернеті, потрібно й надалі розвивати digital-просування, що нині є найбільш ефективним інструментом розвитку компанії.

Важливим елементом успішної експортної стратегії є побудова ефективних логістичних ланцюгів поставок. У світовій логістичній практиці для перевезення цукру переважно використовуються контейнерні перевезення, що становлять понад 55% обсягу, в то час як залізничні та автомобільні перевезення складають 17%, судна BreakBulk – 15% та судна Bulk VIBO – 2%. Також існує певний відсоток контрабанди, що становить 10% [42].

Нині Україна володіє найбільшими портами, через які проходить понад 85% морського вантажообігу: Миколаївський, Ольвію, Одеський, Чорноморський і Південний. Також активно розвивається вантажопереробка у трьох невеликих портах на Дунаї – Ізмаїльському, Ренійському та Усть-Дунайському, які на даний момент відвантажують приблизно 5% експорту. До відкриття зернового коридору саме на цих портах зосереджувалася експортна логістика країни. З огляду на ситуацію з іншими портами, Дунайський напрямок має значний потенціал для компанії «Астарта-Київ». Для експорту цукру до Шрі-Ланки рекомендується використовувати комбіновані види

перевезень, такі як морський шлях через порти Великої Одеси чи порти Дунаю. Після доставки цукру в порти Одеси, турецькі порти Істанбул і Мерсін можуть бути використані як проміжні зупинки для морського транспорту до Шрі-Ланки. Далі через Суецький канал, що з'єднує Червоне море, Індійський океан та відповідний до маршруту Шрі-Ланкійський канал товар буде доставлений у порти Шрі-Ланки.

Важливим етапом реалізації експортної стратегії досліджуваної компанії є ретельне вивчення митних та правових аспектів експорту цукру з України до Шрі-Ланки, включаючи імпорتنі мита, сертифікацію та інші вимоги, а також забезпечення відповідності даного продукту всім вимогам та стандартам якості Шрі-Ланки.

Наведемо конкретну інформацію щодо даного питання і досліджуваного ринку. Код УКТ ЗЕД даної агросировини – 17: Цукор і кондитерські вироби з цукру. Ця позиція є складовою розділу IV: Готові харчові продукти; алкогольні та безалкогольні напої і оцет; тютюн та його замітники. Підкодом є 1701, а саме – цукор з цукрової тростини або з цукрових буряків і хімічно чиста цукроза, у твердому стані. Код товару : 1701 99 10 00 – білий цукор, а основною одиницею виміру є кг (код 166). У товарній підкатегорії 1701 99 10 00 термін білий цукор означає цукор без ароматичних добавок, або без барвників, або без вмісту будь-яких інших добавок, який містить у сухому стані 99,5% або більше цукрози, визначеної поляриметричним методом.

Щодо переліку товарів, на які у 2024 р. законами України встановлено ставки вивізного (експортного) мита, то цукор (Код УКТ ЗЕД 1701 99 10 00) в цей перелік не входить, а отже ставки експортного мита до даної продукції не застосовуються. Цукор білий не є підакцизним товаром, тому акцизний збір 0%. З 1 січня 2023 р. в Україні діє високе мито на імпортний цукор – 50% від вартості цукру, це найвища ставка у Митному тарифі України.

Компанії «Астарта-Київ» як експортеру слід дотримуватись алгоритму підготовки експортної партії цукру та вимогам якості. Цукор має ДСТУ 4623:2006, а також має відповідати одному з зазначених стандартів якості:

- Refined 45 ICUMSA (Кольоровість – не вище 45 ICUMSA; Поляризація – 99,8%; Вологість – макс. 0,06%);
- Crystal 150 ICUMSA (Кольоровість – не вище 104 ICUMSA; Поляризація – 99,7%);
- Crystal 104 ICUMSA (Кольоровість – не вище 150 ICUMSA; Поляризація – 99,7%).

Крім цього, у компанії діє система менеджменту харчової безпеки відповідно вимогам схеми сертифікації FSSC 22000, яка визнана міжнародною організацією GFSI (Global Food Safety Initiative), а також всі цукрові заводи мають Сертифікати ДСТУ ISO 9001, стандарт ISO 22000, стандарт ISO 14001, стандарт OHSAS 1800, стандарт ISO 50001 та підтвердження відповідності міжнародним вимогам за системою SMETA 4. Це свідчить про високу якість продукції та її конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Що стосується фасування, то загальноприйнятим стандартом в Україні є пакування у мішки місткістю 50 кг. Обов'язковою умовою для поліпропіленового мішка є його вага – 160 грам. Крім 50-тикілограмових мішків, для експорту бурякового білого цукру у світовій практиці можуть використовуватись 25-тикілограмові, однокілограмові та Біг-Беги. Наступною умовою є відповідне англomовне маркування.

Говорячи про систему регулювання імпорتنих операцій, які потрібно враховувати, то у Шрі-Ланці застосовується середня ставка імпортного мита на сільськогосподарську продукцію у розмірі 26,9%, а на несільськогосподарські товари – 6,3% у 2023-2024 рр., що очевидно свідчить про захист внутрішнього ринку від іноземної конкуренції і може створювати

перепони для української компанії. Однак, прості середні тарифні ставки СОТ Шрі-Ланки, як правило, набагато вищі, і більшість товарів не мають обмежених ставок, що дало даній країні можливість до їх збільшення. Основним інструментом торгової політики Шрі-Ланки є тарифи на імпорт. У листопаді 2017 року митниця досліджуваної країни прийняла нову Гармонізовану систему опису та кодування товарів, яка в даний час має три діапазони тарифів на імпорт: 0, 15 і 30%. Як правило, сировина становить 0%, проміжні товари - 15%, а готова продукція - 30%. Імпортна ставка на цукор становить 30%. Крім того, на деякі товари, такі як різні сільськогосподарські продукти, застосовується адвалорний або спеціальний тариф. На додаток до імпортного тарифу, ряд додаткових податків та зборів з імпорту, разом із тарифами, може становити 100 і більше відсотків вартості деяких продуктів харчування та споживчих товарів, що робить їх надмірно дорогими для імпорту та продажу.

Також для Шрі-Ланки характерний збір за порти (PAL), який застосовується до більшості імпортних товарів. Уряд збільшив PAL з 5% до 7,5%, починаючи з 01 січня 2016 р. Вироби місцевого виробництва не підпадають під дію PAL. Крім того, уряд Шрі-Ланки обкладає податок на додану вартість (ПДВ) з імпорту та збільшив ставку з 11% до 15%. При обчисленні ПДВ до обчислюваної норми прибутку додається 10% ціни імпорту. У 2007 р. було введено спеціальний товарний збір на 11 основних харчових продуктів, включаючи цукор. Цей єдиний комбінований збір замінив різні мита та податки з метою контролю ескалації цін на цукор. Збір призвів до зниження ввізних мит на цукор.

Крім цього на імпортований продукт – цукор, стягується спеціальний товарний збір (SCL). Ставки SCL на основні продукти харчування часто змінюються, створюючи невизначеність для імпортерів. Вироби місцевого

виробництва не підпадають під дію SCL. Для цукру (код УКТ ЗЕД 1701 99 10 00) спеціальний товарний збір дорівнює 0,50 дол. за 1 кг.

При торгівлі з іншими країнами досліджуваному підприємству «Астарта-Київ» важливо також враховувати вимоги до маркування продукції. Отже, до основних вимог щодо маркування продукції, яка експортується до Шрі-Ланки є те, що на маркуванні упаковки слід наносити жирним шрифтом великі жирні літери незмивною фарбою. Для контейнерних вантажів може бути позначена вага, центр ваги та точки стропа або захоплення для заохочення обережного поводження. Товари, що відвантажуються на Шрі-Ланку, повинні бути добре упаковані, щоб витримати спеку, вологість, грубе поводження та викрадення. На транспортних знаках повинні бути вказані номер замовлення одержувача та порт в'їзду. Щодо маркування харчових продуктів, то урядові нормативні акти щодо маркування харчових продуктів вимагають, щоб харчові продукти не можна було продавати, пропонувати на продаж, транспортувати або рекламувати, якщо вони не марковані відповідно до правил в Положеннях про маркування та рекламу харчових продуктів від 2005 р. № 1376/9 та Кодування харчових кольорів для регулювання цукру, солі та жиру від «Вісника 2019» № 26/1980. Ці вимоги не є додатковими витратами для досліджуваного холдингу «Астарта-Київ», оскільки маркування продукції відповідає вимогам досліджуваної країни.

Що стосується законодавства Шрі-Ланки, то воно багато в чому подібне до європейського, а тому, «Астарта-Київ» не матиме проблем із виконанням встановлених актами Шрі-Ланки вимог до якості товарів. Проте, щодо вимог законодавства, які стосуються імпортованих товарів в Шрі-Ланку, варто звернути увагу на наступне. Зазвичай стандарти та технічні регламенти країни відповідають більшості міжнародних стандартів, і значна частина нормативних актів приведена у відповідність до вимог Міжнародної організації зі стандартизації (ISO). Загалом, при здійсненні експорту до

азійських країн, таких як Шрі-Ланка, компанії-експортеру «Астарта-Київ» варто враховувати особливості, пов'язані з різницею в культурних цінностях. Ці відмінності виявляються не лише у сфері бізнесу, але й у повсякденному житті.

Фінальним етапом експортної стратегії «Астарта-Київ» буде впровадження та моніторинг експортної діяльності, оскільки після запуску експортної діяльності на новому ринку необхідно буде здійснювати систематичний моніторинг результатів, зокрема, попиту на продукцію та динаміки конкурентної ситуації.

Підсумовуючи, для формування експортної стратегії досліджуваної компанії «Астарта-Київ» було розроблено декілька етапів. Був проведений детальний аналіз ринку цукру Шрі-Ланки та виявлені ключові особливості. Також була здійснена оцінка внутрішніх ресурсів та сформовані конкретні стратегічні цілі для успішного входу на ринок Шрі-Ланки. Наступним етапом був пошук партнерів та дистриб'юторів та підготовка продукцію до експорту, забезпечуючи відповідність стандартам якості та безпеки Шрі-Ланки, а також належне упакування та маркування. Завершальним етапом буде впровадження та моніторинг експортної діяльності, щоб контролювати результати на новому ринку.

3.2. Оцінка ефективності експортної операції

Для розробки рекомендацій щодо підвищення конкурентних позицій компанії «Астарта-Київ» на ринку цукру Шрі-Ланки проведемо оцінку економічної ефективності операцій з експорту цукру. Для розрахунків необхідно визначити середню гуртову ціну на експорт цукру в Україні, що наразі становить 23-24 тис. грн./т. З аналізу конкурентних переваг компанії на міжнародних ринках знаємо, що ця ціна є нижчою ніж середня на світовому

ринку, а, отже, конкурентною. Протягом 2023 р. світові ціни на цукор продовжували зростати, досягнувши 12-річного максимуму на біржах у Нью-Йорку та Лондоні. Протягом перших трьох місяців 2023 р. ціни на березневі ф'ючерси на цукор у Нью-Йорку зросли на 17%, до 27 дол. за 1 фунт або 595 дол. за 1 т, що є збільшенням на 43% протягом зазначеного року. У той же час грудневі ф'ючерси на цукор в Лондоні збільшились на 10%, до 725 дол. за 1 т, що означало зростання на 51% за 2023 р. [78].

Базисними умовами поставки було обрано DAP Одеса. В цілому, поставки на умовах DAP привабливі для імпортера Шрі-Ланки, оскільки мінімізують ризики покупця, не перекладаючи при цьому на постачальника проблем із митним оформленням вантажу. Покупець зобов'язаний оплатити повну суму за товар згідно з умовами договору купівлі-продажу. За умовами доставки DAP товар надається покупцеві в домовленому місці. Він повинен бути готовим для розвантаження. На компанії «Астарта-Київ» покладаються витрати по доставці продукції до місця призначення. Саме тому компанія несе додаткові витрати. При поставці на умовах DAP на компанію «Астарта-Київ» покладаються такі витрати:

- упаковка та маркування вантажу;
- його навантаження і транспортування до місця призначення;
- виконання експортних митних формальностей;
- оплата зборів при вивезенні товару;
- отримання ліцензій, свідоцтва, дозволів, сертифікатів та інше;
- витрати при транспортуванні через території третіх країн.

Таблиця 3.1

Припущення для розрахунків економічної ефективності експортної операції цукру компанії «Астарта-Київ» до Шрі-Ланки

Вид ЗЕО	Експорт			
	<u>Умови ЗЕД контракту</u>		Дол.	Грн.
Країна-імпортер	Шрі-Ланка			
Найменування товару	цукор білий			
Код УКТ ЗЕД	1701 99 10 00			
Кількість товару (в тонах)	3 000			
Контрактна ціна товару (за 1 тону)	617,90	617,90		24 000
Базисні умови поставки	DAP Одеса			
Термін поставки	40 днів			
Валюта ціни	долар			
Валюта платежу	долар			
Курс НБУ на дату платежу	39,3828			
Курс на МВБ на дату платежу	39,13			
Форма міжнародних розрахунків	Банк. переказ			
Умови (графік) розрахунків	100% аванс			
Комісія за виставлення акредитиву, гарантії				
Витрати на фінансування ЗЕО (% по кредиту)				
Штрафні санкції	5% від суми неоплаченого товару			
<u>Фактурна вартість товару</u>				
Виробничі витрати на виготовлення одиниці товару (собівартість)	304,88	304,88		11842,25
Ціна придбання одиниці товару для експорту (для торгових посередників)				
<u>Витрати по здійсненню ЗЕО</u>				
Пакування	на 1 тону	14,29		555
Витрати навантаження на першого перевізника	на 1 тону	2,14		83,25
Доставка до основного перевізника	на 1 тону	10,71		416,25
Оплата основного перевізника	на 1 тону	50		1942,5
Страховання	на 1 тону	13,57		527,25
Ліцензійні витрати	на 1 тону			
Комісійні, брокерські витрати				

Продовження табл. 3.1

<u>Митні платежі</u>			
Ставка мита	0%		
Ставка акцизного збору	0%		
Ставка митного збору	0%		
ПДВ	0%		
<u>Інші витрати для виконання ЗЕО</u>	4 800		
Витрати на отримання ліцензії			
Витрати на отримання інших дозвільних документів			
Витрати на оформлення ЗЕД документації	928,79		36 075
Юридичні витрати	571,56		22 200
Маркетинг, реклама	857,34		33 300
Представницькі витрати	321,52		12 488
Відрядження	928,79		29 138
Ставка податку на прибуток	18%		
<u>Умови продажу товару на внутрішньому ринку</u>			
Ціна одиниці товару на внутрішньому ринку		514,92	20 000
Витрати на реалізацію товару на внутрішньому ринку (в % від внутрішньої ціни)	10%	51,4	200

Джерело: складено автором за даними Додатку А

Отже, як ми бачимо з табл. 3.1 відповідно до проекту Міністерства аграрної політики та продовольства України загальна виробнича собівартість в розрахунку на виробництво 1 т цукру становить 11 842,25 грн (304,88 дол. за курсом НБУ). Найважливішу роль у структурі витрат на виробництво цукру завжди відігравали витрати на сировину і матеріали, а також на паливно-енергетичні ресурси. Ці складові є основними при формуванні собівартості продукції, що виробляється. Однак, «Астарта-Київ» має конкурентну перевагу через наявність власної сировинної бази. Це значно зменшує залежність від

зовнішніх постачань, дозволяє оптимізувати логістику, знижує собівартість виробленого цукру і покращує його якість.

ПДВ, ставка акцизного та митного збору, а також експортне мито до даної продукції не застосовується, а, отже, дорівнює 0%. Для початку в даній таблиці всі витрати на ЗЕО наведені в розрахунку на 1 тону продукції. Валюта ціни та платежу вказана в доларах США на курсом НБУ на дату платежу. На підставі табл. 3.1 проведемо розрахунок економічної ефективності міжнародних експортних операцій підприємства «Астарта-Київ».

Таблиця 3.2

Розрахунки економічної ефективності експортної операції

	Дол.	Грн.
Валютна виручка (загальна сума ЗЕД- контракту)	617 900	24 000 000
<u>Фактурна вартість товару</u>		
Виробничі витрати (витрати на виготовлення партії товару (собівартість))	304 880	11 842 250
Витрати на придбання партії товару для експорту (для торгових посередників)	0	0
<u>Витрати на здійснення ЗЕД</u>	327 000	12 726 840
Пакування	6 000	233 520
Витрати на навантаження	9 000	350 280
Доставка до основного перевізника	45 000	1 751 400
Оплата основного перевізника	210 000	8 173 200
Страхування	57 000	2 218 440
Комісійні, брокерські витрати	0	
Ліцензійні витрати	0	
<u>Митна вартість товару</u>	1 241 640	24 569 090
<u>Митні платежі</u>	0	
Мито	0	
Акцизний збір	0	
Митний збір	0	
ПДВ	0	
<u>Інші витрати для виконання ЗЕО</u>	4800	186 816

Продовження табл. 3.2

Витрати на отримання ліцензії		
Витрати на оформлення інших дозвільних документів		
Витрати на оформлення ЗЕД документації	1300	50 596
Юридичні витрати	800	31 136
Маркетинг, реклама	1200	46 704
Представницькі витрати	450	17 514
Відрядження	1050	40 866
<u>Загальні витрати по ЗЕО</u>	1 246 440	48 511 444,5
<u>Прибуток до оподаткування по ЗЕО</u>	607 260	23 634 559
Податок на прибуток	109 307	4 254 221
<u>Чистий прибуток</u>	497 953	19 380 339
<u>Продаж товару на внутрішньому ринку</u>		
Виручка від реалізації на внутрішньому ринку	1 544 760	60 122 059
Витрати на реалізацію на внутрішньому ринку	154 476	6 012 205,92
Загальні витрати продажу на внутрішньому ринку	1 069 116	41 609 994,7
<i>Прибуток до оподаткування на внутрішньому ринку</i>	457 644	18 512 064,5
	30,8	1 198
<u>Показники економічної ефективності ЗЕО</u>		
<i>Рентабельність операції за прибутком до оподаткування</i>	32,8%	
<i>Рентабельність операції за чистим прибутком</i>	26,9%	
<i>Базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО</i>	1,49	
<i>Альтернативний коефіцієнт ефективності ЗЕО</i>	1,28	

Джерело: складено автором за даними Додатку А

Отже, проаналізувавши показники економічної ефективності, а також витрати на здійснення ЗЕО, митну вартість товару та чистий прибуток, можна зазначити, що попри всі труднощі на світовому ринку цукру та загальному

скороченню експорту цукру компанією «Астарта-Київ» дана операція є вигідною, а контракт є ефективним. По-перше, прибуток до оподаткування на внутрішньому ринку є значно нижчим ніж на зовнішньому, митні платежі щодо експорту з Шрі-Ланкою дорівнюють 0, а тому це є сприятливим фактором, що не впливає на витрати компанії. Чистий прибуток (з урахуванням податку на прибуток, який становить 18%) дорівнює 497 953 дол. Експортний дохід компанії перевищує експортні витрати. По-друге розраховані показники мають значення, які свідчать про ефективність операції.

Щодо показників економічної ефективності ЗЕО, що використовувались для аналізу, то можна виділити такі:

1. Рентабельність зовнішньоторговельної операції за прибутком до

$$\text{оподаткування (ПДО)} = \frac{\text{прибуток до оподаткування}}{\text{валютна виручка (доходи від ЗЕО)}} * 100 \% =$$

32,8%

2. Рентабельність за чистим прибутком = $\frac{\text{чистий прибуток}}{\text{валютна виручка}} * 100 \% =$

26,9%

3. Базовий коефіцієнт ефективності = $\frac{\text{валютна виручка}}{\text{загальні витрати на ЗЕД}} = 1,49$

4. Альтернативний коефіцієнт ефективності = $\frac{\text{прибуток від операції на зовнішньому ринку}}{\text{прибуток від операції на внутрішньому ринку}} = 1,28$

Отже, операція є доцільною, оскільки обидва коефіцієнти є більшими за 1. Позитивним вважається значення показника, що є більшим за одиницю і свідчить про те, що реалізація товарів на зовнішньому ринку буде вигідною.

3.3. Напрями посилення конкурентних позицій компанії на ринку Шрі-Ланки

Враховуючи проведений аналіз у 2 та 3 розділі, першою рекомендацією щодо напрямів посилення конкурентних позицій компанії «Астарта-Київ» та інших українських виробників цукру на міжнародних ринках цукру є використання стратегії диверсифікації, тобто розширення асортименту експортованої продукції. Замість того, щоб експортувати лише цукор, «Астарта-Київ» може включити до свого експортного портфелю також продукти переробки цукрових буряків, які включають жом, патоку і мелясу.

Жом, патока і меляса є відходами виробництва цукру, але вони мають значну вартість в сільському господарстві та в інших галузях промисловості. Наприклад, їх використовують для відгодівлі великої рогатої худоби або для виробництва спирту, сиропів, а також у мікробіологічній промисловості, зокрема для виробництва дріжджів.

Ця стратегія має кілька переваг для «Астарта-Київ». По-перше, вона дозволяє розширити ринок збуту, оскільки компанія буде пропонувати більший асортимент продукції. Це збільшить її конкурентоспроможність на зовнішньому ринку. По-друге, це відкриває нові джерела доходу для компанії, оскільки вона зможе отримувати прибуток від реалізації продуктів переробки буряків. Таким чином, розширення асортименту експортованої продукції може стати стратегічним кроком для «Астарта-Київ», що сприятиме її зростанню та підвищить її конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Наступна рекомендація стосується модернізації технологій та капіталовкладень у цукрові заводи компанії «Астарта-Київ», що має на меті зниження собівартості продукції та відповідно підвищить її конкурентоспроможність на ринку. За останні два роки через війну на території України значно зменшились капіталовкладення в модернізацію цукрових заводів компанії «Астарта-Київ», проте їх відсутність приводить до

сповільнення підвищення конкурентоспроможності українського цукру на зовнішніх ринках.

Основним з факторів економічного прогресу є застосування високопродуктивних ресурсо-заощаджувальних технологій виробництва цукросировини. Отже, для компанії "Астарта-Київ" важливо вдосконалити технології виробництва на їх існуючих цукрових заводах. Це призведе до підвищення продуктивності праці та зниження собівартості цукру на 20-30%. Протягом останніх років були розроблені нові технології виробництва цукрових буряків, які дозволяють повніше реалізувати біологічний потенціал продуктивності сучасних сортів цукрових буряків. Це сприятиме зниженню собівартості продукту і зробить наш цукор конкурентоспроможним. Зниження собівартості цукру на 20 – 30% можливо не вплине на формування ціни експортованого цукру, проте витрати на виробництво, реалізацію та загальні витрати продажу на внутрішньому ринку будуть менші. Використання сучасних технологій може також підвищити продуктивність праці на заводах, що призведе до збільшення обсягу виробництва при збереженні або навіть зниженні кількості витратних ресурсів.

Ще однією рекомендацією буде проведення маркетингового дослідження задля виявлення потенційних конкурентів на ринку цукру в Азії. На сьогоднішній день для компанії «Астарта-Київ» існує загроза щодо конкуренції з боку азійських країн-експортерів цукру-сирцю до Шрі-Ланки, а саме: виробників з Індії, Китаю, В'єтнаму та інших. Ця конкуренція може значно вплинути на ринкову позицію і прибутковість ТОВ «Астарта-Київ». Тому компанія повинна активно контролювати всі аспекти своєї діяльності, зокрема, процеси виробництва і постачання, щоб забезпечити ефективність і конкурентоспроможність на ринку. Крім того, дослідження азійського ринку є критичним для розуміння стратегій та підходів конкурентів і можливостей для покращення власних практик. Компанія також повинна уникати створення

додаткових непередбачуваних витрат, які можуть негативно вплинути на рентабельність експортних операцій, і зосередитися на оптимізації процесів та зменшенні витрат для досягнення успішного виходу на ринок Шрі-Ланки.

Для посилення конкурентних позицій на ринку Шрі-Ланки холдингу «Астарта-Київ» необхідно зосередитися на зменшенні витрат на логістичні перевезення до порту Одеса чи Дунай. Вищі логістичні витрати та повільна швидкість доставки цукру до портів через Укрзалізницю (де вантаж цукру на відстань 300 кілометрів доставляється майже два тижні) призводять до високих цін при базисі DAP в порту Одеса. Тому компанія «Астарта-Київ» може розглядати можливість надання переваги перевезенню цукру до порту Одеса чи Дунай в рефрижераторних вагонах серії 918, замість використання звичайних критих вагонів та контейнерів. На сьогоднішній день лише 1% експортерів цукру в Україні використовують вагони серії 918, проте це є вигідною альтернативою для «Астарта-Київ», оскільки Укрзалізниця має в своєму розпорядженні 2,1 тис. таких вагонів. Перевезення 1 тонни цукру на відстань 800 км у рефрижераторних вагонах серії 918 становить 360 грн, що суттєво знижує транспортні витрати порівняно з використанням звичайних критих вагонів чи контейнерів. Ціна доставки до основного перевізника (до прикладу порту Одеса) в звичайних критих вагонах становить 416,25 грн/т, тоді як в рефрижераторних вагонах серії 918 ця ціна складає 252 грн/т на відстань 560 км. Це дозволить значно скоротити витрати на логістику, що матиме позитивний вплив на рентабельність експортної операції. Крім того, рефрижераторні вагони забезпечать оптимальні умови зберігання та транспортування цукру, зберігаючи його свіжість і якість протягом всього шляху до порту та збереже товар у відповідному стані для подальшої експортної діяльності.

Висновки за розділом 3

У даному розділі була розроблена експортна стратегія компанії «Астарта-Київ» для ринку Шрі-Ланки. Формою виходу на ринок Шрі-Ланки був обраний непрямий експорт, оскільки посередник вже має налагоджені відносини та контакти на ринку Шрі-Ланки, допоможе у проходженні митних процедур та забезпечить правильне оформлення документів. Потенційними партнерами було обрано компанію S.V.J. Traders, яка є одним з основних трейдерів і постачальників на досліджуваній ринок та компанію Seatrans International (Pvt) Ltd, яка спеціалізується на наданні послуг, пов'язаних з морськими перевезеннями. Щодо стратегії просування продукції на ринку Шрі-Ланки, то був обраний індивідуальний підхід, а саме «маркетинг відносин». Для експорту цукру до Шрі-Ланки рекомендується використовувати морські шляхи через порти Великої Одеси або порти Дунаю, а також турецькі порти Істанбул і Мерсін як проміжні зупинки для морського транспорту до Шрі-Ланки, а після цього – через Суецький канал, що з'єднує Червоне море і Індійський океан, для доставки товару до портів Шрі-Ланки.

Оцінка ефективності операцій з експорту цукру для компанії «Астарта-Київ» довела, що ці операції є доцільними. Розраховані показники базового коефіцієнта ефективності та альтернативного коефіцієнту ефективності засвідчили, що реалізація товарів на зовнішньому ринку буде вигідною.

Далі було розроблено рекомендації щодо посилення конкурентних позицій компанії «Астарта-Київ» на ринку Шрі-Ланки, а саме: запропоновано стратегію диверсифікації (розширення асортименту експортованої продукції на жом, патоку і мелясу), проведення модернізації технологій та капіталовкладення у цукрові заводи для зниження собівартості продукції та підвищення конкурентоспроможності, проведення маркетингових досліджень для виявлення специфіки конкуренції на азійському ринку цукру та зменшення логістичних витрат до портів Одеса чи Дунай.

ВИСНОВКИ

Розкрито, що експортна діяльність є ключовою складовою стратегії сучасних підприємств, спрямованою на розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності. Експортна стратегія – це довгостроковий план та комплекс дій, розроблений підприємством, організацією або країною, що спрямований на підвищення обсягу експорту своїх товарів чи послуг на міжнародні ринки з метою більш повного задоволення економічних та соціальних потреб.

Експорт продукції ключових галузей України продовжує зменшуватися. В цих умовах майже єдиною експортною галуззю залишається агропромисловий комплекс, значну частину якого складає експорт цукру. Характер експортної діяльності в сільському господарстві України в основному зосереджений на вивезенні сировини, замість готової продукції. Україна, на жаль, продовжує залишатися одним із головних експортерів рослинницької продукції, не виробляючи високотехнологічні продукти, які могли бути реалізовані за значно вищими цінами, ніж сировина. Проте потенціал для розвитку виробництва готової продукції відкриває нові перспективи для зміцнення позицій на світовому ринку. Ефективне планування експортної діяльності визначає успіх у виході на міжнародні ринки, особливо в умовах нестабільного зовнішнього середовища та зростаючої міжнародної конкуренції. Стратегія експорту містить довгостроковий план дій, спрямований на збільшення обсягу експорту для задоволення економічних та соціальних потреб та включає аналіз ринку, визначення цілей та обрання способів виходу на цільові ринки.

Виявлено основні тенденції на світовому та українському ринку цукру, а саме: по-перше, останні кілька років відзначається збільшення світового виробництва цукру, тоді як в Україні ця тенденція спостерігається лише

протягом останніх двох років. По-друге, світові ціни на цукор зростають і у 2023 р. досягли 12-річного максимуму, що відображається і на українському ринку. По-третє, зростання виробництва в світі та в Україні позитивно впливає на збільшення експорту. Бразилія залишається лідером у світі з експорту, тоді як Україна за останні шість років втратила позиції у ТОП-10 світових експортерів, але у 2023 р. експортувала рекордну кількість цукру за цей період. По-четверте, провідними імпортерами цукру є Китай, Індонезія та США, а для України основним ринком збуту залишаються країни ЄС. По-п'яте, на ринку переважає цукор-пісок, причому в Україні це переважно білий цукор з цукрового буряку. По-шосте, найбільшими виробниками цукру в Україні є «Радехівський цукор», «Астарта-Київ» та «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО», а серед світових лідерів – Suedzucker AG (Німеччина), Tereos (Франція) та Cosan (Бразилія). По-сьоме, світовий ринок цукру зростає завдяки підвищеному попиту на оброблені харчові продукти та їх використанню у фармацевтиці. В Україні 2022 р. був складним, що негативно позначилося на внутрішньому споживанні цукру, але збільшення виробництва та експорту у 2023 р. сприяють поступовому зростанню галузі.

У 2022 р. найбільшими виробниками цукру в Україні були «Радехівський цукор» з часткою на ринку 25,5%, «Астарта-Київ» з часткою на ринку 21% та «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО» з часткою на ринку 18,8%. Ці компанії є і найбільшими експортерами цукру в країні, а їх частка у загальному експорті становить 60-70%. Щодо тенденції та вподобань на українському внутрішньому ринку, то перевага надається білому цукру-піску з цукрового буряку. У 2022 р. основна частина українського експорту цукру була спрямована до країн ЄС, що відрізняється від глобальних тенденцій щодо імпорту. Незважаючи на втрату позицій серед провідних світових експортерів, Україна зафіксувала рекордний обсяг експорту в 2023 р., що є позитивною тенденцією. Це може сприяти розширенню географії експорту українських

виробників, зокрема, на ринки з високим попитом на імпорту, такі як Шрі-Ланка.

Стратегічний аналіз маркетингового середовища ринків Судану та Шрі-Ланки виявив, що для українських виробників цукру більш перспективним є ринок Шрі-Ланки, оскільки українська продукція відповідає стандартам якості та вимогам цього ринку, при цьому існує обмежена конкуренція з боку іноземних компаній. Компанія «Астарта-Київ» має конкурентні переваги на ринку Шрі-Ланки завдяки стабільній високій якості продукції, наявності сертифікації, клієнтоорієнтованості компанії та наявності портфелю продукції. Ці фактори сприяють успішному виходу на цей ринок.

Визначено, що стратегія експортної діяльності компанії «Астарта-Київ» на ринку Шрі-Ланки має складатися з таких етапів: аналіз ринку та конкурентів, оцінка внутрішніх ресурсів досліджуваної компанії, визначення конкретних стратегічних цілей, пошук партнерів та дистриб'юторів, підготовка продукції до експорту та впровадження та моніторинг експортної діяльності. Для виходу на ринок Шрі-Ланки був обраний непрямий експорт через посередників, оскільки вони вже мають налагоджені зв'язки та контакти на ринку Шрі-Ланки, що спростить митні процедури та забезпечить правильне оформлення документів. Такі недоліки як втрата контролю над маркуванням продукції, ціноутворенням та іншими аспектами бізнесу були враховані. Потенційними партнерами для співпраці були обрані компанії S.V.J. Traders та Seatrans International (Pvt) Ltd, що спеціалізуються на морських перевезеннях та дистрибуції. Співпраця з S.V.J. Traders буде мати такі переваги як широка мережа контактів та експертиза на ринку, завоювання відмінної репутації та довіри споживачів та простіше врегулювання проблем на зарубіжному ринку через посередника. Щодо співпраці з Seatrans International (Pvt) Ltd, то компанії «Астарта-Київ» може розраховувати на

доступ до широкої мережі клієнтів і партнерів та оптимізацію логістичних процесів експорту продукції.

Врахувавши всі перешкоди, які можуть виникнути під час транспортування цукру з України, для експорту цукру до Шрі-Ланки було обрано морські маршрути через порти Великої Одеси або порти Дунаю, а також турецькі порти Істанбул і Мерсін як проміжні зупинки для морського транспорту до Шрі-Ланки, а після цього – через Суецький канал для доставки товару до портів Шрі-Ланки, що з'єднує Червоне море і Індійський океан.

Для розробки рекомендацій щодо посилення конкурентних позицій компанії «Астарта-Київ» на ринку цукру Шрі-Ланки була проведена оцінка ефективності експортних операцій досліджуваної компанії на обраному ринку, під час якої були розраховані базовий та альтернативний коефіцієнти ефективності. За результатами оцінки операція виявилася доцільною, оскільки обидва коефіцієнти перевищили значення 1. Були розроблені рекомендації щодо посилення конкурентних позицій компанії «Астарта-Київ» на ринку Шрі-Ланки, такі як: стратегія диверсифікації асортименту експортованої продукції на жом, патоку і мелясу. Це дозволить компанії розширити ринок збуту та збільшити конкурентоспроможність на зовнішньому ринку, а також відкриє нові джерела доходу, оскільки вона зможе отримувати прибуток від реалізації продуктів переробки буряків. Модернізація технологій та нарощування інвестицій у цукрові заводи допоможе знизити собівартість цукру на 20-30% та підвищить конкурентоспроможність компанії. Також даній компанії рекомендовано надавати перевагу перевезенню цукру до портів Одеса чи Дунай в рефрижераторних вагонах серії 918, замість використання звичайних критих вагонів та контейнерів, що допоможе холдингу «Астарта-Київ» зменшити витрати на логістичні перевезення, позитивно впливатиме на зменшення ціни і зробить її ще більш конкурентоспроможною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Експортна стратегія України 2017-2021 роки URL: <https://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=0263b026-f1e7-4ff2-a147-77233b1dd17f&tag=EksportnaStrategiiaUkraini>
2. Про валюту і валютні операції: Закон України від 2018 р. №30 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>
3. Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2024 рік: Постанова Кабінету Міністрів України від 2023 р. №1402 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-2023-п#Text>
4. Про затвердження Положення про Державну службу України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів: Постанова Кабінету Міністрів України від 2015 р. №667 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/667-2015-п#Text>
5. Про затвердження Порядку ведення Реєстру експортерів та імпортерів: Постанова Кабінету Міністрів України від 2021 р. №50 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/50-2021-п#Text>
6. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 1991 р. №29 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.
7. Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті: Закон України від 2018 р. №30 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185/94-вр#Text>
8. Про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів): Положення Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 2001 р. №201 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0833-01#Text>

9. Аналіз ефективності експортних та імпортних операцій. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/26.pdf>
10. Базилевич В.Д., Осецький В.Л. Економічна стратегія та політика реалізації європейського вектору розвитку України: концептуальні засади, виклики та протиріччя: монографія. Київ : Київський національний університет імені Тараса Шевченка; *НДС «Центр економічних досліджень»*; 2018. 516 с.
11. Бестужева С.В., Міжнародна економічна діяльність України: *навчальний посібник*. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 268 с.
12. Благун І. С., Ільчук П. Г. Зовнішні фактори впливу формування маркетингової стратегії інтернаціоналізації підприємств. *Економічний часопис XXI ст.* №. 11-12. 2013. С. 46–49.
13. Бойко О. О. Розробка вітчизняними підприємствами стратегії виходу на нові зарубіжні ринки. *Актуальні проблеми економіки*. Номер 3, 2016. С. 31-40.
14. Бочаєва З. Н. Управління економічним зростанням. *Видавництво Економіка*. 2004
15. Буряк Р. І., Чернявський І. Ю. Аналіз наукових підходів до обґрунтування сутності експортного потенціалу підприємств зернової галузі. *Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія: Економіка*. Т. 22. Вип. 10(63). 2017. С. 76–80
16. Валявський С. М., Прудка Є. А. Тенденції світового ринку цукру та перспективи розширення експортних можливостей України. *Ефективна економіка*. №. 11. 2014.
17. Виробництво цукру 2023. URL: <https://astartaholding.com/vyrobnyctvo-czukru/>.

18. Власюк О. С. Експортна стратегія України як чинник конкурентної боротьби на світовому ринку. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. №.4. 2008. С. 20-27.
19. Встановлення тарифних квот на цукор білий. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/bills_documents/document-2388929.pdf
20. Гавриш О.А. Міжнародна економіка: інтеграція науки та практики. *Збірник наукових праць*. 2013. с.228
21. Галаган О. В. Сутність та особливості формування експортної стратегії підприємств АПК. *Ефективна економіка*. №3, 2011. С.1-5
22. Гуменюк Я. Аграрний експорт України: аналіз та стратегічне планування. *Економіка та суспільство*. №53, 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-93>
23. Дурицька Г. В. Зовнішньоекономічна діяльність: стан, проблеми та перспективи розвитку в умовах економічної глобалізації. Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Львів, №.6. 2005. С. 75–79.
24. Експорт та особливості структури експорту сільськогосподарської продукції України. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/12.pdf
25. Експортна діяльність підприємств харчової промисловості. URL: dspace.nuft.edu.ua
26. Залізнюк В. Експортні можливості українського бізнесу в контексті процесів європейської інтеграції. *Економіка сталого розвитку: методологічні підходи та практичні рішення*. Київ: Центр освіт. літ-ри, 2016. С. 78–84.
27. Зінь Е.А. Основи зовнішньоекономічної діяльності *Навчальний посібник*. Видавництво «Кондор». 2009. с.432

28. Іванов С. В., Ляшенко В. І., Осадча Н. В. Стратегічні напрями формування експортної стратегії України в умовах відновлення економіки. *Економічний вісник*. №2, 2022. С.325-329
29. Іващук С. Експортна стратегія в сучасній системі державного управління. *Міжнародна економічна політика*. №. 1. 209. С. 102-128.
30. Кіндратів В.А. Особливості здійснення ефективної ЗЕД підприємства. *«Мистецтво наукової думки»*. №2., 2019. С. 101-104.
31. КМУ скасував заборону на експорт цукру. URL: <https://export.gov.ua/news/4825-kmu-skasuvav-zaboronu-na-eksport-tsukru>
32. Ковальчук С. В. Концептуалізація маркетингової стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. No 811. 2014. С. 162–167.
33. Конспект лекцій до вивчення дисципліни «Міжнародний маркетинг». URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/8749/1/конспект%20лекцій.pdf>
34. Кравченко В., Голятко А., Копій Д. та інш. Експортувати просто. Експорт Step by Step 10 кроків від виробництва до експорту: практ. посіб. Київ, *Саміт-книга*, 2018. 351 с.
35. Кредисов А., Дерев'яненко О. Конкурентоспроможність країни та стратегія її експорту на світовому ринку. *Економіка України*. №5. 1997
36. Кузьома О. Врахування культурних факторів при виході вітчизняних підприємств на ринок продуктів дитячого харчування Канади. Конкурентоспроможність національної економіки: матеріали XX Міжнародної науково-практичної конференції / за заг. ред. проф. Г.М.

- Филюк : Київ, 2022. с. 102-105. URL: https://econom.knu.ua/wp-content/uploads/2022/10/Матеріали_збірник_CNE20222.pdf
37. Кузьома О. Євроінтеграційний поступ України: проблеми і можливості // Глобальні економічні виклики та можливості у цифрову епоху. Економіка. Фінанси. Бізнес. *Управління: матеріали I Міжнародного економічного форуму* / за заг. ред. А.І. Ігнатюк. К. : ФОП Ямчинський О.В., 2019. с. 110.
38. Кузьома О.Ю., Хмара Т.В. Оцінка бізнес-середовища ринку меблів Португалії для українських виробників. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3117>. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-57-9
39. Кузьома О.Ю., Митько В.А. Культурне бізнес-середовище Південної Кореї і Польщі: загрози та можливості для українських підприємств при виході на ці ринки. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2023. № 10. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-02-01/>
40. Кузьома О.Ю., Шкуратько А.В. Конкурентна стратегія українських виробників борошна в умовах мінливості міжнародного середовища [30 років Незалежності: здобутки та перспективи розвитку маркетингу в Україні: *монографія* / за заг. ред. А.О. Старостіної. Київ, Інтерсервіс, 2022. с. 310-324.
41. Легостаєва О.О. Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Науковий погляд: економіка та управління*. №2 (68). 2020. С. 28-32.
42. Логістика цукру URL: <http://www.ukrsugar.com/uk/post/logistika-cukru-kudi-i-ak-perevozat-bile-zoloto>.

43. Марченко В. М., Лебедева Н. П. Стратегія експортної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка і суспільство*. №13, 2017. С. 592-596.
44. Методологічні підходи та практика складання платіжного балансу. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2030>
45. Міжнародна економіка: Практикум : навч. посібн. / за ред. А.О. Вірченка В.В. Київ: НВП «Інтерсервіс», 2015. 450 с.
46. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e3c3c882-4b68-4f23-8e25-388526eb71c3&tag=TendentsiiEksportuInfografika-eksport->
47. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>.
48. Моделі виходу підприємства на зовнішній ринок. URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php?file=/219749/mod_resource/content/1/ТЕМА%205.pdf
49. Нагачевська Т. В., Пластовець Н. С. Особливості іноземного інвестування на різних стадіях глобального виробничо-збутового ланцюга агробізнесу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. URL: https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=g0xHxr8AAAAJ&citation_for_view=g0xHxr8AAAAJ:IjCSPb-OGе4C.
50. Огляд виробництва цукру у сезоні 2022. URL: <https://latifundist.com/analytics/32-hto-virobiv-najbilshe-tsukru-oglyad-virobnitstva-u-sezoni-2022#:~:text=Виробництво%20цукру%20за%202022%2F23,4%20за%20заводах%20—%20по%20100%20тис>
51. Офіційний сайт «Астарта-Київ». URL: <https://astartaholding.com/u-2022-rozci-astarta-vyrobyla-282-tysyachi-tonn-bilogo-czukru/>

52. Переверзева А. В., Мала К. С. Експортна стратегія підприємства як основа діяльності на міжнародному ринку. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки.* №3, 2017. С. 102-108.
53. Перспективні ринки для Астарта-Київ URL: <https://www.apk-inform.com/ru/exclusive/topic/1082188>.
54. Петрун Ю. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. *Навчальний посібник.* 2015. с. 331
55. Петухова О.М. Розвиток експортної діяльності підприємства. *Наукові праці.* 2019. № 1. С. 47-54.
56. Пирог О. В., Зацепило А. І. Оцінка експортного потенціалу регіонів України. *Економічний простір.* № 24. 2019. С. 144–152.
57. Планування витрат на експортну діяльність. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2524>
58. Полковиченко С., Єльчищева І. Стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок в умовах посилення євроінтеграційних процесів. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2019. № 3. С. 89-98. URL: www.researchgate.net
60. Попова Т.Л. Удосконалення управління експортною діяльністю вітчизняного підприємства. URL: <http://professura.at.ua/forum/15-8-1> (дата звернення: 12.11.2023).
61. Порівняльна характеристика основних способів виходу на зовнішні ринки. URL: <https://library.if.ua/book/54/3917.html>
62. Програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України». URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/prohrama-usaid-konkurentospromozhna-ekonomika-ukrainy-vtrychi-zbilshyla-hrantovu-pidtrymku-dlia-ukrainskykh-pererobnykh-pidpriemstv-do-11-mln>
64. Рокоча В. В. Міжнародна торгівля: теорія та політика. *Навчальний посібник.* 2009

65. Савіцький А. В. Специфіка формування експортної стратегії розвитку в управлінні прибутковістю промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. №1. С. 37–40.
66. Скриньковський Р. М. Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства. *Проблеми економіки*. № 4. 2015. С. 240–246.
67. Соколовська В. Концепція створення стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки. *Електронний журнал*. Ефективна економіка № 10. 2010
68. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних та міжнародних ринків. Київ : ТОВ «Лазаріт- Поліграф», 2012. 480 с.
69. Старостіна А.О., Длігач А.О., Кравченко В.А. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підручник. Київ, *Знання*, 2005
70. Теоретичні основи експортної діяльності. URL: cdn.hneu.edu.ua/rozvitok19/thesis03-06.html
71. Теорії міжнародної торгівлі: загальний огляд. Реферат. URL: osvita.ua/vnz/reports/international-relations/19037/
72. Товарна структура зовнішньої торгівлі України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/zd/tsztt/arh_tsztt2022_u.html
73. ТОП-3 виробники цукру у 2022 році. URL: <https://latifundist.com/novosti/61098-nazvani-top-3-virobniki-tsukru-u-2022-rotsi>.
74. Торговельна політика підприємств: стратегії виходу на нові ринки. URL: economyandsociety.in.ua
75. Український експорт цукру. URL: <https://latifundist.com/novosti/63477-u-2023-ukrayina-eksportovala-ponad-500-tis-ton-tsukru#:~:text=«Всього%20за%20календарний%202023%20рік,»%2C%20—%20йдеться%20у%20повідомленні>.

76. Чернявський І. Ю. Формування стратегії розвитку вітчизняних насінневих підприємств. *Вісник Черкаського національного університету ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки»*. 2019. Вип. 4. С. 201–213.
77. Шевельова Д.В. Форми зовнішньоекономічної експансії підприємства. Стратегія розвитку фірми. *Збірник статей*. 2000
78. Шевченківська весна 2024. Стратегії економічного зростання: погляд у майбутнє для України, *матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених / За заг. ред. Л.А. Анісімової, К., Інтерсервіс, 2024., Вип. XXII., 405 с.*
79. Astarta Holding NV. URL: <http://infostrefa.com/infostrefa/en/profil/53,ASTARTA>
80. Exported value of sugar (1701) in 2022. URL: https://www.trademap.org/Product_SelProduct_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7c1701%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1
81. Exports and imports of sugars and sugar confectionery 2022. URL: https://tradecompetitivenessmap.intracen.org/TP_TP_IC.aspx?IN=17&YR=2022&IL=17%20%20Sugars%20and%20sugar%20confectionery.
82. Global sugar markets. URL: <https://www.absugar.com/perch/resources/world-sugar-market-booklet-update-march-2019.pdf>.
83. Global Sugar Production. URL: <https://www.czapp.com/analyst-insights/sugar-statshot-global-sugar-surplus-shrinks-in-2022-23-amid-reductions-to-several-producers/>
84. Hessels J. Entrepreneurship, Export Orientation, and Economic Growth. *Small Business Economics*. 2011. №37(2). 255-268 p.

- 85.** Industrial Sugar Market. URL: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/industrial-sugar-market-54437928.html>
- 86.** Industrial Sugar Market. URL: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/industrial-sugar-market-54437928.html>
- 87.** List of exporters for the cane or beet sugar. URL: https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7c1701%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1
- 88.** Mazorenko Oksana V. The criteria for choosing an export strategy of enterprise. 2019. URL: https://www.researchgate.net/publication/336643799_The_Criteria_for_Choosing_an_Export_Strategy_of_Enterprise
- 89.** Nagachevska T., Apostol M., Fedun, I. Kuzioma, O. Prygara, O. (2021) Mechanisms for Attracting Foreign Investment in the Agrarian Sector of Ukraine. The Importance of New Technologies and Entrepreneurship in Business Development: In The Context of Economic Diversity in Developing Countries. International Conference on Business and Technology. 2021. Vol.194. Istanbul. Turkey. P. 960-976. (Scopus)
- 90.** OECD-FAO Agricultural Outlook 2021-2030. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/969526b0-en/index.html?itemId=/content/component/969526b0-en>.
- 91.** Principal sugar importing countries in 2022/2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/273438/principal-sugar-importing-countries/>
- 92.** Sugar Exports by Country. URL: <https://www.worldstopexports.com/sugar-exports-country/>

- 93.** Sugar Market Trends/Drivers. URL: <https://www.imarcgroup.com/sugar-manufacturing-plant#:~:text=The%20global%20sugar%20market%20size,1.4%25%20during%202024%2D2032>
- 94.** Sugar Prices Surge. URL: <https://www.nasdaq.com/articles/sugar-prices-surge-on-forecasts-for-a-global-sugar-deficit>
- 95.** Sugars and sugar confectionery Imports and Exports. URL: <https://trendeconomy.com/data/h2/Ukraine/17>
- 96.** United States Department of Agriculture Foreign Agricultural Service. Sugar: World Markets and Trade URL: <https://apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/sugar.pdf>. (2023).
- 97.** Wang W., Ma H. Export strategy, export intensity and learning: Integrating the resource perspective and institutional perspective //Journal of World Business. №.4. 2018. C. 581-592.

Додаток А

Припущення для розрахунків економічної ефективності експортної операції цукру компанії «Астарта-Київ» в Шрі-Ланку

Вид ЗЕО	Експорт		
		Дол.	Грн.
<u>Умови ЗЕД контракту</u>			
Країна-імпортер	Шрі-Ланка		
Найменування товару	цукор білий		
Код УКТ ЗЕД	1701 99 10 00		
Кількість товару (в тонах)	3 000		
Контрактна ціна товару (за 1 тону)	617.90	617,90	24000
Базисні умови поставки	DAP Одеса		
Термін поставки	40 днів		
Валюта ціни	долар		
Валюта платежу	долар		
Курс НБУ на дату платежу	39,3828		
Курс на МВБ на дату платежу	39,13		
Форма міжнародних розрахунків	Банк. переказ		
Умови (графік) розрахунків	100% аванс		
Комісія за виставлення акредитиву, гарантії			
Витрати на фінансування ЗЕО (% по кредиту)			
Штрафні санкції	5% від суми неоплаченого товару		
<u>Фактурна вартість товару</u>			

Виробничі витрати на виготовлення одиниці товару (собівартість)	304,88	304,88	11842,25
Ціна придбання одиниці товару для експорту (для торгових посередників)			
<u>Витрати по здійсненню ЗЕО</u>			
Пакування	на 1 тону	14,29	555
Витрати навантаження на першого перевізника	на 1 тону	2,14	83,25
Доставка до основного перевізника	на 1 тону	10,71	416,25
Оплата основного перевізника	на 1 тону	50	1942,5
Страхування	на 1 тону	13,57	527,25
Ліцензійні витрати	на 1 тону		
Комісійні, брокерські витрати			
<u>Митні платежі</u>			
Ставка мита	0%		
Ставка акцизного збору	0%		
Ставка митного збору	0%		
ПДВ	0%		
<u>Інші витрати для виконання ЗЕО</u>	4800		
Витрати на отримання ліцензії			
Витрати на отримання інших дозвільних документів			
Витрати на оформлення ЗЕД документації	928,79		36075
Юридичні витрати	571,56		22200

Маркетинг, реклама	857,34		33300
Представницькі витрати	321,52		12488
Відрядження	928,79		29138
Ставка податку на прибуток	18%		
<u>Умови продажу товару на внутрішньому ринку</u>			
Ціна одиниці товару на внутрішньому ринку		514,92	20000
Витрати на реалізацію товару на внутрішньому ринку (в % від внутрішньої ціни)	10%	51,4	200

Джерело: складено автором

Розрахунки економічної ефективності експортної операції

	Дол.	Грн.
Валютна виручка (загальна сума ЗЕД- контракту)	617900	24 000 000
<u>Фактурна вартість товару</u>		
Виробничі витрати (витрати на виготовлення партії товару (собівартість))	304880	11 842 250
Витрати на придбання партії товару для експорту (для торгових посередників)	0	0
<u>Витрати на здійснення ЗЕД</u>	327000	12 726 840
Пакування	6000	233 520

Витрати на навантаження	9000	350 280
Доставка до основного перевізника	45000	1 751 400
Оплата основного перевізника	210 000	8 173 200
Страховання	57000	2 218 440
Комісійні, брокерські витрати	0	
Ліцензійні витрати	0	
<u>Митна вартість товару</u>	1 241 640	24 569 090
<u>Митні платежі</u>	0	
Мито	0	
Акцизний збір	0	
Митний збір	0	
ПДВ	0	
<u>Інші витрати для виконання ЗЕО</u>	4800	186816
Витрати на отримання ліцензії		
Витрати на оформлення інших дозвільних документів		
Витрати на оформлення ЗЕД документації	1300	50596
Юридичні витрати	800	31136
Маркетинг, реклама	1200	46704
Представницькі витрати	450	17514
Відрадженьня	1050	40866
<u>Загальні витрати по ЗЕО</u>	1 246 440	48 511 4445
<u>Прибуток до оподаткування по ЗЕО</u>	607 260	23 634 559
Податок на прибуток	109 307	4 254 221
<u>Чистий прибуток</u>	497 953	19 380 339

<u>Продаж товару на внутрішньому ринку</u>		
Виручка від реалізації на внутрішньому ринку	1 544 760	60 122 059
Витрати на реалізацію на внутрішньому ринку	154 476	6 012 205,92
Загальні витрати продажу на внутрішньому ринку	1 069 116	41 609 994,7
<i>Прибуток до оподаткування на внутрішньому ринку</i>	457 644	18 512 064,5
	30,8	1 198
<u>Показники економічної ефективності ЗЕО</u>		
<i>Рентабельність операції за прибутком до оподаткування</i>	32,8%	
<i>Рентабельність операції за чистим прибутком</i>	26,9%	
<i>Базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО</i>	1,49	
<i>Альтернативний коефіцієнт ефективності ЗЕО</i>	1,28	

Джерело: складено автором