

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

Факультет Міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародного менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Міжнародний бізнес

Галузь знань

07 Управління та адміністрування

Спеціальність

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему *«Розвиток експортної діяльності українських підприємств на прикладі агрохолдингу «Kernel»»*

здобувача *Ткач Анастасії Леонідівни*

Науковий керівник: *доцент, к.е.н., Тимків Ірина Валеріївна*

(підпис)

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

Завідувач кафедри: к.е.н., доцент Бурмака М.О.

(підпис)

Київ 2024

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

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародного менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

«Міжнародний бізнес»
07 Управління та адміністрування
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми
О.О. Євдоченко

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
М.О. Бурмака

2024 р.

2024 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Ткач Анастасії Леонідівні

_____очної (денної)_____ форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи
на тему *«Розвиток експортної діяльності українських підприємств на прикладі агрохолдингу «Kernel»*»

Тему затверджено наказом ректора Університету від "08" лютого 2024 р. № 273-ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретичні основи експортної діяльності підприємств агропромислового комплексу
Розділ 2	Аналіз експортної діяльності українських підприємств на прикладі агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд»
Розділ 3	Розробка напрямів розширення експортної діяльності ТОВ "Кернел-Трейд"

Об'єкт дослідження:	практичні аспекти розвитку експортної діяльності підприємства в сучасних умовах
Предмет дослідження:	експортна діяльність підприємства «Kernel»
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	дослідити та проаналізувати експортну діяльність українських підприємств на прикладі агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд»

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

У розділі 1	дослідити економічну сутність експортної діяльності підприємства агропромислового комплексу, проаналізувати фактори, що впливають на розвиток, та стратегій, які підприємства можуть використовувати для підвищення ефективності своєї експортної діяльності. Розглянути передумови, необхідні для успішного здійснення експортної діяльності аграрних підприємств
У розділі 2	провести аналіз експортної діяльності українських підприємств з акцентом на агрохолдинг ТОВ «Кернел Трейд». Розглянути сучасні фактори, що впливають на експортну діяльність вітчизняних підприємств, надати організаційно-економічну характеристику агрохолдингу, а також провести оцінку його експортної діяльності для виявлення основних тенденцій і результатів.
У розділі 3	визначити пріоритетні напрямки для розширення експортної діяльності ТОВ "Кернел-Трейд" та провести розрахунок економічної доцільності запропонованих заходів. Розділ спрямувати на розробку стратегій, сприятимуть збільшенню обсягів експорту та покращенню конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках.

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

Тимків І.В.

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 2024 р.

**Завдання одержав
здобувач**

(підпис)

Ткач А.Л.

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 2024 р.

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 78 сторінок, 16 таблиць, 14 рисунків, список використаних джерел з 62 найменувань, додатки.

Розвиток експортної діяльності українських підприємств на прикладі агрохолдингу «Kernel»

Об'єктом дослідження є практичні аспекти розвитку експортної діяльності підприємства в сучасних умовах

Предметом дослідження є експортна діяльність підприємства «Kernel»

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – дослідити та проаналізувати експортну діяльність українських підприємств на прикладі агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд»

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- вивчити економічну сутність експортної діяльності підприємств;
- висвітлити фактори впливу та стратегії розвитку експортної діяльності;
- навести теоретичні основи та передумови здійснення експортної діяльності аграрних підприємств;
- дослідити сучасні фактори експортної діяльності українських підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд»;
- здійснити оцінку експортної діяльності агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд»;
- визначити пріоритетні напрямки розширення експортної діяльності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД";
- здійснити розрахунок економічної доцільності обраних заходів ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"

Практичне значення отриманих результатів. Результати дослідження дозволять підприємству розробити обґрунтовані та ефективні стратегії для розширення зовнішньоекономічної діяльності. Це сприятиме ідентифікації потенційних ринків, розробці маркетингових підходів та встановленню необхідних ресурсів для успішного входу на зовнішні ринки. Розширення зовнішньоекономічної діяльності може допомогти підприємству зайняти сильну позицію на міжнародному ринку, що, в свою чергу, сприятиме збільшенню обсягів продажів, привабленню нових клієнтів та зростанню доходів.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи – 2024 рік.

Рік захисту роботи – 2024 рік.

Ключові слова: експорт, вітчизняні підприємства, агрохолдинг, Kernel, міжнародні ринки, сільське господарство, агропромисловість, експортні бар'єри.

В і д г у к
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету міжнародної економіки і менеджменту
освітньо-професійної програми «Міжнародний бізнес»

Ткач Анастасії Леонідівні

на тему *Розвиток експортної діяльності українських підприємств на прикладі агрохолдингу «Kernel»*

1. Обґрунтування актуальності обраної теми, витриманість логічного ланцюга тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки, відповідність побудови роботи її назві, взаємозв'язок назв розділів та підрозділів (0-10 балів): 10 балів

2. Рівень аналізу та повноти розгляду теоретичних концепцій, понятійного апарату досліджуваної предметної галузі; якість аналізу бібліографічних джерел; достатність глибини теоретичних досліджень за темою; цінність теоретичних висновків (0-10 балів): 10 балів

3. Якість та глибина проведених досліджень, застосування аналітичних розрахунків, якісного та кількісного аналізу, відповідність методів і засобів досліджень меті й завданням дослідження, коректність інтерпретації результатів дослідження (0-15 балів): 15 балів

4. Оцінка результатів досліджень; обґрунтування напрямів, наявність альтернативних підходів до вирішення досліджуваної проблеми, можливість впровадження результатів дослідження, рівень обґрунтування запропонованих рішень (0-15 балів): 15 балів

5. Чіткість, обґрунтованість, практичне значення, можливість реалізації висновків (0-10 бал.): 10 балів.

6. Оформлення роботи та дотримання графіку виконання БДР (0-10 балів): 10 балів.

7. Позитивні сторони дипломної роботи: Проаналізована економічна сутність експортної діяльності підприємств та передумови здійснення експортної діяльності аграрних підприємств, здійснена оцінка експортної діяльності агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд» та запропоновані пріоритетні напрямки розширення експортної діяльності агрохолдингу.

8. Недоліки роботи: Не в повній мірі визначені сучасні фактори експортної діяльності вітчизняних підприємств.

Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи (0-70 балів): 70 балів.

Допущення КБР до захисту перед ЕК: робота відповідає вимогам до кваліфікаційних бакалаврських робіт і допускається до захисту.

Науковий керівник

доцент, к.е.н., Тимків Ірина Валеріївна

(підпис)
“__” _____ 20__ р.

ЗМІСТ

ВСТУП	2
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ	5
1.1. Економічна сутність експортної діяльності підприємств.....	5
1.2. Фактори впливу та стратегії розвитку експортної діяльності.....	10
1.3. Передумови здійснення експортної діяльності аграрних підприємств.....	15
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ АГРОХОЛДИНГУ ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»	22
2.1. Сучасні фактори експортної діяльності вітчизняних підприємств	22
2.2. Організаційно-економічна характеристика агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд».....	29
2.3. Оцінка експортної діяльності агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд»	39
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА НАПРЯМІВ РОЗШИРЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"	52
3.1. Визначення пріоритетного напрямку розширення експортної діяльності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"	52
3.2 Розрахунок економічної доцільності обраних заходів ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД".....	61
ВИСНОВКИ.....	70
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Необхідність посилення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку вимагає розширення експортного потенціалу вітчизняних підприємств. Один з важливих шляхів розвитку зовнішньоекономічних можливостей країни - це підвищення експортного потенціалу вітчизняної аграрної промисловості. Аграрна промисловість України може не лише задовольняти потреби внутрішнього ринку в продовольчих товарах, але й створювати потужний експортний потенціал країни. Тому питання подальшого розширення можливостей експорту та розвитку експортного потенціалу аграрної промисловості України залишається актуальним.

Експортна діяльність є значущим елементом успішного розвитку підприємств у галузі аграрної промисловості. Здійснення експортних операцій стає ключовим фактором для розширення ринків збуту продукції, збільшення обсягів виробництва та покращення якості продукції. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню конкурентоспроможності компаній на міжнародному ринку. Розвиток експортного потенціалу відіграє стратегічну роль у вдосконаленні діяльності підприємств і є інструментом для активізації наявних і потенційних конкурентних переваг.

Зовнішня торгівля привертає значну увагу провідних науковців та аналітиків. Питанням розвитку експортної діяльності підприємств харчової промисловості присвячені роботи: Лук'яненко Д. Г., Вітлінський В.В., Маханець Л.Л., Гуткевич С.О., Білорус І., Охота В.І., Міненко М.В., Ортинський В.Л., Поручник А. М., Столярчук Я. М., Семенов Г.А.

Мета дипломної роботи – дослідити та проаналізувати експортну діяльність українських підприємств на прикладі агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд».

Для досягнення даної мети поставлені наступні завдання:

- вивчити економічну сутність експортної діяльності підприємств;

- висвітлити фактори впливу та стратегії розвитку експортної діяльності;
- навести теоретичні основи та передумови здійснення експортної діяльності аграрних підприємств;
- дослідити сучасні фактори експортної діяльності українських підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд»;
- здійснити оцінку експортної діяльності агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд»;
- визначити пріоритетні напрямки розширення експортної діяльності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД";
- здійснити розрахунок економічної доцільності обраних заходів ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД".

Об'єктом дослідження є практичні аспекти розвитку експортної діяльності підприємства в сучасних умовах.

Предметом дослідження є експортна діяльність підприємства «Kernel».

У дипломній роботі було використано різноманітні методи дослідження. Аналіз наукових джерел, статей, книг, звітів та інших джерел дозволив досліднику поглибити знання з теоретичних аспектів зовнішньоекономічної діяльності, стратегічних підходів, законодавства та регулятивного середовища. Застосування статистичних методів для аналізу ринкових даних, фінансових показників та ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства було важливим етапом дослідження. Додатково було враховано методологічні підходи та наукові стандарти, що відповідають конкретній дисципліні та специфіці дослідження.

Практична значущість дипломної роботи для підприємства може бути важливою. Результати дослідження дозволять підприємству розробити обґрунтовані та ефективні стратегії для розширення зовнішньоекономічної діяльності. Це сприятиме ідентифікації потенційних ринків, розробці

маркетингових підходів та встановленню необхідних ресурсів для успішного входу на зовнішні ринки. Розширення зовнішньоекономічної діяльності може допомогти підприємству зайняти сильну позицію на міжнародному ринку, що, в свою чергу, сприятиме збільшенню обсягів продажів, привабленню нових клієнтів та зростанню доходів.

Крім того, розширення зовнішньоекономічної діяльності може позитивно вплинути на фінансові показники підприємства, такі як обсяги продажів, чистий прибуток, рентабельність тощо. Це сприятиме забезпеченню стабільності та зростанню підприємства в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

1.1. Економічна сутність експортної діяльності підприємств

Експортна діяльність, як складова зовнішньоекономічної активності, є ключовим чинником успіху для розвитку промислових підприємств. Реалізація експортних операцій є значущою передумовою для розширення ринків збуту. Зростання обсягів виробництва та підвищення якості продукції створюють сприятливу основу для зміцнення конкурентних позицій підприємства на внутрішньому ринку. Тому важливо розуміти економічну сутність експортної діяльності підприємств у галузі агропромислового комплексу.

Згідно із Законом України "Про зовнішньоекономічну діяльність", експорт товарів - це процес продажу українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності товарів іноземним суб'єктам господарської діяльності, включаючи неготівкову оплату, з вивезенням або без вивезенням через митний кордон України. Це також включає реекспорт товарів, що означає продаж та вивезення за межі України товарів, що раніше були імпортовані на її територію [21].

Експорт (імпорт) капіталу - це процес вивезення за межі України (ввезення з-за меж України) капіталу у будь-якій формі (включаючи валютні кошти, продукцію, послуги, робіт, права інтелектуальної власності та інші немайнові права) з метою отримання прибутків від виробничої та інших форм господарської діяльності [24].

Учені, аналітики та підприємці вважають експортну діяльність одним із ключових напрямків управління. Значна кількість наукових праць, як вітчизняних, так і зарубіжних, присвячена дослідженню сутності експортної діяльності. Важливо зазначити, що в наукових дослідженнях часто

вживаються терміни "експортна діяльність" та "експорт" замінно, що свідчить про невизначеність та складність цього економічного поняття [31]. Тому у процесі визначення сутності експортної діяльності першочерговим є дослідження змісту понять «експортна діяльність» та «експорт» на базі вивчення фахової економічної літератури та законодавчих актів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Визначення сутності понять «експортна діяльність підприємства» та «експорт» у роботах науковців та законодавстві України

Автори	Запропоноване визначення	Ключова характеристика
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність»	Експорт (експорт товарів) – продаж товарів українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарської діяльності з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт товарів.	Продаж товарів
О.Череп, О.Ортинська	Експортна діяльність підприємств – це узгоджена послідовність виконання конкретних етапів виходу підприємства на зовнішній ринок.	Послідовність виконання етапів
О.Мельник, М.Нагірна	Експортна діяльність підприємства – це низка взаємопов'язаних операцій, що передбачають продаж товарів з обов'язковим переміщенням їх через митний кордон.	Низка взаємопов'язаних операцій
Аль-Оста Салім Абдуль-Азіз	Експортна діяльність підприємства – це послідовність стадій передекспортної діяльності, реструктуризації та власне експорту.	Послідовність стадій
Н.Тюріна, Н.Кравацька	Експорт – це реалізація на закордонних ринках товарів та послуг, що виробляються чи виконуються у своїй країні.	Реалізація
О.Шкурупій, В.Гончаренко, І.Артеменко	Експорт - продаж товарів чи послуг, що були виготовлені на території країни-експортера суб'єктам країни імпортера.	Продаж

Джерело: [30]; [59]; [60]

Після аналізу визначень різних авторів щодо експортної діяльності виходить, що їхні погляди доповнюють один одного, утворюючи повнішу картину. За основу цього можна зробити висновок. Загалом, на основі вищевказаних тверджень можна сформулювати власне розуміння. Мені

здається, що експортна діяльність - це комплекс процесів та операцій, спрямованих на виходження підприємства на міжнародний ринок з метою отримання прибутку та подальшого розвитку.

Для впровадження експортної діяльності на підприємстві визначаються наступні мотиви, які є основою моделі експорту:

- Збільшення ринків збуту для максимізації прибутку;
- Підвищення авторитету підприємства як суб'єкта міжнародних економічних відносин;
- Позбавлення залежності від внутрішнього ринку;
- Пошук нових партнерів для перерозподілу комерційного ризику.

Ці можливості та очікуваний ефект від впровадження експортної діяльності становлять конкурентну перевагу для підприємств. З урахуванням усіх передумов розвитку експорту можна розробити модель, яка є системою організаційних, технічних та економічних рішень, спрямованих на вивільнення ресурсів та забезпечення успішного виходу на зовнішні ринки для реалізації продукції за кордоном.

Ця модель включає такі етапи, як аналіз ринку, вибір стратегії експорту, підготовка продукції для вивезення, вибір каналів збуту, управління логістикою та забезпечення фінансової стійкості в процесі здійснення експортних операцій. Крім того, модель експортної діяльності підприємства повинна враховувати міжнародне законодавство та стандарти якості, що діють на зовнішніх ринках.

Головними структурними елементами цієї моделі є:

1. Передекспортна діяльність: це набір виробничих, організаційно-економічних функцій та інших процедур, що забезпечують підприємство необхідними ресурсами для здійснення експорту на зовнішні ринки.

2. Реструктуризація: це процес адаптації, спрямований на подолання непорозумінь з іноземними партнерами.
3. Експорт: здійснення експортних операцій, включаючи підготовку, упаковку, транспортування та оформлення товарів на митниці, а також отримання коштів та оцінку результатів.

Для більш глибокого розуміння цієї моделі подано детальну таблицю (таблиця 1.2), що включає трійку компонентів з точними пунктами, характерними для кожного з них.

Таблиця 1.2

Модель експортної діяльності підприємства

Експортна діяльність підприємства (ЕДП)	
<i>Компонент 1</i>	
Передекспортна діяльність	
Організаційно-економічні функції	Виробничо-господарські функції
1. Утвердження міжнародних інтересів 2. Дослідження становища закордонного ринку 3. Розробка стратегії експортної діяльності 4. Розбір та визначення цін 5. Запуск рекламної кампанії 6. Налагодження співпраці з іноземним контрагентом	1. Оцінювання потужності для виробництва на експорт 2. Призначення асортименту, що підходить для експорту 3. Оцінка даних товарів на конкурентноспроможність 4. Забезпечення певного обладнання для експортного виробництва 5. Виробництво продукту на експорт
<i>Компонент 2</i>	
Реструктуризація	
Адаптаційна функція	
1. Узгодження всіх процесів та дій з іноземними замовниками та виконання правил інститутів зовнішнього ринку. Цей структурний елемент дозволяє здійснювати операції з продажу продукції на експорт	
<i>Компонент 3</i>	
Експорт	
Оперативно –комерційні функції	
1. Установлення контакту з потенційним покупцем 2. Підготовка та організація зустрічі 3. Складання та узгодження умов контракту з партнером з-за кордону	

4. Укладання та підписання зовнішньоторговельного контракту
5. Отримання ліцензій, сертифікації та реєстрації для здійснення зовнішньоекономічних операцій
6. Митне оформлення товару
7. Організація логістичного процесу та страхування товару
8. Отримання платежів від покупця та їх конвертація в національну валюту
9. Вирішення будь-яких конфліктів
10. Оцінка результатів зовнішньоекономічної діяльності та їх вплив на підприємство

Джерело : [5]

Отже, за допомогою цих послідовних етапів підприємство може організовувати роботу відділу зовнішньоекономічної діяльності та реалізовувати всі відповідні стадії, щоб чітко, законно та ефективно вести експортну діяльність. Ця модель є загальною та може змінюватися відповідно до особливостей підприємства.

Усі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності, незалежно від форми власності та інших ознак, мають рівне право здійснювати будь-які види зовнішньоекономічної діяльності та дії щодо її провадження, у тому числі валютні операції та розрахунки в іноземній валюті з іноземними суб'єктами господарської діяльності, які прямо не заборонені або не обмежені законодавством, у тому числі заходами захисту, введеними Національним банком України відповідно до Закону України "Про валюту і валютні операції".

Отже, експорт є ключовою передумовою для розширення ринків збуту, збільшення обсягів виробництва та підвищення якості аграрної продукції. Експортна діяльність є одним з видів зовнішньоекономічної діяльності, тому доцільно розглядати зовнішньоекономічну діяльність як суб'єкт господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності.

1.2. Фактори впливу та стратегії розвитку експортної діяльності

Стратегія експортної діяльності - це чітко визначений план дій компанії, що включає в себе цілі, місію, бачення, цінності та шляхи досягнення успіху. Цей план розвивається на довгострокову перспективу та орієнтований на створення інноваційних продуктів, врахування можливих змін у споживчому попиті та реакцію конкурентів. Без стратегії неможливо визначити майбутній шлях компанії та її успіх.

Стратегія розвитку експортної діяльності - це системний підхід, який передбачає створення та впровадження довгострокового плану дій з метою досягнення поставлених цілей розвитку організації. Вона ґрунтується на аналізі внутрішніх та зовнішніх чинників, що впливають на діяльність організації, та використовує стратегічні інструменти для досягнення цих цілей. Стратегія розвитку організації спрямована на забезпечення її стабільності та успішного функціонування на ринку, підвищення конкурентоспроможності, розробку нових товарів та послуг, розширення географії ринків та підвищення ефективності виробничих та інших процесів [24].

Перед вивченням стратегій розвитку важливо розглянути чинники, які впливають на успішність експортної діяльності підприємства. Ці чинники можуть бути різноманітні, але їх можна умовно розділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішні фактори - це ті, що контролюються самим підприємством і можуть впливати на його функціонування, проведення діяльності та досягнення стратегічних цілей. Зовнішні фактори підприємства - це ті, що перебувають поза межами підприємства і можуть впливати на його функціонування та результати діяльності.

Серед внутрішніх факторів можна виділити наступні:

- Масштаби експортної діяльності: цей аспект відображає відношення підприємства до зовнішнього середовища та його успіх у

торгівлі та інвестиціях. Розмір зовнішньої діяльності може суттєво впливати на результати підприємства.

- Витрати: для успішної експортної діяльності важливо зосередитися на зниженні витрат на виробництво та маркетинг, щоб забезпечити конкурентоспроможність на міжнародному ринку.
- Комплектація продукції: цей фактор відображає складність технології виробництва товарів або послуг, які підприємство експортує. Складність продукції може впливати на пошук покупців на міжнародному ринку, залежно від таких аспектів, як технічні характеристики товару, його конструкція, використані матеріали та процес виробництва.
- Досвід: це індивідуальний аспект внутрішнього потенціалу компанії, що включає в себе знання та практичний досвід у роботі з ринками, конкурентами, законодавством та іншими аспектами експортної діяльності. Досвід може виявитися вирішальним для успішного виведення продукції на зовнішні ринки, дозволяючи підприємству ефективно аналізувати ринки, знаходити оптимальні шляхи просування продукту, ефективно взаємодіяти з партнерами та адаптуватися до нових умов.
- Контроль: це визначення та встановлення процедур та механізмів, що забезпечують якість продукції чи послуг, а також контролюють управлінські рішення, що впливають на діяльність підприємства [15].

Отже, існують ряд зовнішніх чинників, які суттєво впливають на ефективність експортної стратегії підприємства. Ось декілька з них:

- Економічна свобода: цей чинник визначає економічну ситуацію та наявність перешкод для підприємницької діяльності. Чим вище рівень економічної свободи в країні, тим сприятливіші

умови для розвитку експорту. Наприклад, низький рівень оподаткування, прості митні процедури та стабільність економіки сприяють позитивному розвитку експортної діяльності підприємств.

- Конкуренція: для успішного експорту необхідно чітко розуміти свої конкурентні переваги та недоліки, а також вміти ефективно реагувати на зміни на ринку та конкурентний тиск.

- Економіко-політичний стан країни: цей чинник охоплює політичну стабільність, законодавство, ринкову кон'юнктуру та інші аспекти макроекономічної ситуації, які можуть впливати на експортну діяльність.

- Ризики: це можливі небажані наслідки, що виникають у зв'язку з експортом товарів чи послуг за межі країни. Ці ризики можуть мати різні форми, включаючи зміну валютного курсу, економічну нестабільність країни-партнера, політичні кризи та інші фактори, які можуть впливати на прибутковість та стабільність експортної діяльності підприємства [10].

Отже, вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на експортну діяльність повинен бути повністю вивчений та врахований при формуванні стратегій експорту. Підприємства, які успішно керують цими факторами, можуть забезпечити собі стабільний та прибутковий експорт та відкрити нові ринки для своїх продуктів.

Ефективне ведення експортної діяльності вимагає глибоких знань, вирішення значних викликів та складнощів, що виникають у зв'язку з міжнародною торгівлею. Наявність досвіду про міжнародні стандарти, законодавство та особливості ринків країн, з якими планується працювати, є ключовими. Однак на початковому етапі найважливішою є розробка чіткої експортної стратегії.

Експортна стратегія включає в себе визначення цілей та завдань, стратегію входу на ринки, вибір продукту, аналіз конкурентів та інших ключових факторів. Вона також містить плани щодо маркетингу, продажів, логістики та відносин з партнерами, спрямовані на досягнення конкретних цілей, з урахуванням ресурсів та можливостей компанії. Цей підхід є важливою складовою стратегії розвитку експортної діяльності, поряд з іншими стратегічними напрямками.

Стратегії розвитку експортної діяльності є ключовими тактичними підходами, спрямованими на досягнення успіху в міжнародній торгівлі та збільшення прибутковості підприємства. Вони допомагають підприємствам виявити нові ринки, підвищити якість продукції, знизити виробничі витрати та отримати конкурентні переваги.

Основні стратегії розвитку експортної діяльності включають [3]:

- Вивчення ринку та його розширення - компанії повинні здійснювати аналіз ринку, визначаючи переваги та недоліки своїх продуктів та послуг у порівнянні з іноземними та національними конкурентами. Вивчення ринку також допоможе вибрати стратегії маркетингу та продажу продуктів в інших країнах. Пошук нових ринків дозволяє збільшити обсяги продажу та диверсифікувати ризики. Це може включати розвиток продажів у нових країнах, залучення нових клієнтів та розширення продажів на існуючих ринках.
- Вибір ефективної моделі бізнесу - підприємства повинні визначити, які моделі бізнесу будуть працювати для них в експортному сегменті. Це можуть бути, наприклад, прямі продажі, дистриб'юторські угоди, або партнерські відносини.
- Розробка партнерства - укладання партнерства з вітчизняними компаніями для підтримки експортної діяльності. Це можуть бути логістичні компанії, місцеві дистриб'ютори або навіть компанії, які можуть надати допомогу в перекладі мови.

- Розробка міжнародного бренду - вклад коштів у розвиток міжнародного бренду. Це допоможе збільшити впізнаваність компанії в інших країнах та забезпечить конкурентну перевагу на ринку.
- Адаптація продуктів та послуг до потреб вітчизняного ринку - врахування культурних та мовних відмінностей при пропозиції своїх продуктів та послуг на міжнародному ринку. Адаптація продуктів та послуг до місцевих потреб може включати зміни в дизайні продуктів, маркетинговій стратегії та комунікації з клієнтами через те, що потрібно відповідати потребам клієнтів, щоб збільшити продажі
- Залучення досвідчених експортерів - компанії можуть встановлювати контакти з досвідченими експортерами, які можуть допомогти з розвитком бізнесу в інших країнах. Це можуть бути міжнародні консультативні компанії, бізнес-асоціації, торгові палати або вітчизняні підприємства, що вже працюють на міжнародних ринках.
- Використання інтернет-технологій - компанії можуть використовувати інтернет-технології для просування своїх продуктів та послуг на міжнародному ринку. Це може включати веб-сайти, соціальні мережі, електронну комерцію та інші інтернет-інструменти. Також держава може стимулювати реалізацію експорту підприємств завдяки створенню різних веб- порталів, необхідних як і для початківців, так і вже досвідчених експортерів.
- Підтримка дослідження та розвитку - компанії можуть інвестувати в дослідження та розвиток, щоб поліпшити якість та інноваційність своїх продуктів та послуг. Це може допомогти компанії зберегти конкурентну перевагу на міжнародному ринку.

Отже, заходи, спрямовані на поліпшення експортної діяльності, втілюються через конкретні дії та стратегічні плани. Вони включають в себе

різноманітні завдання з розвитку експортних ініціатив, результати яких використовуються для подальшого аналізу ефективності експорту. Для досягнення позитивних результатів від цих стратегій важливо постійно вивчати динаміку показників, що впливають на експортну діяльність підприємств.

1.3. Передумови здійснення експортної діяльності аграрних підприємств

В усіх країнах світу нарощування експортних можливостей є надзвичайно важливим для вирішення багатьох макроекономічних і соціально-економічних проблем. Це сприяє зміцненню економіки та створенню сприятливих умов для соціального розвитку. Особливо важливим стає розвиток експортного потенціалу в аграрному секторі, оскільки протягом багатьох років в Україні саме цей сектор посідає провідне місце в економіці.

Значні можливості для експорту в аграрній галузі були створені ще у минулі роки, проте на сьогодні можна констатувати, що багато агропідприємств не використовують свій експортний потенціал в повній мірі. Тим не менш, існують підприємства, які активно розвиваються завдяки максимальному використанню можливостей експорту. Сучасні умови міжнародного поділу праці спонукають суб'єктів господарювання активно формувати та ефективно управляти своїм експортним потенціалом. Для досягнення успіху в цій справі необхідно чітко розуміти його сутність та передумови розвитку.

Аграрні підприємства з великим потенціалом для експорту стануть більш стійкими та конкурентоспроможними в умовах сучасного глобалізованого ринку. Шляхом ефективного управління та розвитку цього потенціалу вони зможуть здобути додаткові переваги у міжнародній торгівлі

та глобальному розподілі праці. Розширення ринків збуту, налагодження нових торговельних зв'язків з партнерами з-за кордону допоможе підвищити ефективність їх діяльності, збільшити обсяги виробництва та, в результаті, забезпечити зростання прибутковості.

Формування та розвиток аграрного експортного потенціалу залишається поза увагою, він відбуватиметься фрагментарно, без одночасної прив'язки до виробництва, внутрішньої економічної діяльності та імпорту, до якісних змін, що відбулися в системі зовнішньоекономічної діяльності на макро-, мезо, мікрорівні [35, с.34].

Експортний потенціал аграрних підприємств є важливою складовою економічної системи та взаємодіє з потенціалами інших галузей, таких як транспортна інфраструктура. Цей потенціал не може бути розвинутий ізольовано, оскільки він взаємодіє з експортним потенціалом інших галузей, національної економіки та регіону. Основна мета експортного потенціалу полягає в розвитку сільськогосподарського сектора та підприємств шляхом інтенсифікації виробництва.

Індивідуальні методи визначення експортного потенціалу аграрних підприємств, які використовувалися раніше, часто не відповідають сучасним умовам господарювання. У сучасному глобалізованому економічному просторі, де підприємства діють у рамках вимог СОТ та норм Європейського Союзу, необхідні більш сучасні та комплексні підходи. Проте наразі відсутня загальноприйнята методика визначення, оцінки та контролю за експортним потенціалом аграрних підприємств.

При аналізі експортного потенціалу аграрного підприємства слід враховувати, що стратегічне розташування вимагає акцентування уваги на досягненні певного ринкового підтримання, що дозволяє мінімізувати середні витрати на виробництво. В аналізі загального уявлення про експортний потенціал передбачається дослідження взаємозв'язків між зростанням експорту та показниками економічної ефективності господарської діяльності аграрних підприємств, які експортують

сільськогосподарську продукцію. Таким чином, експортний потенціал аграрних підприємств є важливим інструментом для підвищення ефективності їх господарської діяльності. Схематично інструментальний етап дослідження експортного потенціалу відображено на рис. 1.1.

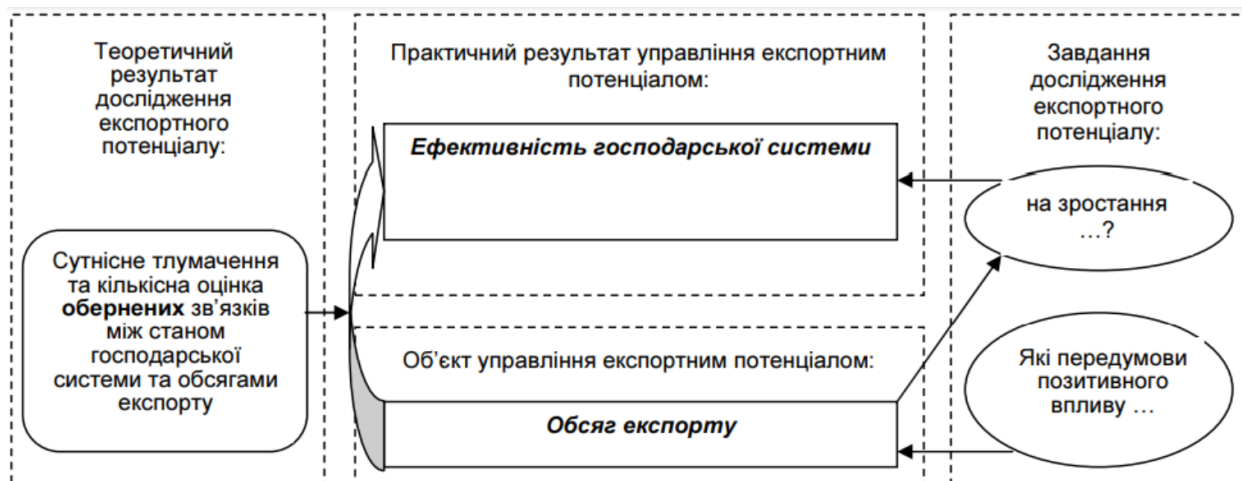


Рис. 1.1. Схема дослідження експортного потенціалу сільськогосподарської системи [27, с. 106]

Важливою складовою є створення ефективних систем управління та розвитку експортного потенціалу підприємства, які відповідають вимогам СОТ. Одним з можливих шляхів є визначення експортного потенціалу підприємства шляхом критичного аналізу наявних підходів, огляду сучасних тенденцій у міжнародному поділі праці та міжнародних торговельно-виробничих відносинах, а також розгляду власних ідей. Згідно з цим визначенням, експортний потенціал аграрного підприємства описується як загальна здатність підприємства, враховуючи його виробничі та економічні можливості, здійснювати продаж своєї продукції за кордоном, залучати прямі іноземні інвестиції та приймати участь у міжнародних виробничих процесах [29, с.114].

Отже, сучасні умови господарювання вимагають від агропідприємств більш широкого спектру дій, які включають не лише прямий експорт сільськогосподарської продукції, а й активну участь у міжнародній співпраці для ефективного розвитку експортного потенціалу сільськогосподарського

сектора. Управління таким складним економічним суб'єктом, як експортний потенціал аграрного підприємства, потребує комплексного аналізу різноманітних макроекономічних показників на рівні галузі та конкретного підприємства. Цей облік враховує як вплив зовнішнього середовища на підприємство, так і його внутрішній стан [35, с.34].

Вплив на експортний потенціал аграрного підприємства може бути розглянутий через призму трьох основних груп чинників:

1. Загальні зовнішні чинники: Це фактори, які впливають на всі аграрні підприємства і включають такі аспекти, як міжнародна торгівля, політична стабільність, регулювання з боку держави та вимоги міжнародних організацій.

2. Чинники, що безпосередньо впливають на конкретне підприємство: Ці фактори включають клієнтів, конкурентів, національне законодавство та підтримку національних експортерів, постачальників, партнерів з міжнародної сільськогосподарської кооперації та стан інфраструктури.

3. Чинники формування експортного потенціалу конкретних підприємств: Тут мова йде про наявність сучасного обладнання, інноваційну продукцію, участь у міжнародних сільськогосподарських процесах, стратегію розвитку зовнішньої торгівлі та фінансовий потенціал [40, с.114].

Модель експортного потенціалу є важливим інструментом для аналізу та контролю ефективності сучасних аграрних підприємств. Вона дозволяє систематизувати внутрішні складові експортного потенціалу, виявляти можливості для його збільшення та визначати фактори, що впливають на нього. Ця модель становить основу для розробки методології оцінки експортного потенціалу, яка включає визначення структури його складових і розробку системи показників. Така методика оцінки охоплює всі економічні

аспекти експортного потенціалу аграрних підприємств і дозволяє встановити планові та розвивальні показники.

У комірковій структурі експортного потенціалу агропідприємств виділено такі складові:

- виробничий потенціал,
- фінансовий потенціал,
- трудовий потенціал,
- експортні можливості,
- ринковий потенціал та конкурентоспроможність аграрного експорту,
- інфраструктура,
- участь у міжнародній сільськогосподарській кооперації.

На відміну від існуючих методик до запропонованої методики, окрім класичних виробничо-фінансових, додатково введено такі показники-індикатори, характерні для аграрних підприємств, а саме:

- розмір державних субсидій, отриманих на розвиток експортоорієнтованого виробництва;
- сума державного страхування експортних поставок підприємства;
- частка адміністративних працівників, які здійснюють митне декларування сільськогосподарської продукції, що експортується, до загальної чисельності працівників;
- частка продукції зі знаком відповідності вимогам Європейського Союзу;
- частка сільськогосподарської продукції, що підпадає під державні гарантії та страхування експортних поставок;
- кількість критичних помилок у митних деклараціях, які призвели до донарахування митних платежів або порушення справи про адміністративне правопорушення;
- термін митного оформлення;
- рівень міжнародної сільськогосподарської кооперації у виробництві продукції;

- кількість оформлених митних декларацій відповідно до процедур митного оформлення;
- кількість іноземних партнерів [34, с.41].

У деяких джерелах можна знайти моделі формування та втілення експортної стратегії, які адаптовані для вітчизняних аграрних підприємств. Ці моделі спрямовані на оцінку експортного потенціалу підприємства та відстеження результативності втілення стратегії через аналіз цільових показників, пов'язаних з експортною діяльністю.

Ця модель дозволяє провести комплексну оцінку експортного потенціалу:

- оцінити стан підприємства (виробництво, зайнятість, фінансова спроможність);
- оцінити рівень своєї експортної діяльності.

Дослідження підтверджують, що вибір експортної стратегії ґрунтується на різних варіантах та встановлених критеріях. Невід'ємною частиною є урахування перешкод, які особливо ускладнюють розвиток експорту для малих компаній. Наукові дані свідчать, що чим менше компанія за кількістю працівників або обсягом товарообігу, тим більш чутливою вона стає до бар'єрів у міжнародній торгівлі, таких як обмежені ресурси, операційні труднощі та торгові обмеження [33].

Справді, на сьогодні існує чимало експортних бар'єрів, серед яких маркетингові перешкоди виходять на передову. Одним із ключових завдань у процесі інтернаціоналізації компаній є адаптація їхніх продуктів до вимог і вподобань вітчизняних споживачів та особливостей ринку. Це часто передбачає не лише модифікацію існуючих продуктів, але і розробку нових. Для малих компаній це може бути особливо складно через недостатність управлінських ресурсів, відсутність експертизи в галузі досліджень і розробок, а також обмежені фінансові можливості. При прийнятті експортних рішень важливо враховувати різні умови використання продукту,

відмінності в купівельній спроможності, різноманітні смаки та інші соціально-культурні аспекти.

Також важливі відмінності у стандартах якості, що виникають як внаслідок різних уподобань споживачів, так і через наявність державних нормативів. Незважаючи на певні труднощі з дотриманням вимог різних стандартів, кваліфікований менеджер може використати цей процес адаптації для створення конкурентних переваг шляхом вдосконалення способів функціонування організації. Міжнародні програми та програми Європейського Союзу активно підтримують компанії та фермерів у цьому процесі адаптації.

Отже, важливо враховувати вплив експорту на ефективність сільськогосподарської системи, який доповнює зниження собівартості продукції через зростання масштабів виробництва. Варто враховувати й інші чинники, що сприяють зростанню прибутку, такі як різниця між цінами експорту та імпорту, підвищення якості продукції за рахунок відповідності міжнародним та європейським стандартам, стимулювання продуктових та організаційних інновацій через збільшення конкуренції тощо. Кожен з цих аспектів сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції та підприємства загалом. Прибуток від експорту важливий як джерело ресурсів, яке дозволяє формувати, розвивати та зберігати конкурентні переваги.

РОЗДІЛ 2

РОЗВИТОК ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

НА ПРИКЛАДІ АГРОХОЛДІНГУ ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

2.1. Сучасні фактори експортної діяльності вітчизняних підприємств

Протягом більш як двох років Україна переживає війну, що призвело до серйозних наслідків для вітчизняної економіки: руйнування підприємств, зменшення виробництва, неможливість відновлення бізнесу на окупованих територіях, міграція робочої сили, а також проблеми з енергосистемою та інфляція. Однак, не дивлячись на ці труднощі, Україна продовжує активно займатися зовнішньою торгівлею. У сучасних умовах жодна країна не може існувати без розвитку міжнародних економічних зв'язків, які стають ключовими факторами для економічного зростання, структурних змін та підвищення ефективності виробництва [4].

Для підтримки розвитку міжнародних економічних зв'язків України з іншими країнами світу провідні країни вживають ліберальних заходів у сфері регулювання зовнішньої торгівлі з нашою державою. Наприклад, з 4 червня 2022 року вступило в силу Рішення Європейського Союзу щодо скасування мит на українські товари на строк одного року. Крім того, всі антидемпінгові мита на імпорт вітчизняних товарів призупиняються на той же період [11].

Починаючи з 1 жовтня 2022 року, Україна офіційно стала 36-м членом Конвенції про процедуру спільного транзиту (NCTS), що суттєво спростило міжнародний рух товарів між країнами-учасницями. Незважаючи на військові дії, які обмежили потенційні можливості зовнішньої торгівлі України, модернізація митних інструментів за підтримки міжнародної спільноти допомагає забезпечити стабільність [18].

Навіть при наявності багатьох виробничих потужностей на окупованих або конфліктних територіях, Україна продовжує підтримувати свою присутність на міжнародних ринках, хоча експорт значно зменшився. У зв'язку з блокадою акваторії Чорного моря та ускладненням роботи портів на територіях, не зазнаних активних бойових дій, таких як захоплення портів у Скадовську, Херсоні, Бердянську й Маріуполі, суттєво скоротилися можливості транспортування експортної продукції з України в інші регіони світу [9].

На сьогоднішній день блокування портів стало головною проблемою, яка призвела до зниження експортної активності України. Це вимагає серйозних зусиль для відновлення логістики та забезпечення каналів постачання вантажів через західний кордон України в порти Румунії, Польщі чи Німеччини, використовуючи залізничний та автомобільний транспорт. Ця проблема найбільше вразила агропромислову галузь, оскільки Україна є головним постачальником зернових, олії та інших видів продовольчої продукції. Перед початком війни Україна експортувала близько 90% агропродукції морським шляхом. Наразі через "зерновий коридор" через морські порти Одеської області відправляється приблизно 75% від загального об'єму агроекспорту [16].

Для оцінки впливу загарбницької війни, яку розпочала Росія, на зовнішню торгівлю України, проведемо аналіз динаміки та структури зовнішньої торгівлі товарами за період 2021-2023 років. Так, якщо у 2021 р. Україна експортувала продукції на суму 68,1 млрд. дол., то у 2022 р. експорт впав до 44,1 млрд. дол., тобто на 35 % [5].

Валютний прибуток, що отримують вітчизняні підприємства від експорту, є ключовим фактором, який впливає на валютний курс гривні та загальну економічну ситуацію в державі. На сьогодні технологічна активність України залишається низькою, що відображається у її невеликій частці у світовому виробництві високотехнологічних товарів. Згідно з

даними Science and Engineering Indicators, ця частка становить лише 0,1% [14].

Головними статтями вітчизняного експорту традиційно були залізна руда, аграрна продукція та металургійні напівфабрикати. У 2021 р. основними товарами, які Україна продала на зовнішніх ринках були чорні метали (13,96 млрд. дол.), зернові (12,34 млрд. дол.); жири та олії тваринного або рослинного походження (7,04 млрд. дол.).

В 2022 р. аграрний сектор став основою українського експорту та джерелом валютних надходжень від торгівлі. Серед експортованої аграрної продукції лідерами були кукурудза (5,94 млрд. дол.); соняшникова олія (5,46 млрд. дол.); пшениця (2,6 млрд. дол.); ріпак (1,54 млрд. дол.); насіння соняшнику (1,255 млрд. дол.); соя (0,862 млрд. дол.), м'ясо птиці (0,852 млрд. дол.); плоди, ягоди та горіхи (0,313 млрд. дол.), молокопродукти (0,251 млрд. дол.), мед (0,137 млрд. дол.), яйця (0,042 млрд. дол.) [1].

Звісно, 2023 рік став одним з найважчих у історії нашої держави, особливо щодо експортних операцій. Українським аграріям довелося стикнутися з безліччю перешкод у здійсненні експорту, серед яких:

- Гальмування російською стороною роботи "зернового коридору", який почав функціонувати з липня 2022 року, а потім було припинено та заблоковано будь-який морський експорт;
- Руйнування інфраструктури морських портів у Одесі та річкових портів на Дунаї російськими військами;
- Заборона експорту, і навіть транзиту, через деякі сусідні європейські країни;
- Блокування пропускних пунктів на кордоні з деякими сусідніми європейськими країнами та інші подібні обмеження.

За даними Державної митної служби України у січні-вересні 2023 р., порівняно з відповідним періодом 2022 р., експорт. продукції аграрного

сектору становив 16,1 млрд дол. США, що на 0,5% більше, а імпорт. – 5,04 млрд дол. США, що на 18,7% більше.

Профіцит. зовнішньоторговельного сальдо по групі товарів за УКТ. ЗЕД (1-24) зменшився на 6,1% і становив 11,0 млрд дол. США.

У січні-вересні 2023 р. частка товарів агропродукції в українському експорті усіх товарів становила 59,2%, зростання становило 10,9 в. п. порівняно з січнем- вереснем 2022 року.

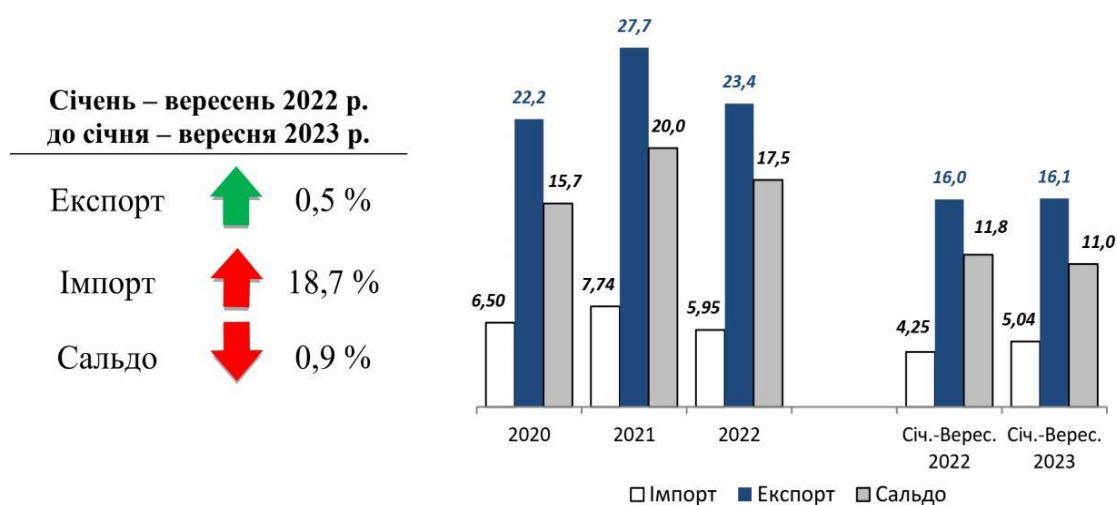


Рис 2.1. Зовнішня торгівля агропродовольчою продукцією, млрд дол США

Джерело: [45]

Упродовж першого півріччя 2023 року найбільший внесок у структуру експорту агропродукції зробили кукурудза (23,9% валютного обороту від експорту товарів), олія соняшникова (23,2%) та пшениця (14,0%).

Щодо імпортних товарів АПК, варто відзначити, що основну частину складали етиловий спирт із вмістом менше 80 об. %, мороженої риби та продуктів для сільськогосподарських тварин, які разом становили 15,5 % від загальної вартості імпортованих товарів в Україну.

Значне зниження обсягів експорту відбулося за такими видами продукції: насіння соняшнику (на 1068,8 тис. т); жито (на 38,4 тис. т); соки (на 21,3 тис. т); мінеральна вода (на 12,4 тис. т); приготовлені томати (на 11,9

тис. т); потоки (на 10,4 тис. т); крохмаль (на 9,86 тис. т); яблука та груші (на 8,34 тис. т); маргарин (на 6,56 тис. т); сорго (на 5,75 тис. т); насіння олійних культур (на 5,35 тис. т); сигарети, сигари (на 4,58 тис. т); насіння для сівби (на 4,14 тис. т); овес (на 3,40 тис. т); масло вершкове (на 3,34 тис. т) тощо.

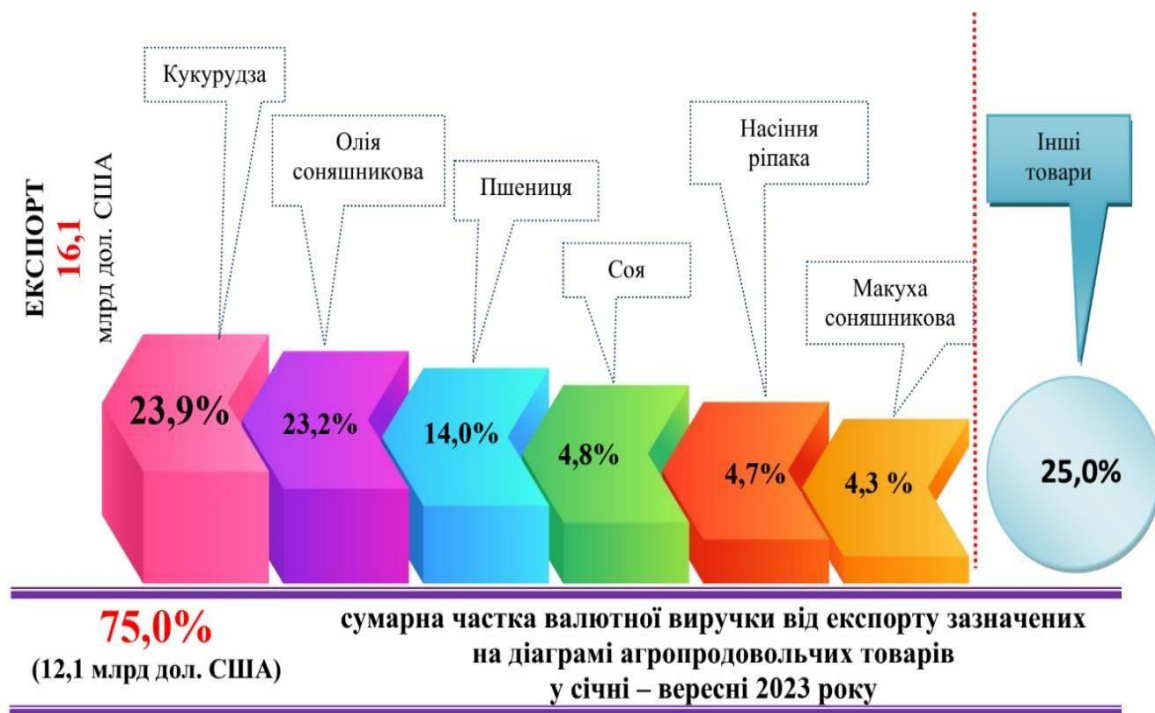


Рис 2.2. Товарна структура експорту агропродовольчої продукції (у грошовому еквіваленті)

Джерело: [13, 52]

Головними торговельними партнерами аграрної та харчової продукції за експортом є:

- Румунія (14,5% від загального обсягу експорту української агропродукції),
- Китай (11,1%),
- Туреччина (10,0%),
- Польща (7,9%),
- Іспанія (6,4%)
- Нідерланди (5,4%)

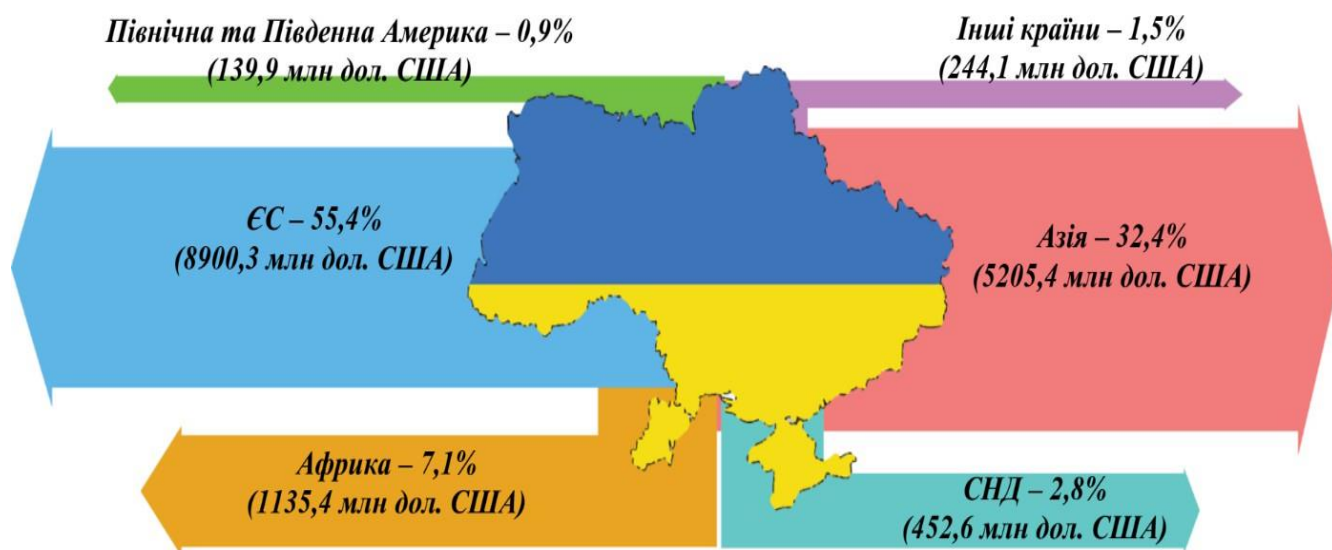


Рис 2.3. Географічна структура експорту агропродовольчої продукції

Джерело: [13]

Попри ці обмеження, обсяг експорту сільськогосподарської продукції збільшився в натуральному виразі протягом 2023 року. Однак, дохід від експорту скоротився через зниження, оскільки майже на всі види агропромислової продукції з попереднім роком (2022 рік стався як рік максимально високої ціни на продовольство в світі).

У той же час поточний обсяг експорту недостатній для вивезення врожаю 2023 року. Підтримуючи той же рівень експорту, який ми маємо наприкінці 2023 року, існує ризик того, що в Україні до початку наступного збору врожаю залишаться значні перехідні запаси, переважно зернових культур.

Експорт агропродукції під час конфлікту може виявитися складним і залежить від конкретних умов і умов, пов'язаних зі збройними діями. Умови безпеки в країні-експортері можуть суттєво вплинути на можливість транспортування та вивезення агропродукції. Військові дії, блокади, контрольні пункти та інші обмеження можуть ускладнити або навіть

припинити експортні операції. Війна може завдати значних пошкоджень інфраструктурі, включаючи дороги, залізниці, порти та аеропорти, що може призвести до обмеження можливостей транспортування агропродукції до портів або інших місць експорту.

Українська аграрна сфера стає основою для успішної інтеграції з Європою. Країна має значний потенціал для розвитку цього сектору, завдяки сприятливим природним умовам та великому земельному ресурсу. Уже впродовж п'яти років Україна є стабільним лідером на експортному ринку ячменю та соняшникової олії. Також вона відновила свою позицію найбільшого постачальника зерна, яке буває на світових ринках, з річною виробництвом приблизно 40-50 мільйонів тонн.

Варто розглянути компанії-лідери по експорту зернових культур в Україні. Результати представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

ТОП-10 компаній-експортерів основних зернових культур в Україні у 2023 році

Пшениця		Ячмінь		Кукурудза	
Компанія	%	Компанія	%	Компанія	%
«Нібулон»	8,4	«Гранум Інвест»	12,0	«Кернел»	7,9
«Кернел»	7,2	«Нібулон»	10,6	«Нібулон»	7,8
«Каргілл»	5,6	ДПЗКУ	7,6	ADM	4,7
ДПЗКУ	4,8	«Кернел»	6,5	ДПЗКУ	4,2
«Ейфус УкраїнаЛТД»	3,6	ADM	5,7	UKRLANDFARMING PLC	4,2
«Бунге Україна»	3,1	«Бунге Україна»	2,4	«Нобл Ресорсиз Україна»	3,5
ADM	2,9	«Нобл Ресорсиз Україна»	2,0	«Каргілл»	2,3
«Агропрсперіс»	1,7	ППК «Агроресурс»	1,9	«Гленкор Інтернешнл»	1,8
«Гленкор Інтернешнл»	1,4	«Ейфус УкраїнаЛТД»	1,8	«Ейфус УкраїнаЛТД»	1,7
«Амбар Експорт»	1,3	«БТГ Пактуал Комодітіс» (Україна)	1,8	«Бунге Україна»	1,6
Інші	60,1	Інші	47,7	Інші	60,2
Всього	100,0	Всього	100,0	Всього	100,0

Джерело: сформовано автором за даними [24]

Згідно з даними в таблиці 2.1, компанія «Нібулон» успішно веде роль в

експорті пшениці з України, становлячи 8,4% від загального обсягу експорту пшениці в світі в 2023 році. На другому місці розташувалася компанія «Кернел», яка, хоча і трохи йшла «Нібулону», все ж у 2023 році експортувала 7,2% від загального вітчизняного експорту пшениці.

У сфері експорту ячменю перевагу має мала компанія «Гранум Інвест», яка експортувала 12,0% від загального обсягу експортованого ячменю з України у 2023 році. На другому місці була компанія "Нібулон" з часткою експорту розміром 10,6%. ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2023 році експортувало 6,5% ячменю від загальної кількості вітчизняного експорту.

Згідно з аналізом, ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» та компанія «Нібулон» лідери серед вітчизняних експортерів кукурудзи, становлячи відповідно 7,9% та 7,8% від загального обсягу експорту. Це показав про їхню значну вагомість на ринку зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією. Однак слід пам'ятати, що конкурентна боротьба в цьому секторі є досить активною.

2.2. Організаційно-економічна характеристика діяльності агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд»

У цьому розділі ми розглянемо економічну діяльність ТОВ "Кернел Трейд" та проаналізуємо її позиції на агропромисловому ринку. Ця компанія є об'єктом цікавинок для вивчення на вітчизняному ринку, а також, враховуючи свою діяльність у більш ніж 80 країнах, і займається виробництвом соняшникової світової олії, що становить 8% на світовому ринку, аналізується для отримання загальної картини конкурентного експорту.

Заснована ще в 1994 році компанія успішно діє на агропромисловому ринку України, досягаючи високого рівня якості продукції та довіри споживачів. За даними Державної служби статистики України, компанія

стабільно входила в топ-10 українських підприємств за обсягом доходів та прибутку. Крім того, з огляду на труднощі, спочатку спричинені пандемією, а потім повномасштабним вторгненням, компанія продовжує свою діяльність та постійно виконує свої позиції [22].

Компанія ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» займає провідне місце на світовому ринку як експортер соняшникової олії та є найбільшим виробником зернових та олійних культур в Україні. За результатами фінансового року 2022 року обсяг поставленої сільськогосподарської продукції українського походження перевищив 10 мільйонів тонн, яка була розповсюджена та реалізована по всьому світу [21].

Продукція ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» продається за різними торговими марками, серед яких можна зазначити: «Premi», «Blanc» «Olio» «Чумак», «Стожар», «Marinado» та «Щедрий дар» [21].

Також, вже більше ніж 15 років, акції компанії торгуються на Варшавській фондовій біржі та входить до десятки найбільш технологічних світових агрохолдингів.

Центральна компанія холдингу зареєстрована в Україні за назвою ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД». Основна інформація про компанію, визначені види діяльності та місцезнаходження юридичної основи зображено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Загальна інформація про компанію ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Назва підприємства	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"
Організаційно-правова форма	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Код ЄДРПОУ	31454383
Юридична адреса	Україна, 01001, місто Київ, ПРОВУЛОК ШЕВЧЕНКА ТАРАСА, будинок 3

Види економічної діяльності за КВЕД	46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим пшеницею, насінням і кормами для тварин 10.41 Виробництво олії та тваринних жирів 20.20 Виробництво пестицидів та іншої агрохімічної продукції 46.23 Оптова торгівля живими тваринами 46.31 Оптова торгівля фруктами й овочами 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 77.31 Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування
Уповноважена особа	МІРОШНИЧЕНКО МИКОЛА ВОЛОДИМИРОВИЧ
Розмір статутного капіталу	9 358 911 540,91 грн

Джерело: створено автором на основі [23]

В додаток до цього, компанія є членом 8 різноманітних асоціацій:

- Європейська Бізнес Асоціація;
- Міжнародна Асоціація Торгівлі;
- Федерація асоціацій торгівлі олійними культурами;
- Американська торговельна палата в Україні;
- Українська Зернова Асоціація;
- Укроліяпром;
- U.S. – Ukraine Business Council;
- Ukrainian Network of Integrity and Compliance [21].

З урахуванням того, що компанія є одним з найбільших платників податків в Україні, учасником різних асоціацій та значним роботодавцем на внутрішньому ринку, ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" вважає своєю головною метою сприяння розвитку суспільства. Для досягнення цієї мети компанія вкладає інвестиції в економічну, соціальну та екологічну сфери. Крім того, особливу увагу приділяється технологічності продукції, зниженню енергоспоживання та відповідності міжнародним стандартам якості та виробництва [24].

Якщо ж розглядати фінансову складову компанії, то вона майже кожного року нарощує власну прибутковість, винятком став лише 2021 рік.

Детальніше основні фінансові результати за останні 3 роки розглянемо нижче (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні фінансово-економічні результати ТОВ “КЕРНЕЛ ТРЕЙД”
2020-2023 рік

Стаття	Код рядка	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	67 395 769	85 791 541	67 925 986	62056891
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	58 114 495	81 969 080	51 610 825	48320726
Валовий; прибуток	2090	9 281 274	3 822 461	16 315 161	13736165
Збиток	2095	-	-	-	
Інші операційні доходи	2120	1 666 006	691 741	2 399 576	1624043
Адміністративні витрати	2130	931 906	1 515 993	1 019 676	1615233
Витрати на збут	2150	3 834 778	3 094 727	4 161 293	3991631
Інші операційні витрати	2180	578 396	1 083 595	1 232 757	1278613
Фінансовий результат від операційної діяльності Прибуток	2290	5 602 200	-	6 539 799	5238500
Збиток	2295	-	2 107 593	-	

Джерело: створено автором на основі [46, 47]

Для аналізу положення компанії, використаємо показник ринкового скорингу (рис 2.4), що являється індексом потужності підприємства та створений YouControl на основі комплексних показників компанії у галузі.

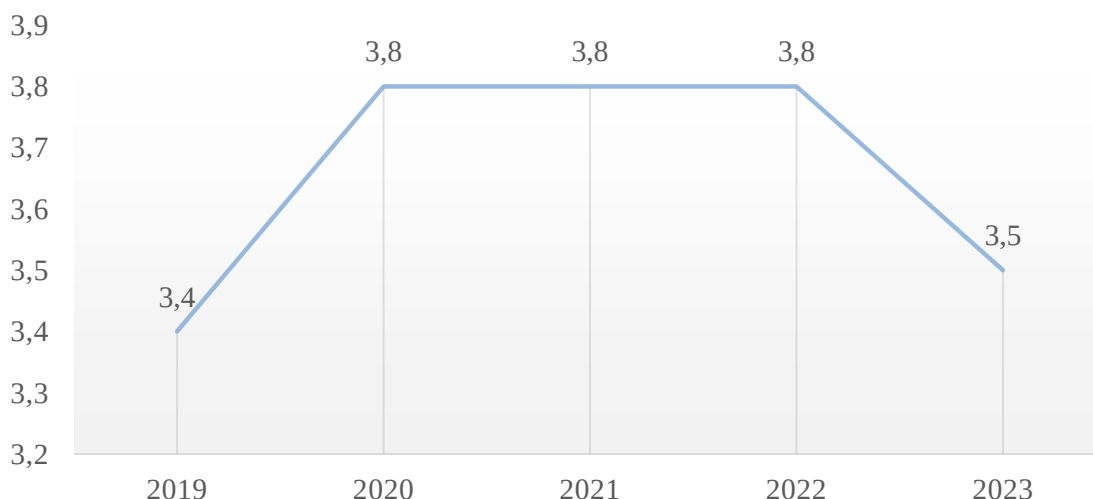


Рис. 2.4. Ринковий скоринг ТОВ “КЕРНЕЛ-ТРЕЙД” 2018-2022 рр.

Джерело: [23]

В цілому, компанія визначає свої цілі та розподіляє їх на три основні напрямки:

1. Соціальна мета: Реалізація потенціалу працівників, забезпечення їхнього здоров'я та безпеки на робочому місці, сприяння професійному росту та самореалізації, а також підтримка розвитку громад, в яких функціонує компанія.

2. Економічна мета: Максимізація прибутковості через ефективне використання ресурсів, впровадження новітніх технологій, постійне вдосконалення процесів та дотримання відкритих і прозорих корпоративних практик. Компанія зосереджується на інноваціях, бережливому використанні землі та виробництві високоякісної продукції, що відповідає світовим стандартам якості та потребам клієнтів.

3. Екологічна мета: Збільшення енергоефективності, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, зниження викидів парникових газів, максимальна переробка відходів, зменшення обсягу та захист земель до їх відновлення [24].

Для повноцінного розуміння та правильного сприймання діяльності

компанії також важливо розуміти, що керівництво організації стверджує, що вони адаптивні у прийнятті рішень. Вони не бояться змін, бо бачать у них шанс для розвитку. Вони підвищують якість активів, створюють передові технічно- інноваційні рішення, вдосконалюють процедури, наймають і навчають нових співробітників [25].

Вони сліднують найкращим світовим практикам і модифікують їх, беручи до уваги вітчизняні політичні та економічні умови, зміни у зовнішньому середовищі та відмінні якості власної організації [25].

Як бачимо, компанія вважає роботу з персоналом як важливу частину ефективної та плідної співпраці, велику увагу приділяє саме власному інтелектуальному фонду. У другому підрозділі більш детально розглянемо корпоративну відповідальність компанії з боку впливу на інтелектуальний капітал компанії та дослідимо чи ефективно вона залучає цифрові інновації.

Зараз же розглянемо організаційну структуру компанії, що зображена на рис 2.5.



Рис. 2.5. Організаційна структура ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Джерело: складено на основі [42, 46]

Ця компанія використовує лінійно-функціональну (дивізійну) організаційну структуру управління, де кожен департамент має власну ієрархію та особу, що безпосередньо співпрацює з генеральним директором. Хоча прямих зв'язків між департаментами не існує, компанія врахувала цей недолік. Для досягнення високих результатів та розвитку інтелектуального капіталу, вона організовує щорічні заходи, що об'єднують всі департаменти та створюють атмосферу залученості в діяльність підприємства.

Перейдемо до аналізу бізнес моделі компанії, що зображена на рис. 2.5.

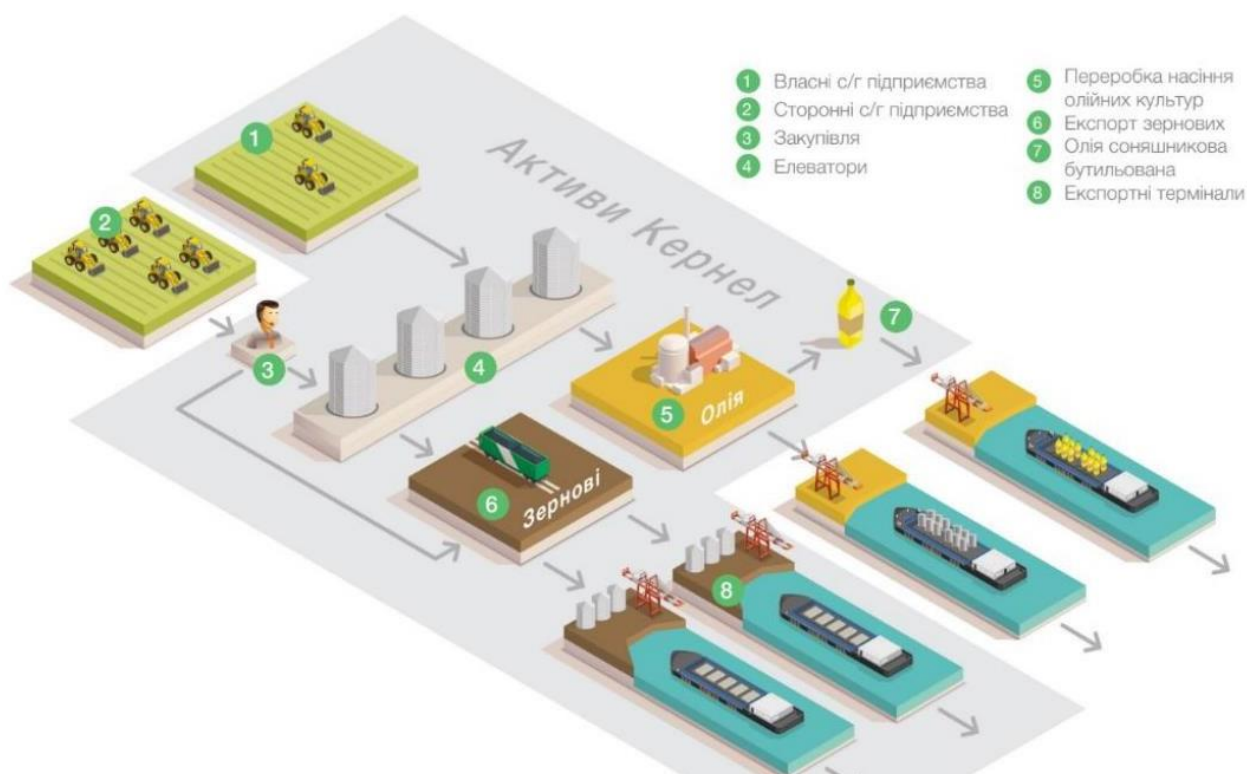


Рис. 2.6. Бізнес модель ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Джерело: офіційний сайт Кернел [42]

Зазначена бізнес-модель підприємства включає в себе 8 основних сегментів: власний агробізнес, комунікація зі сторонніми підприємствами, закупівля зернових і олійних культур, елеватори, заводи з переробки олійних культур, експорт зернових, експорт олії та використання портових терміналів.

Розглянемо кожен з цих етапів більш детально, звертаючи увагу на те, яка роль цифрових технологій відіграє на кожному з них і як вони сприяють успішності моделі.

Агробізнес.

Компанія володіє понад 500 тисячами гектарів українських чорноземів. Серед ключових культур у виробництві можна виділити пшеницю, соняшник та кукурудзу. Протягом останніх років саме кукурудза займає найбільшу частину виробничого потенціалу компанії. Наприкінці 2022 року обсяг

виробництва кукурудзи склав 2360 тисяч тонн, що становить 73% від загального обсягу виробництва (рис 2.7).

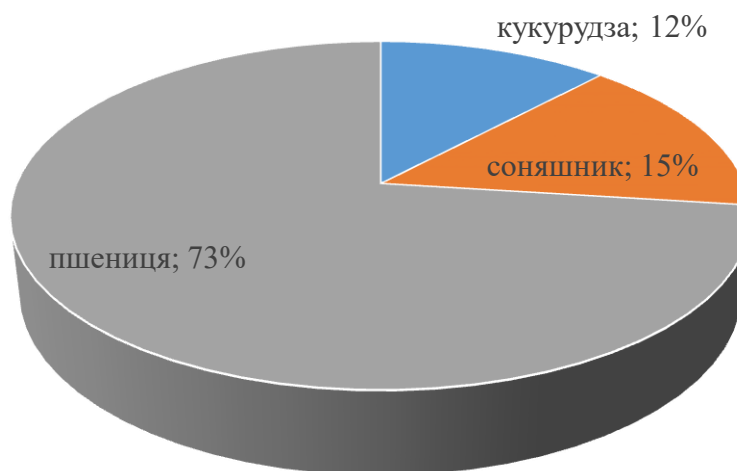


Рис.2.7. Співвідношення виробництва ключових культур ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД»

Джерело: складено автором на основі [46]

Подібний масштаб обробки та контролю важко уявити без використання цифрових технологій. Саме точне землеробство стало важливим каталізатором для освоєння Великих даних та Штучного інтелекту, що змінило цей сектор економіки назавжди. Компанія КЕРНЕЛ розробила DigitalAgriBusiness, що революціонізує цей галузь.

Серед інших технологій, що використовуються у землеробній діяльності компанії, можна виділити агрохімічний аналіз ґрунту, супутниковий моніторинг полів, картографію врожайності та використання дронів [21, 26, 27].

Залучення сторонніх підприємств та закупівля культур. Незважаючи на наявність власного агросектору, компанія використовує й інші способи отримання сировини, привертаючи велику кількість зовнішніх партнерів. Вона має одну з найбільш ефективних мереж для закупівлі і співпрацює з понад п'ятьма тисячами різних виробників сільськогосподарської продукції. КЕРНЕЛ визнає стратегічні партнерства як важливий компонент своєї бізнес-

моделі і залучає таку велику кількість різних постачальників, створюючи для кожного з них окремі умови співпраці. Навіть на цьому організаційному рівні використання цифрових платформ та технологій відіграє свою роль, починаючи від оцінки сировини і закінчуючи комунікацією та логістичною системою [27].

Елеватори не лише забезпечують вітчизняні логістику для перевезення сировини з різних джерел, але й слугують засобом зберігання зернових культур. Цей етап представляє собою приклад успішних інвестицій та ефективного використання власного капіталу у технології. Компанія постійно вдосконалює технічні характеристики елеваторів, впроваджує цифрові технології та сприяє розвитку елеваторної інфраструктури [26].

Заводи з переробки олійних культур є однією з головних структурних складових у галузі діяльності компанії "КЕРНЕЛ". Вона постійно бере на себе зобов'язання не лише забезпечувати ефективну працездатність цих підприємств, але й зробити їх конкурентоспроможними та одними з найбільш сучасних на ринку. Навіть у порівнянні з міжнародним рівнем, заводи, які належать до групи "КЕРНЕЛ", відповідають найвищим європейським стандартам якості, вони оснащені передовим технологічним обладнанням та мають високий рівень цифрової трансформації. За даними на 2022 рік, компанія займає 18% виробничих потужностей, що становить вражаючі 3744 тисячі тонн продукції [27-28].

Експорт зернових. Незважаючи на те, що перехід до експорту готової продукції був би більш вигідним для економіки країни, Україна залишається однією з провідних країн у світі з експорту сировини. Компанія "КЕРНЕЛ" грає значну роль у цьому процесі, діючи посередником між виробниками зернових культур та міжнародними ринками. За результатами фінансового року 2022 року компанія експортувала понад 10 мільйонів тонн сільськогосподарської продукції з України до всього світу, навіть ураховуючи повномасштабне вторгнення та інші проблеми [28].

Експорт олії. Компанія незаперечно є одним з провідних виробників та

експортерів у світі, а в Україні вона річно посідає лідерські позиції, виробляючи та реалізуючи олію під різними всесвітньо відомими торговими марками, які були згадані раніше. За загальним обсягом споживання олії у світі, Україна забезпечує 39% продажів, а решта експортується до інших країн.

КЕРНЕЛ виробляє майже 5% світового обсягу соняшникової олії та експортує понад 8% всього експорту цього продукту. Завдяки використанню передових технологій та цифровизації, її сучасні заводи можуть переробляти 3.5 мільйона тонн насіння соняшнику. Більше того, компанія поєднує цю діяльність із виробництвом відновлювальної енергії з біомаси [28].

Портові термінали. Важливо відзначити, що компанія КЕРНЕЛ самостійно займається логістикою зернових та олійних культур, використовуючи елеватори, які були згадані раніше, та портові термінали на узбережжі Чорного моря. Портові термінали закінчують інфраструктурний ланцюг руху товарів з поля на вантажні судна, забезпечуючи оперативність та якість експортної логістики. Потужність перевантаження зернових культур та шроту в портах становить 6,5 мільйона тонн на рік. Ефективний прийом і відвантаження, сучасні елеваторні споруди та глибоководні причали дозволяють завантажувати судна типу Rapamax з водотоннажністю до 80 тисяч тонн [21].

Отже, як ми бачимо з бізнес-моделі компанії, майже кожен етап діяльності так чи інакше пов'язаний зі збутом продукції. Саме ефективна бізнес-модель дозволяє компанії підтримувати високий рівень ефективності та якісно взаємодіяти з партнерами.

2.3. Оцінка експортної діяльності агрохолдингу ТОВ «Кернел Трейд»

На наступному етапі дослідження варто оцінити експортну діяльність

підприємства у розрізі його основних напрямів діяльності. Спершу слід проаналізувати динаміку експорту та продажу на внутрішній ринок соняшникової олії (рис. 2.8).

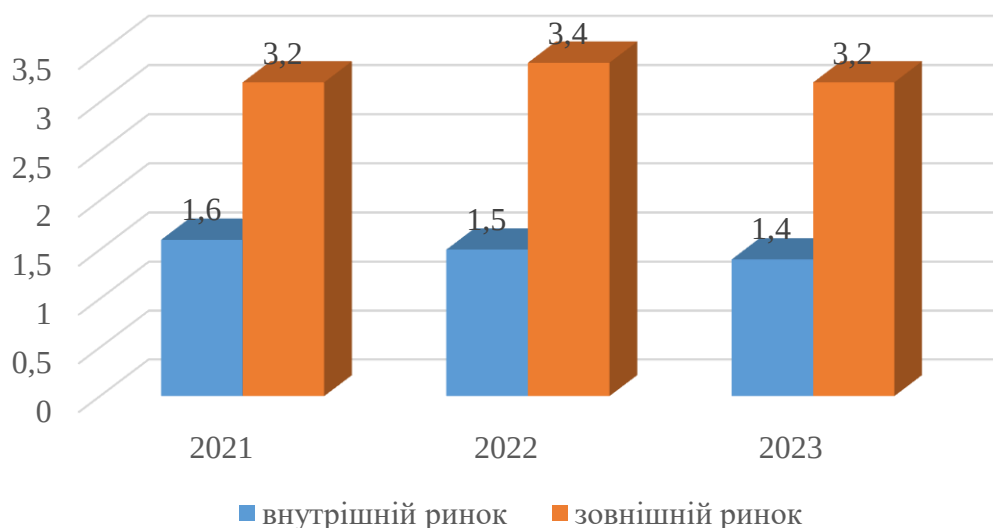


Рис. 2.8. Динаміка збуту соняшникової олії ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД",
млн.т

Джерело: сформовано автором за даними управлінської звітності підприємства [46]

Згідно з рисунком 2.8, ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" експортує більшість своєї виробленої соняшникової олії на міжнародні ринки, становлячи 69,5% від загального обсягу. Решта продукції, що складає 30,43%, продається на внутрішньому ринку.

Варто відзначити, що у динаміці за останні роки спостерігаються структурні зрушення:

1. За період з 2021 по 2023 рік обсяг реалізації соняшникової олії на внутрішньому ринку скоротився на 12,5%, з 1,6 млн.т до 1,4 млн.т. Це зменшення може бути обумовлене зниженням попиту на товар та підвищенням цін для споживачів.

2. Натомість, обсяг експорту у 2023 році залишився на рівні 2020 року. Однак у 2022 році спостерігався значний зріст обсягів експорту, зокрема, на 0,2 млн.т.

Отже, вищезазначені дані підтверджують припущення, що підприємство збільшило обсяги експорту через підвищення цін на міжнародних ринках.

Слід розглянути країни, до яких експортує соняшникову олію ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" (рис. 2.9).

З рисунку 2.9 видно, що структура експорту соняшникової олії за країнами-експортерами була неоднорідною у 2020 та 2021 роках.

У 2020 році найбільший обсяг соняшникової олії було експортовано до Європи - 29%. Проте, у 2021 році експорт до Європи зменшився на 14%, що становить загалом 15% від обсягу експорту.

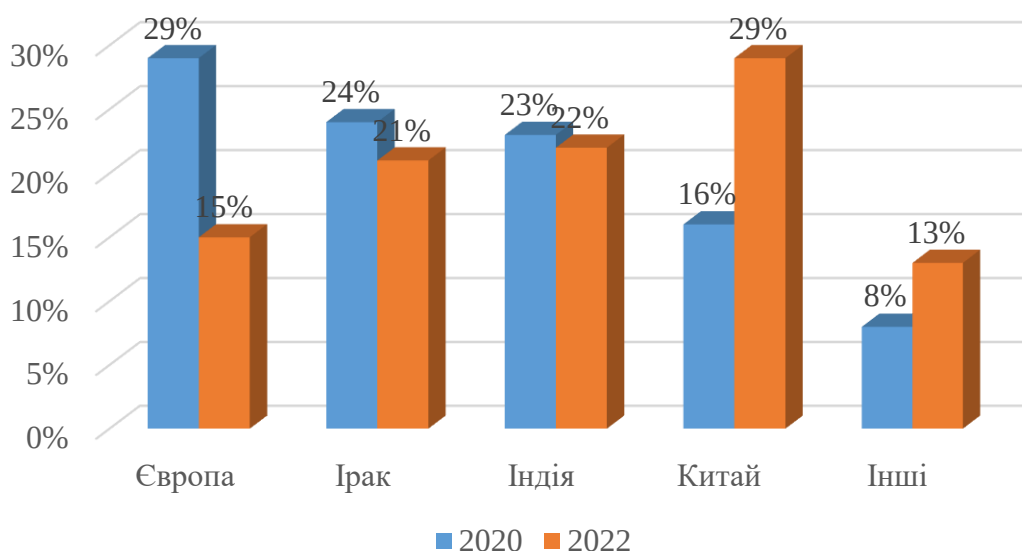


Рис. 2.9. Структура експорту соняшникової олії ТОВ «Кернел Трейд», %

Джерело: сформовано автором за даними управлінської звітності підприємства [46]

Зауважимо, відбулося зменшення експорту соняшникової олії до Іраку з 24% у 2020 році до 21% у 2022 році. Експорт до Індії залишився майже на тому ж рівні у 2020 та 2022 роках.

Помітний ріст експорту соняшникової олії до Китаю, з 16% у 2020 році до 29% у 2022 році. Також спостерігається розвиток експортних відносин із іншими країнами, де експорт збільшився з 8% до 13% у 2022 році.

Розглянемо тепер динаміку збуту зернових культур ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" (рис.2.10).

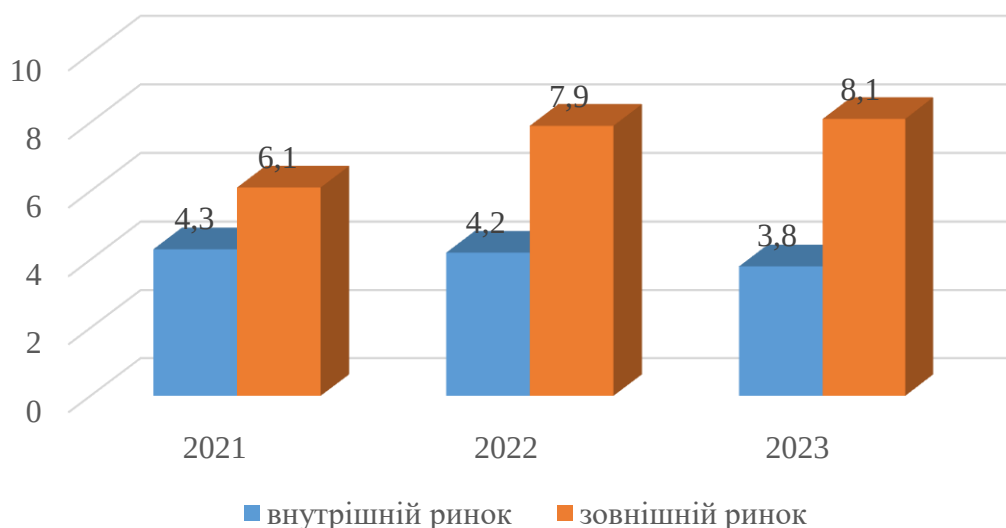


Рис. 2.10. Динаміка збуту зернових ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", млн.т

Джерело: сформовано автором за даними управлінської звітності підприємства [46]

З рисунку 2.10 видно, що ТОВ «Кернел» також переважно експортує зернові культури на зовнішні ринки, з часткою експорту в 67,8%. Решта продукції, що становить 32,2%, реалізується на внутрішньому ринку.

У динаміці за останні роки спостерігаються наступні структурні зміни:

1. За період з 2021 по 2023 рік обсяг реалізації зернових на внутрішньому ринку зменшився на 11,62%, з 4,3 млн.т до 3,8 млн.т.
2. З іншого боку, експортна діяльність у 2023 році значно зросла порівняно з 2021 роком, збільшившись на 31,14%. Тобто обсяг експорту зрос з 6,1 млн.т у 2021 році до 8,0 млн.т у 2023 році.

Розглянемо тепер країни, до яких експортується продукція зернового напрямку виробництва (рис. 2.11).

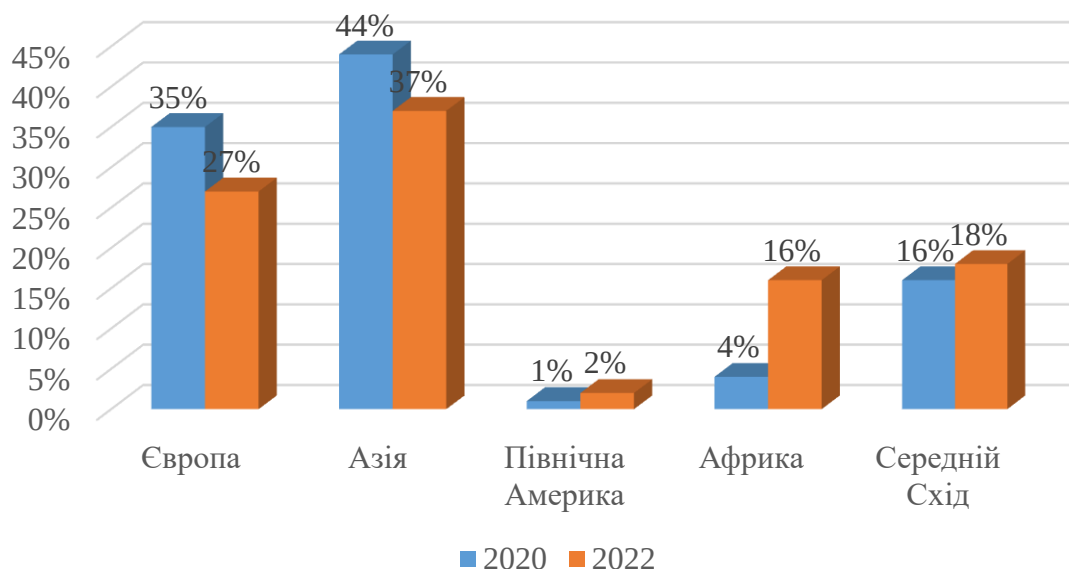


Рис. 2.11. Структура експорту зернових ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", %

Джерело: сформовано автором за даними управлінської звітності підприємства [46]

Дані з рисунку 2.11 вказують на те, що структура експорту зернових у 2020 та 2021 роках була різною.

У 2020 році 44% зернових було експортовано до Азії, в той час як у 2021 цей показник зменшився на 7%, до 37%.

Також зменшився обсяг зернових, експортованих до Європи, на 8%, з 35% у 2020 році до 27% у 2021 році.

У той же час, експорт до Африки помітно зрос на 12%, з 4% у 2019 році до 16% у 2021 році.

Для більш детального аналізу міжнародної діяльності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" за напрямом експорту, слід розглянути умови угоди з фірмами-партнерами.

Ці контракти, які регулюють експортну діяльність ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", дійсно не є довгостроковими через те, що структура експорту змінюється щорічно. Короткостроковий характер контрактів дозволяє компанії бути гнучкішою у визначенні цін, умов поставок та інших аспектів. Проте це також призводить до невизначеності щодо майбутніх перспектив.

Такий підхід має свої переваги, але і ризики. З одного боку, він дозволяє швидко адаптуватися до змін на ринку та максимізувати вигоди від сприятливих умов. З іншого боку, він може викликати невпевненість і ризики у зв'язку з потенційною нестабільністю ринкових умов.

Отже, для зменшення ризиків і забезпечення стабільності підприємство повинно ретельно аналізувати ринкові тенденції та умови, укладати нові контракти щороку з урахуванням попиту, пропозиції, цін та інших факторів.

Проте базові умови угоди експортної діяльності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Умови угоди експорту продукції ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"

Умови	Експорт соняшникової олії				Експорт зернових		
Країна-експортер	Китай	Індія	Ірак	Європа	Африка	Європа	Китай
Умови постачання	CIP	CIP	CIP	CIP	CIP	CIP	CIP
ПДВ при ввозі товарів	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Митний збір за митне оформлення товарів	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%
Ставка мита (пільгова)	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Джерело: сформовано автором за даними управлінської звітності підприємства

[46]

За таблицею 2.4 видно, що умови експорту зернових визначені угодою про доставку CIP (Cost, Insurance, and Freight). Це означає, що "Перевізна плата та страхування сплачені до" передбачає, що продавець несе ті ж самі обов'язки, що і згідно терміну CPT (Cost and Freight), але з додатковою відповідальністю за забезпечення транспортного страхування від ризиків загибелі або пошкодження товару під час перевезення.

Продавець має право заключити договір страхування або сплатити страхову премію. Покупець повинен урахувати, що за умовами CIP від продавця вимагається лише забезпечення страхування на мінімальних умовах.

Згідно з вказаними вимогами, продавець зобов'язаний забезпечити

митне очищення товару для експорту. Цей термін може бути використаний при будь-якому виді транспорту, включаючи змішані перевезення.

Для подальшої оцінки експортної діяльності підприємства корисно розглянути витрати, пов'язані з провадженням цієї діяльності. Структуру витрат, що пов'язані з експортом соняшникової олії та зернових, а також перенесення їх вартості на кінцеву ціну реалізації, наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Структура витрат до ціни контракту

Витрати	% до ціни контракту	2021	2022	2023
Витрати на перевезення	32%	62,800	59,733	65,868
Витрати на страхування вантажу	6%	11,775	11,200	12,350
Витрати на навантаження	0,5%	0,981	0,933	1,029
Витрати на розвантаження	0,5%	0,981	0,933	1,029
Комісійні експедитора	1%	1,963	1,867	2,058
Експортні платежі	10%	19,625	18,666	20,584
Матеріальні витрати імпортера	2,4%	4,710	4,480	4,940
Витрати на оплату праці	6,2%	12,168	11,573	12,762
Відрахування на ФОП	34,7% від ФОП	68,099	64,773	71,426
Всього		183,102	174,158	192,046

Джерело: сформовано автором за даними управлінської звітності підприємства

[46]

Таблиця 2.5 надає важливу інформацію про структуру витрат експортної діяльності відповідно до умов контракту. Виявлення основних категорій витрат допомагає зрозуміти, які аспекти діяльності підприємства є найбільш витратними та як вони впливають на кінцеву ціну експортованих товарів.

Найбільш значущу питому вагу становлять витрати на перевезення (32%), які зазвичай включають витрати на логістику, транспортування та митні платежі. Наступною значущою категорією є експортні платежі (10%), що включають комісійні та інші витрати, пов'язані з експортними угодами. Витрати на страхування вантажу (6%) також важливі, оскільки забезпечують захист від ризиків під час транспортування товарів.

Ці витрати увійшли в собівартість експортованих товарів і впливають на кінцеву ціну одиниці товару. Важливо ретельно аналізувати та управляти цими витратами для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку.

Отже, ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" інтенсивно займається зовнішньою торгівлею. Відзначається тим, що більшість його продукції регулярно експортується. Підприємство має стійкі зв'язки з країнами Азії, країнами Сходу, Америки та Європи.

На наступному етапі дослідження ми плануємо оцінити ефективність його експортної діяльності та визначити ризики, які вона несе, а також їх вплив на загальну діяльність підприємства.

Перший етап – підготовчий, на якому створюється інформаційна база даних, необхідна для аналізу. У таблиці 2.6 наведено значення показників діяльності досліджуваного підприємства, які будуть використані для оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД).

Таблиця 2.6

Показники експортної діяльності ПрАТ “Могилів-Подільський консервний завод” за 2019–2022 рр.

Показники	Роки			
	2019	2020	2021	2022
Фізичний обсяг експорту, т	653	520	443	301
Дохід від реалізації експортованої продукції, тис. грн	20558	18256	21665	18865
Середня ціна пшениці, грн/т	20107	21720	26367	44390
– на внутрішньому ринку	26590	27910	36930	54000
– на зовнішньому ринку				
Середня ціна соняшникової олії, грн/т	24913	34509	34222	45637
– на внутрішньому ринку	35686	45000	60197	67888
– на зовнішньому ринку				
Виробнича собівартість експортованої продукції, грн/т	3238	2417	3526	3815
Транспортні витрати на експорт, грн/т	295	245	325	255
Організаційні витрати, грн/т	380	331	428	472

Джерело: сформовано автором за даними управлінської звітності підприємства

[46]

Другий етап включає розрахунок показників ефективності експорту товарів із застосуванням економіко-статистичних методів. Найбільш поширеним методом є зіставлення доходу від експорту з повними витратами на експортну діяльність, враховуючи витрати на виготовлення, транспортування та збут продукції. Отже, розрахуємо показники ефективності експорту ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" і наведемо результати обчислень у таблиці 2.7.

Економічний ефект від експорту розрахуємо за формулою:

$$E_{ек.k.} = B_e - (C_t + T_p + O_v), \quad (2.1)$$

де B_e – виручка від експорту, тис. грн; C_t – собівартість товару на експорт, тис. грн; T_p – транспортні витрати, тис. грн; O_v – організаційні витрати, тис. грн.

Економічну ефективність реалізації експортної продукції обчислимо за формулою:

$$E_e = B_e / (C_t + T_p + O_v), \quad (2.2)$$

де B_e – виручка від експорту, тис. грн; C_t – собівартість товару на експорт, тис. грн; T_p – транспортні витрати, тис. грн; O_v – організаційні витрати, тис. грн.

Економічну ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку розрахуємо за формулою:

$$E_{екс\ внутр}^{екс} = (Q^{екс} \times C^{внутр}) / C_{виробн} \quad (2.3)$$

де $Q^{екс}$ – обсяг експорту в натуральних показниках, т; $C^{внутр}$ – ціна на продукцію на внутрішньому ринку, грн; $C_{виробн}$ – витрати на виробництво всієї партії експортної продукції, тис. грн.

Третій етап включає аналіз отриманих результатів. З таблиці 2.7 видно, що економічний ефект від експорту, тобто прибуток, у 2022 році склав 17497,86 тис. грн. Економічна ефективність експорту як пшениці, так і соняшникової олії значно перевищує 1, що свідчить про те, що реалізація цієї

продукції на зовнішніх ринках є вигіднішою, ніж на внутрішньому ринку.

Таблиця 2.7

Розрахунок показників ефективності експорту ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" за 2019–2022 рр.

Показники	Роки			
	2019	2020	2021	2022
Економічний ефект від експорту, тис. грн	18002,8	16699,6	19769,4	17497,9
Економічна ефективність реалізації експортної продукції	8,045	11,730	11,429	13,798
Економічна ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку:				
– пшениці;	6,210	8,986	7,478	11,636
– соняшникова олія	7,694	14,278	9,706	11,963

Джерело: сформовано автором за даними управлінської звітності підприємства

[46]

Загальний коефіцієнт рентабельності експорту свідчить про те, що зовнішньоекономічна діяльність ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" є ефективною, оскільки показник збільшився на 171,51%. Це означає, що дослідження ринку та розвиток зв'язків із клієнтами приносять позитивний вплив на фінансовий результат підприємства.

Підсумковим показником є оцінка рентабельності продукції та міжнародних проектів ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД". Ці показники показують стабільний зріст у динаміці років, що свідчить про високий рівень ефективності зовнішньоекономічної діяльності компанії.

Одним із ключових факторів, який може впливати на такі структурні зрушення, є глибока експертиза зовнішнього економічного ринку, розуміння його потреб та наявність висококваліфікованого персоналу, який здійснює аналіз цих факторів.

Отже, ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" виявляє високу конкурентоспроможність у сфері експорту сільськогосподарської продукції на зовнішні ринки порівняно з іншими учасниками ринку.

Сільське господарство відіграє ключову роль у структурі

агропромислового комплексу України. Країна є одним з провідних світових експортерів зернових культур, соняшникової олії, тютюну, фруктів, овочів і т. д. В останні роки обсяг виробництва зерна становить близько 40–50 млн тонн щорічно, і Україна відновила свій статус найбільшого експортера зерна на світові ринки. Українські агрохолдинги демонструють вищу ефективність порівняно з глобальними лідерами галузі завдяки зменшенню витрат на виробництво

Для успішної реалізації виробленої продукції необхідно впроваджувати комплекс заходів, спрямованих на фізичний розподіл товару в ринковому просторі, його доставку до споживачів та організацію ефективного споживання. Організація збуту агропромислової продукції відрізняється своєю специфікою, яка пов'язана з особливостями цієї галузі.

ТОВ "Кернел Трейд" вважається однією з провідних агропромислових компаній в Україні, що спеціалізується на вирощуванні та експорті зернових, насіння та олійних культур. Для збуту своєї продукції компанія використовує різноманітні канали збуту, включаючи експорт у більш ніж 80 країн світу, а також продаж на внутрішньому ринку України.

Для досягнення максимального прибутку та оптимізації процесів збуту ТОВ "Кернел Трейд" використовує інноваційні підходи та передові технології. Наприклад, компанія застосовує систему моніторингу та управління логістикою, що допомагає знизити транспортні витрати та забезпечити своєчасну доставку продукції до клієнтів. Крім того, використовуються передові технології управління зрошенням полів та підвищенням якості врожаю.

Щодо розвитку та вдосконалення збутової стратегії, компанія використовує аналітичні інструменти та враховує різноманітні фактори, такі як кон'юнктура ринку, конкуренти, потреби споживачів, політика держави стосовно експорту та інші. Крім цього, активно працюється над розширенням географії збуту та диверсифікацією продукції.

Компанія ТОВ "Кернел Трейд" займає провідні позиції в рейтингах

успішних компаній, знаходячись у першій тридцятці найстійкіших підприємств за версією Forbes та у топ-50 найбільших експортерів України за 2022 рік. На жаль, під час воєнних дій російські військові захопили понад 15% земель та кілька елеваторів ТОВ "Кернел Трейд". У березні цього року компанія зупинила роботу всіх своїх олійноекстракційних заводів. Але завдяки розблокуванню чорноморських портів вдалося вивезти та продати запаси, що дозволило повернутися до прибутковості.

Заблоковані порти унеможливили компанії відправити 99% експорту. У перші місяці війни ТОВ "Кернел Трейд" змусилося перенаправити міжнародні відправлення на залізницю, автотранспорт та річку. Збут агропродукції включає в себе процес продажу та розподілу сільськогосподарської продукції від виробників до кінцевих споживачів та промислових підприємств. Це складна система, яка охоплює різні етапи, починаючи з самого виробництва агропродукції сільськогосподарськими підприємствами.

Після збирання продукції з поля або ферми вона проймає процес обробки та упаковки для подальшого зберігання та транспортування. Цей етап включає ряд операцій, таких як сортування, очищення, розфасування та маркування продукції. Після упакування продукція готується до розподілу, який включає транспортування до регіональних або місцевих оптових ринків, продуктових магазинів або промислових підприємств.

На оптовому рівні агропродукція продається постачальникам, таким як супермаркети, ресторани, готелі, агропромислові підприємства і продуктові магазини. Тут встановлюються оптові ціни, обсяги та умови постачання. Після оптового продажу агропродукція надходить на роздрібний ринок, де споживачі можуть придбати продукти безпосередньо. Це можуть бути продуктові магазини, супермаркети, фермерські ринки та інші торгові точки.

У ситуації воєнного стану збут агропродукції може стати складним завданням через можливі обмеження, які накладаються на території дії такого стану. Ці обмеження можуть включати заборону переміщення людей

та товарів, а також обмеження на проведення бізнесу та інші види діяльності. Однак наявність певних можливостей для збуту залежить від того, які заходи безпеки були введені у зв'язку з воєнним станом.

У разі обмеження переміщення людей та товарів, може бути розглянута можливість розширення мережі збуту за допомогою електронних комунікацій, що дозволить взаємодіяти з клієнтами дистанційно. Крім того, можливе зменшення обсягів виробництва та збуту, що допоможе знизити ризик фінансових втрат у разі обмежень на переміщення товарів.

У випадку воєнного стану важливо встановити зв'язок з військовими та громадськими організаціями для забезпечення найбільш безпечних та ефективних способів збуту агропродукції на території, яка перебуває під особливим режимом безпеки.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ НАПРЯМІВ РОЗШИРЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"

3.1. Визначення пріоритетного напрямку розширення експортної діяльності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"

Згідно з результатами нашого дослідження, експорт продукції становить невід'ємну та надзвичайно важливу частину фінансового результату та ефективності підприємства ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" в цілому. Незважаючи на значні витрати, пов'язані переважно з війною, у 2022 році підприємство ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" збільшило виручку з експорту майже на 1 млн. грн. Це свідчить про те, що для зниження впливу великих витрат та досягнення прибутку в сучасних умовах варто активно розвивати зовнішньоекономічні зв'язки та розробляти стратегії розширення та розвитку експортної діяльності на підприємстві. Розширення зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" може призвести до значних переваг, що сприятимуть підвищенню його конкурентоспроможності та ефективності.

ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" займає лідерську позицію на сільськогосподарському ринку та є одним з найбільших експортерів в Україні. З метою подальшого розвитку своєї міжнародної діяльності, підприємство може розглянути можливість розширення експорту соняшникової олії до країн, з якими воно досі не співпрацювало. Отже, об'єктом нашого аналізу стала соняшникова олія. Соняшникова олія - це рослинний продукт, який виготовляють шляхом пресування або екстрагування з олійних сортів соняшнику.

Під час експортних операцій, соняшникова олія повинна відповідати вимогам, встановленим державним стандартом ДСТУ 4492:2005 "Олія

соняшникова. Технічні умови". Якщо хоча б один із показників не відповідає вимогам цього стандарту, то така олія соняшникова не може бути визнана придатною для безпосереднього вживання в їжу.

Додатково варто провести аналіз структури експорту олії соняшникової до різних країн світу з метою визначення потенційних країн-імпортерів. Цей аналіз дозволить виявити країни, які можуть бути перспективними ринками для експорту соняшникової олії та визначити потенційний попит та конкурентні переваги на цих ринках.

Результати аналізу представлено у табл. 3.1 та на рис. 3.1.

Таблиця 3.1

Обсяги експорту олії соняшникової із України у 2022 році

Країни	Одиниця виміру	Експорт	
		Кількість	Вартість, тис.дол.США
1	2	3	4
Всього	Кг	4593929048,2	5602242,2
Індія	Кг	1566759303,0	1904738,9
Китай	Кг	773644431,0	900084,0
Нідерланди	Кг	518700948,8	635772,5
Іспанія	Кг	377632474,0	469321,0
Ірак	Кг	262489792,0	313656,0
Італія	Кг	248807810,0	321821,5
Сполучене королівство Великої Британії та Північної Ірландії	кг	129415941,0	165917,5
Франція	кг	124540000,0	150588,5
Саудівська Аравія	кг	81589010,0	102933,9
Єгипет	кг	67183250,0	80582,3
Туреччина	кг	62078970,0	78673,9
Іран (ісламська республіка)	кг	60004042,0	77990,7
Малайзія	кг	45859130,0	57393,9
Судан	кг	41174000,0	54793,3
Об'єднані арабські емірати	кг	38967860,0	45086,9
Ліван	кг	37175000,0	43161,4
Польща	кг	26782192,0	34492,5
Португалія	кг	25492540,0	29890,5
Тайвань, провінція Китаю	кг	14932380,0	19427,6
Джибуті	кг	11599880,0	14771,7
Оман	кг	9500000,0	10468,0
США	кг	8928021,6	11077,0
Греція	кг	6258570,0	8615,8
Туніс	кг	6000000,0	7492,6
Литва	кг	5486362,0	6858,3

Джерело: сформовано автором за даними [25]

Повний список країн, до яких експортується олії із України наведено у Додатку Б. Зі списку із табл. 3.1 виділимо 10 країн, експорт олії соняшникової до яких є найвищим.

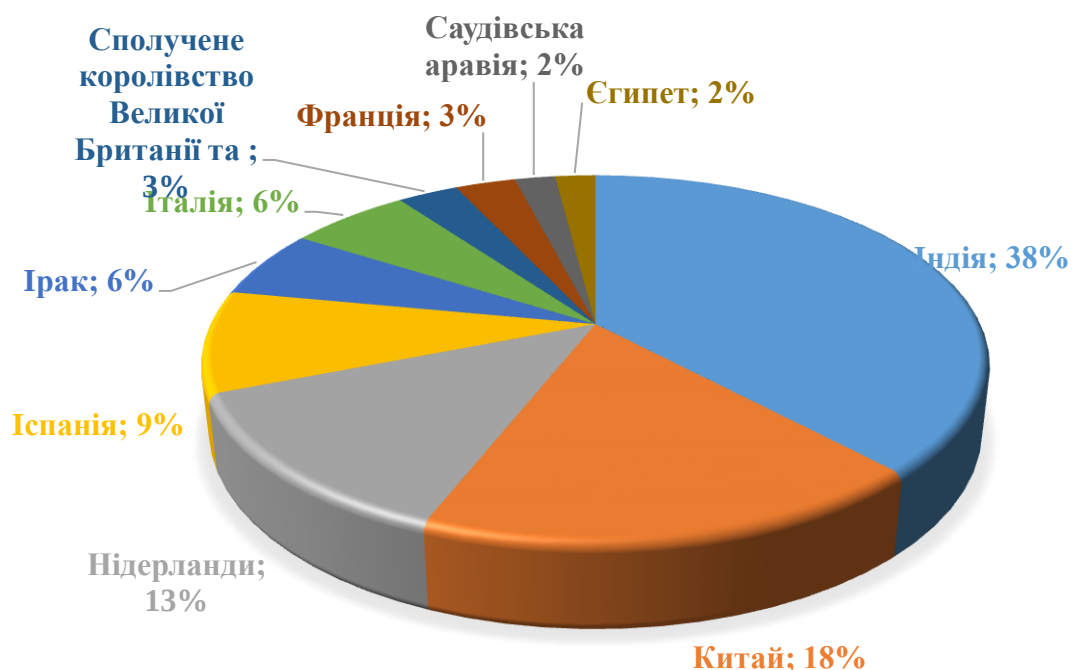


Рис. 3.1. Географічна структура експорту України олії соняшникової у 2023 році, %

За даними, представленими на рисунку 3.1, основними країнами-споживачами соняшникової олії, виробленої в Україні, є Індія, Китай, Нідерланди, Іспанія, Ірак, Італія, Сполучене королівство Великої Британії, Франція, Саудівська Аравія та Єгипет. За цим же джерелом, найбільшими споживачами є Індія (38%), Китай (18%), Нідерланди (13%) та Іспанія (9%).

Проте для розширення потенціалу експорту соняшникової олії рекомендується звернути увагу на нові ринки, де експорт цієї продукції є недостатнім або малорозвиненим. До таких країн можна віднести Румунію, Туніс, Болгарію, Кіпр, Чехію, Молдову, Угорщину, Німеччину та Францію.

Перш ніж вибрати ринки для розширення експорту, важливо провести докладний аналіз обраних країн з урахуванням їхнього розміру ринку, потенціалу для зростання попиту на соняшкову олію, конкурентного

середовища, торговельних угод та інших факторів, що можуть вплинути на успішність експортної діяльності. Результати аналізу представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Потенціал експорту олії соняшникової із України до інших країн

Показник	Румунія	Туніс	Болгарія	Кіпр	Чехія	Молдова	Угорщина	Німеччина	Франція
ВВП на душу населення	14861,91	3924,34	11634,97	30798,48	26378,50	5314,53	18772,67	50801,79	43518,54
кількість населення, млн.	19,12	11,94	6,89	1,22	10,70	2,57	9,71	83,13	67,50
обсяг експорту соняшникової олії у 2021 році, тис.дол.США	0,00	7492,59	2378,14	507,40	220,10	16,10	0,00	2002,79	150588,55
відхилення обсягу експорту соняшникової олії у 2021 році, порівняно із 2020, %	-100,00	-0,99	447,80	775,76	3024,96	25123,99	0,00	1232,09	-37,94
обсяг споживання олії соняшникової на душу населення, тис.дол.США на душу населення	0,00	1,59	2,90	2,40	48,61	159,63	0,00	41,51	0,45

Джерело: сформовано автором за даними [25]

Згідно з результатами дослідження, експорт соняшникової олії протягом 2020-2023 років зріс тільки до Чехії, Молдови, Кіпру та Німеччини. Водночас експорт до Румунії та Угорщини припинився.

Для розширення експортної діяльності підприємства, варто розглянути можливість виходу на нові ринки. Навіть при тому, що компанія вже експортує свою продукцію до 87 країн, географічна диверсифікація є

ключовим завданням, особливо з урахуванням блокування імпорту української аграрної продукції деякими європейськими країнами. Наприклад, у 2022 році підприємство ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" розпочало експорт продуктів переробки на ринок Перу, що стало історичним подією для України. Крім того, особливо привабливими ринками є країни Азії, Африки, Близького Сходу та Північної Америки, які мають великий потенціал для розвитку та розширення співпраці.

З аналізу виробництва та експорту продукції видно, що рослинна олія є потенційною продукцією, обсяги експорту якої можна збільшити через відкриття нового ринку збуту. У 2022 році виручка з експорту цієї продукції зросла майже вдвічі і становила 425.6 млн. доларів, при тому, що виробництво рослинної олії збільшилося до 448 тисяч тонн.

Україна відома як один з найбільших експортерів соняшникової олії, а її продукція сертифікована за міжнародними стандартами, що приймаються в провідних країнах світу. Тому збільшення експорту саме цієї продукції може бути потенційно прибутковим для підприємства ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД".

Згідно з Чорноморською зерною ініціативою, підписаною 22 липня 2022 року і дійсною до 17 березня 2023 року, були створені "зелені" коридори для експорту зернових, включаючи рослинні олії, в країни ЄС, Африки, Азії та інші. Проте не дивлячись на продовження угоди російською стороною ще на 60 днів, ця діяльність є ризикованою, оскільки "зелений" коридор був блокований російськими кораблями у минулому.

Згідно з цією угодою, 75% експорту олії проходить через морські порти, а решта 25% здійснюється наземними шляхами через Польщу та Румунію. Однак великі обсяги імпорту української дешевої продукції в деякі європейські країни виявилися катастрофічними для їхніх місцевих ринків, що призвело до тимчасового припинення імпорту агропродукції та деяких харчових продуктів з України Польщею, Словаччиною, Болгарією та Угорщиною. Проте транзит через Польщу був розблокований, і Україна знову має доступ до європейських ринків [25].

Так, закриття деяких ринків може відкрити можливості на інших ринках. Зосередження на транзиті і акцентування уваги на європейських країнах можуть призвести до збільшення обсягів зернових, що надходять в ці регіони, порівняно з країнами, де існує значний дефіцит цих товарів, наприклад, країнами Африки та Азії.

Аналіз країн для потенційного розвитку експорту соняшникової олії може бути підґрунтям для успішної стратегії розширення ринків. Для цього слід ретельно оцінити кілька ключових критеріїв:

1. Обсяг споживання соняшникової олії: Цей критерій відображає ринковий потенціал країни. Країни з великою кількістю населення зазвичай мають високий обсяг споживання олії. Такі країни, як Індія, Китай, та Індонезія, можуть бути пріоритетними для розвитку експорту.
2. Вимоги до якості соняшникової олії: Важливо враховувати, що кожна країна має свої стандарти якості продукції. Країни з високими вимогами до якості, такі як країни ЄС, можуть бути більш вимогливими для постачальників, але це також може відкрити можливості для високих цін та преміальних ринків.
3. Тарифні бар'єри та торгові угоди: Деякі країни можуть мати тарифні бар'єри або умови торгових угод, які ускладнюють експорт. Підприємство повинно уважно вивчити торгові відносини та угоди перед входженням на нові ринки.
4. Конкуренція на ринку: Важливо оцінити конкуренцію на ринку соняшникової олії в кожній країні. Ринки з меншою конкуренцією можуть бути більш привабливими для входу.
5. Економічні та політичні умови: Економічна стабільність та політична ситуація впливають на ризики та можливості експорту. Країни зі стабільною економікою та сприятливими умовами для бізнесу можуть бути більш привабливими для розвитку експорту.

Ці критерії допоможуть вибрати країни з найбільшим потенціалом для розвитку експорту соняшникової олії та розробити ефективну стратегію входу на нові ринки.

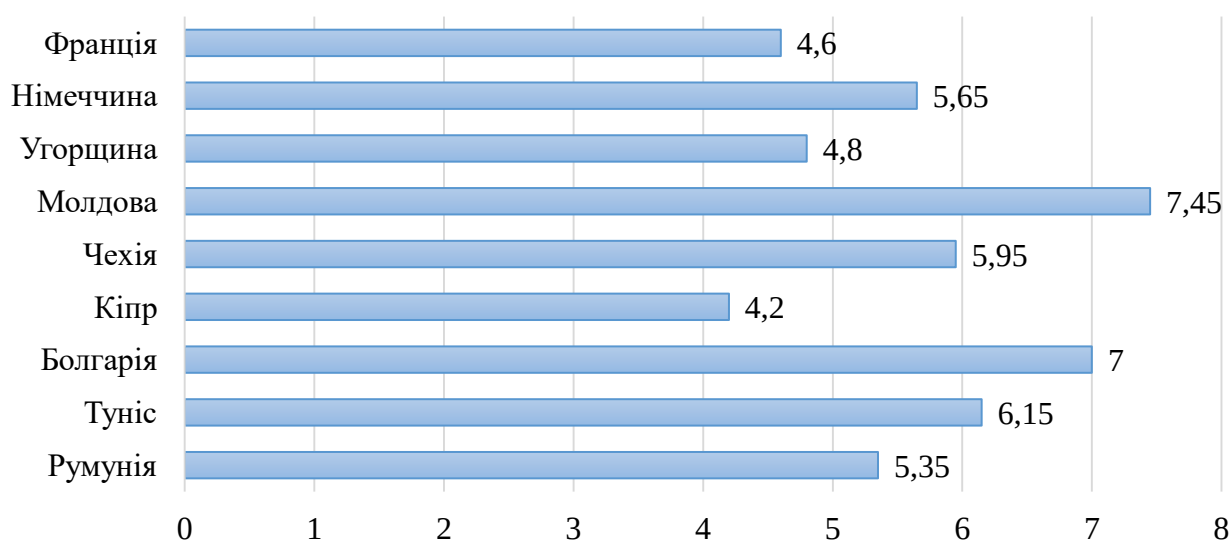
Таблиця 3.3

Допустимі рівні вмісту токсичних елементів в олії соняшника

Найменування токсичного елементу	ДСТУ 4492:2005	CODEX STAN 210-1999	
	Соняшникова олія	Соняшникова олія нерафінована	Соняшникова олія рафінована
Свинець	0,1	0,1	
Миш'як	0,1	0,1	
Кадмій	0,05	0,05	
Ртуть	0,1	0,1	
Мідь	0,5	0,4	0,1
Залізо	5,0	5,0	1,5
Бенз(а)пірен	0,002	0,002	

Джерело: сформовано автором за даними [25]

Визначення країни для потенційного експорту соняшникової олії за



основними критеріями представлено у табл. 3.3 та на рис. 3.2.

Рис. 3.2. Показник рівня ефективності експорту олії соняшникової з України до країн світу

Джерело: сформовано автором

Таблиця 3.4

Вибір країни для потенційного експорту соняшникової олії з України

Критерії	Значення коефіцієнту, У	Румунія		Туніс		Болгарія		Кіпр		Чехія		Молдова		Угорщина		Німеччина		Франція	
		Х	ХУ	Х	ХУ	Х	ХУ	Х	ХУ	Х	ХУ	Х	ХУ	Х	ХУ	Х	ХУ	Х	ХУ
Бар'єри виходу на ринок	0,2	9	1,8	9	1,8	9	1,8	7	1,4	6	1,2	9	1,8	7	1,4	5	1	5	1
Обсяг споживання соняшникової олії	0,25	1	0,25	3	0,75	4	1	4	1	8	2	10	2,5	1	0,25	7	1,75	2	0,5
Вимоги до якості соняшникової олії	0,15	7	1,05	6	0,9	9	1,35	5	0,75	7	1,05	9	1,35	8	1,2	4	0,6	4	0,6
Способи доставки, логістичні переваги	0,1	9	0,9	6	0,6	9	0,9	6	0,6	8	0,8	9	0,9	9	0,9	5	0,5	7	0,7
Демографічний фактор	0,15	7	1,05	6	0,9	5	0,75	1	0,15	3	0,45	2	0,3	2	0,3	9	1,35	9	1,35
Рівень конкуренції	0,15	2	0,3	8	1,2	8	1,2	2	0,3	3	0,45	4	0,6	5	0,75	3	0,45	3	0,45
Всього	1	35	5,35	38	6,15	44	7	25	4,2	35	5,95	43	7,45	32	4,8	33	5,65	30	4,6

Джерело: сформовано автором

Дані про експорт соняшникової олії з України за 2021 рік свідчать про значний обсяг експорту цього продукту та широкий географічний розподіл. Основними країнами-споживачами є такі країни, як Індія, Китай, Нідерланди, Іспанія, Ірак, Італія, Сполучене королівство Великої Британії, Франція, Саудівська Аравія та Єгипет. Це свідчить про широкий споживчий попит на соняшкову олію у різних регіонах світу.

Розвиток експорту соняшникової олії може бути перспективним напрямком для ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", особливо з урахуванням великого обсягу виробництва цього продукту в Україні. Продовження співпраці з існуючими партнерами та розширення географії експорту може допомогти компанії розширити свій бізнес та підвищити його конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Необхідно провести докладний аналіз потенційних ринків, враховуючи критерії, такі як обсяг споживання соняшникової олії, вимоги до якості, торгові угоди та інші фактори. На основі цього аналізу можна буде розробити стратегію розвитку експорту та вибрати найбільш перспективні ринки для входу.

Обрання Болгарії для подальшого розвитку експорту соняшникової олії здається розумним кроком з урахуванням результатів аналізу обраних факторів. Низькі бар'єри для входу на ринок, вигідне географічне розташування, середній рівень населеності та нарощення обсягів експорту вказують на потенційну вигоду від співпраці з цією країною.

Болгарія, як член Європейського Союзу, може також надати доступ до великого європейського ринку, що важливо для розвитку експорту. Крім того, її географічне положення дозволяє легко дотримуватись різних способів доставки, що сприяє ефективному логістичному ланцюжку.

Продовжуючи аналіз та розвиваючи план експорту до Болгарії, важливо врахувати також потенційні ризики та виклики, такі як конкуренція на ринку та зміни в регулюванні внутрішнього та міжнародного ринків. Однак, при належному управлінні ці виклики можна подолати, використовуючи переваги, які надає співпраця з Болгарією для розвитку експорту соняшникової олії.

Отож, країна для експорту – Болгарія, м. Варна. Оптимальний маршрут наведено далі.

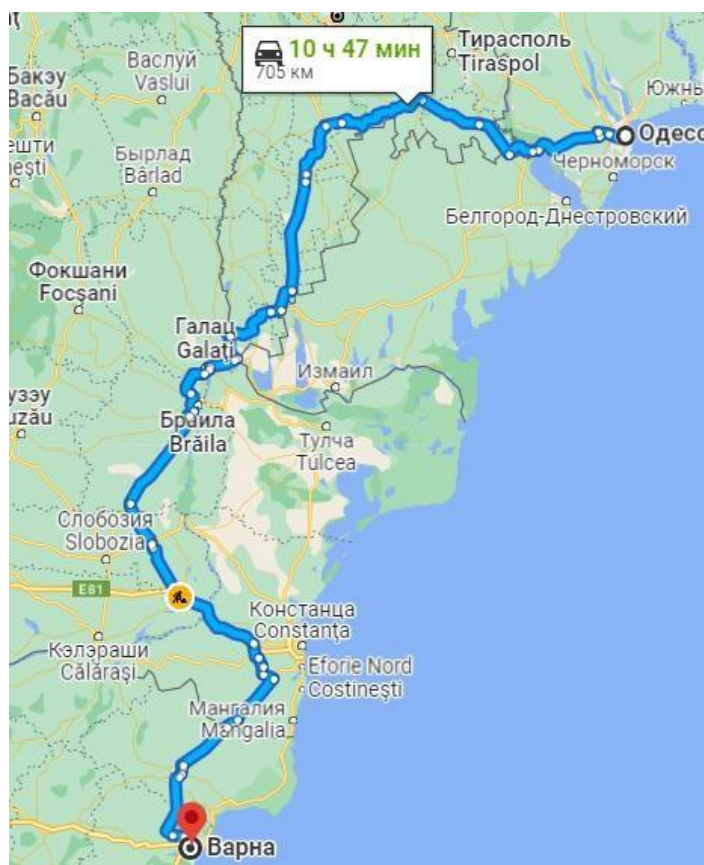


Рис. 3.3 Маршрут від порту Одеси (Україна) до порту Варни (Болгарія)

Джерело: сформовано автором

3.2 Розрахунок економічної доцільності обраних заходів ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"

Отже, встановлено, що для подальшого розвитку міжнародних проектів компанії "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" стратегічним напрямком є введення експорту соняшникової олії до Болгарії. Під час підготовки до експорту ключовим аспектом є належне упакування експортного товару. По-перше, на кожній одиниці товару з олією соняшниковою потрібно наносити маркування, яке включає:

- назву олії, її вид, ґатунок;
- назву країни-виробника;
- назву підприємства-виробника, його юридичну

адресу та знак для товарів і послуг;

— масу нетто для нефасованої олії або кількість одиниць спожиткової тари в одиниці транспортної упаковки для фасованої олії;

— дату наливу для фляг та бочок або дату розливу для одиниць спожиткової тари;

— дату виготовлення і термін придатності до споживання;

— умови зберігання;

— позначення цього стандарту;

— штрих-код на одиницю спожиткової тари;

— інформацію щодо сертифікації для всіх видів олії.

На сьогоднішній день найбільш передовим та комфортним методом транспортування соняшникової олії є використання флексітанків. Флексітанк – це герметичний та гнучкий контейнер, який ефективно використовується для перевезення та зберігання безпечних рідких вантажів. Технічні характеристики флексітанка дозволяють транспортувати різні види жирів і олій, включаючи соняшкову олію. Саме через це перевезення олії проводиться у такий спосіб. Флексітанк є ефективною альтернативою традиційним цистернам і контейнерам, особливо коли потрібно перевозити невеликі партії вантажів, об'ємом від 22 до 3000 тонн.

Переваги флексітанка

— його установка всередині контейнера забезпечує майже в половину більше місткості в порівнянні з бочками і пляшками;

— для перевезення рідин у флексітанках можна використовувати 20' та 40' морські контейнери, також

допускається використання автомобільного й залізничного транспорту;

— допускається залив гарячої олії, температурою до 60°C;

— продукт запечатується, що виключає можливість його забруднення;

— відносно низькі витрати на установку;

— флексітанк це одноразова тара, тому немає витрат на її повернення.

Процес навантаження олії соняшникової у флексітанк наведено в Додатку В.

Олія соняшникова, що є результатом переробки соняшнику, відноситься до товарної групи 15 "Жири та олії тваринного або рослинного походження; продукти їх розщеплення; готові харчові жири; воски тваринного або рослинного походження" згідно з кодом УКТ ЗЕД 1512. Після транспортування олії соняшникової до відповідного місця призначення необхідно розпочати процес розливу цієї олії у відповідну тару.

Олію соняшкову, яка призначена для безпосереднього вживання в їжу та постачання в роздрібну мережу та заклади ресторанного господарства, упаковують у тару з вітчизняних або імпортованих полімерних матеріалів різних кольорів або без них, у скляну тару відповідно до стандартів ГОСТ 10117.1, ГОСТ 10117.2, ГОСТ 5717, у пакети з ламінованим покриттям та інші пакувальні матеріали, які забезпечують збереження олії під час транспортування та зберігання. Обсяг такої упаковки становить від 10 до 200 кубічних сантиметрів або понад 3000,0 кубічних сантиметрів до 5000,0 кубічних сантиметрів, а вага нетто від 250 до 3000 грамів.

Пляшки з полімерних матеріалів, що містять олію соняшкову, мають бути герметично закриті ковпачками також з полімерних матеріалів,

відповідно до вимог стандартів ГОСТ 16337 і ГОСТ 16338, або з полімерних матеріалів високого тиску низької густини, як це передбачено чинною нормативною документацією.

Пляшки з олією соняшниковою упаковують у прозору термозсідальну плівку згідно з ГОСТ 25951. При цьому може використовуватися картон як прокладка під днища пляшок або упаковка може проводитися без нього. Для пакування використовуються ящики з гофрованого картону, відповідно до стандартів ГОСТ 13511, ГОСТ 13516, ГОСТ 22702, дерев'яні багатооборотні ящики для пляшок згідно з ГОСТ 11354, або пластикові багатооборотні ящики для пляшок відповідно до чинної нормативної документації.

Для закріплення пакування може використовуватися клейова стрічка або полімерна стрічка з липким шаром згідно з чинною нормативною документацією. Пакування скляних пляшок в дротяні багатооборотні ящики проводиться згідно з вимогами нормативної документації, а також може використовуватися обладнання, що відповідає стандарту ГОСТ 24831, зокрема для місцевого розподілу.

Продукцію, яка упакована у ящики з гофрованого картону, можна формувати у пакети на піддонах за допомогою полімерної плівки. Олію соняшкову в тарі з вітчизняних або імпортованих полімерних матеріалів, скла або у пакетах з ламінованим покриттям слід зберігати у закритих та затемнених приміщеннях в рекомендованому інтервалі температур від плюс 8 до плюс 20 градусів Цельсія.

З урахуванням вищезазначених умов, слід розглянути регулятивні аспекти організації експортних операцій ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" з експорту соняшникової олії до Болгарії. Спочатку необхідно проаналізувати умови угоди з експорту соняшникової олії цим підприємством. Результати аналізу представлено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Умови експортних контрактів соняшникової олії ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" у 2021 році

Умови ЗЕД контракту	ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"
Країна-експортер	Болгарія
Найменування товару	Соняшникова олія
Код УКТ ЗЕД	1512
Кількість товару, (нат. одиниць) пляшок 0,5л.	557000
Кількість товару, літрів	278500
Контрактна ціна товару (за одиницю), євро	0,9
Базисні умови поставки	CIP Одеса
Термін поставки	5 днів
Валюта ціни	євро
Валюта платежу	євро
Курс НБУ на дату платежу	37,24
Курс на МБВР на дату платежу	37,38
Форма міжнародних розрахунків	Банк. переказ
Умови (графік) розрахунків	100% аванс
Комісія за виставлення акредитиву, гарантії	0
Витрати на фінансування ЗЕО (% по кредиту)	
Штрафні санкції	

Джерело: сформовано автором

Компанія "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" планує експортувати соняшкову олію до Болгарії. Перша партія, яка буде експортована, складається з 557000 пляшок об'ємом 0,5 літра кожна. Експорт соняшкової олії відбуватиметься у флексітанках, з можливістю подальшого розливу у пляшки.

Базовою умовою поставки є CIP Одеса (Carriage and Insurance Paid to). Це означає, що продавець здійснює поставку товару до пункту призначення за допомогою перевізника. Продавець також зобов'язаний оплатити всі витрати, пов'язані з перевезенням товару до зазначеного місця призначення. Відповідальність продавця завершується після доставки товару перевізнику, який був визначений покупцем. Якщо використовується кілька перевізників, то відповідальність закінчується після доставки товару першому з них.

Відповідно до умов CIP, покупець несе всі ризики та додаткові витрати, що виникають після доставки товару. Продавець зобов'язаний забезпечити страхування лише з мінімальним покриттям, а будь-яке додаткове страхування лежить у зоні відповідальності покупця або може бути обговорене з продавцем. Згідно з умовами CIP, митні процедури з експорту товару покладаються на продавця.

Розрахунок за експортними операціями передбачає 100% передплату продавцю. Протягом 60 днів після оплати продавець має здійснити поставку до місця призначення. Угода передбачає оплату в євро, причому курс валюти Національного банку України та Міжбанківського валютного ринку застосовується на дату оплати. Банківський переказ виступає формою міжнародних розрахунків.

Для подальшого оцінювання експортної діяльності підприємства важливо розглянути всі витрати, пов'язані з цією діяльністю.

Структуру витрат, пов'язаних з експортом соняшникової олії наведено в табл.3.6.

Таблиця 3.6

Структура експортних витрат до ціни контракту

Види витрат	%	євро	грн
1	2	3	4
Фактурна вартість товару, євро			
Виробничі витрати на виготовлення одиниці товару (собівартість), євро	50	0,45	13,608
Ціна придбання одиниці товару для експорту (для торгових посередників)	100	0,9	27,216
Витрати на здійснення експорту одиниці продукції			
Пакування	4	0,018	0,544
Витрати навантаження на першого перевізника	4	0,018	0,544
Доставка до основного перевізника	17	0,077	2,313
Оплата основного перевізника	15	0,068	2,041
Страхування	10	0,045	1,361
Комісійні, брокерські витрати	2	0,009	0,272
Ліцензійні витрати	10	0,045	1,361
Митні платежі			
Ставка мита (вивізне мито)	не передбачено		
Ставка акцизного збору	не передбачено		
Ставка митного збору	не передбачено		
ПДВ	0		
Інші витрати			
Витрати на отримання ліцензії	Скасовано		
Витрати на отримання інш. дозвільних документів	Скасовано		
Витрати на оформлення ЗЕД документації	4	0,018	0,544
Юридичні витрати	5	0,023	0,680

Маркетинг, реклама	5	0,023	0,680
Представницькі витрати	3	0,014	0,408
Відрядження	3	0,014	0,408
Ставка податку на прибуток	18	0,081	2,449

Джерело: сформовано автором

Структурна таблиця витрат на експорт однієї пляшки соняшникової олії ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", відповідно до умов контракту, яка наведена у таблиці 3.4, показує, що найбільшу частку складають витрати на перевезення та оплату основного перевізника – 17% і 15% відповідно. Наступною важливою категорією є страхування – 10%, а також ліцензування експортної діяльності – 10%. Усі ці витрати у кінцевому підсумку включаються до собівартості експортних товарів, а потім автоматично враховуються у їх собівартості.

Слід зауважити, що законодавством України не передбачена оплата митних ставок та зборів при експорті соняшникової олії, також не передбачено сплату акцизного збору. Ставка ПДВ на експортні операції соняшникової олії становить 0%. Важливою складовою витрат на експорт соняшникової олії ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" є інші витрати, які в цілому складають 38%. З них оплата податку на прибуток становить 18%. Інші витрати експортної діяльності включають витрати на оформлення ЗЕД документації, юридичні витрати, маркетинг, рекламу, представницькі витрати та відрядження.

На підставі даних табл. 3.6 варто провести розрахунок економічної ефективності експортної операції (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Розрахунки економічної ефективності експортної операції ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" з експорту соняшникової олії до Болгарії

	євро	грн.
Валютна виручка (загальна сума ЗЕД-контракту)	250650	9800415
Фактурна вартість товару		
Виробничі витрати (витрати на виготовлення партії товару (собівартість))	125325	4900207,5

Витрати на придбання партії товару для експорту (для торгових посередників)	250650	9800415
Витрати на здійснення ЗЕО	77980	3049018
Пакування	5013	196008,3
Витрати навантаження	5013	196008,3
Доставка до основного перевізника	21445	838499,5
Оплата основного перевізника	18938	740475,8
Страхування	12533	490040,3
Комісійні, брокерські витрати	2507	98023,7
Ліцензійні витрати	12533	490040,3
Митна вартість товару		
Митні платежі	0	0
Мито	0	0
Акцизний збір	0	0
Митний збір	0	0
ПДВ	0	0
Інші витрати для виконання ЗЕО	21305	822468,5
Витрати на отримання ліцензії		
Витрати на отримання інших дозвільних документів		
Витрати на оформлення ЗЕД документації	5013	196008,3
Юридичні витрати	6266	245000,6
Маркетинг, реклама	6266	245000,6
Представницькі витрати	3760	147016
Відрядження		
Загальні витрати по ЗЕО	224610	8782251
Прибуток до оподаткування по ЗЕО	26040	1018164
Податок на прибуток	4687	183261,7
Чистий прибуток	21353	834902,3
Продаж товару на внутрішньому ринку		
Виручка від реалізації на внутрішньому ринку	7579656	
Витрати на реалізацію на внутрішньому ринку	3789828	
Загальні витрати продажу на внутрішньому ринку	6792214	
Прибуток до оподаткування на внутрішньому ринку	787442	
Показники економічної ефективності ЗЕО		
Рентабельність ЗЕО за прибутком до оподатк.	10,39%	
Рентабельність ЗЕО за чистим прибутком	8,52%	
Базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО	1,116	
Альтернативний коефіцієнт ефективності ЗЕО	0,033	

Згідно з результатами проведеного дослідження, експортна діяльність з продажу соняшникової олії до Болгарії компанією ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" виявилася ефективною та рентабельною. Навіть за умови, що компанія несе всі витрати на здійснення експорту, вона отримує чистий прибуток у розмірі 21353 євро. Рентабельність за операційним прибутком та за чистим

прибутком складає 10,39% та 8,52% відповідно, що є позитивним показником. Базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО становить 1,116, що свідчить про високу ефективність експортної діяльності. Альтернативний коефіцієнт ефективності ЗЕО дорівнює 0,033, що вказує на те, що ця експортна операція не має значних переваг порівняно з реалізацією такої ж продукції на внутрішньому ринку.

ВИСНОВКИ

В процесі написання дипломної роботи було досягнуто поставленої мети - досліджено особливості управління експортною діяльністю підприємства та здійснено пошук шляхів розширення зовнішньоекономічної діяльності для окремого підприємства.

У першому розділі було досліджено теоретичні основи управління міжнародними проектами підприємства. Згідно з результатами наукового дослідження, експортна діяльність є складною та постійно розвивається сферою в економічній літературі. Вона представляє собою систему управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, яка включає в себе формування зовнішньоекономічних зв'язків, ведення міжнародних стратегій та інші аспекти, спрямовані на продаж товарів та послуг за кордон.

Міжнародні проекти підприємства піддаються впливу різних факторів, як позитивних, так і негативних. Підприємство, розширюючи свою діяльність на міжнародні ринки, не може контролювати всі ці чинники безпосередньо, але може оцінювати їх вплив та враховувати результати аналізу для оптимізації своєї діяльності.

Зазначено, що процес управління міжнародними проектами підприємства в кінцевому підсумку ґрунтується на оцінці ефективності їх реалізації. Цей процес, хоча і трудомісткий та витратний, може приносити позитивні економічні результати для підприємства. Для визначення доцільності та ефективності діяльності на зовнішніх ринках, маркетинговий відділ повинен розраховувати та оцінювати відповідні показники такої діяльності. На основі цих показників можна коригувати або планувати подальшу діяльність підприємства як на міжнародному, так і на внутрішньому рівні.

Другий розділ дипломної роботи був присвячений аналізу та оцінці ефективності управління міжнародними проектами підприємства.

Як основу для дослідження економічної ефективності було обрано підприємство ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", розташоване за адресою 01001, м. Київ, провулок Шевченка Тараса, будинок 3, з кодом ЄДРПОУ – 31454383.

Аналізуючи організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства, варто відзначити, що воно є провідним аграрним холдингом в Україні та успішно займається зовнішньоекономічною діяльністю. Основними напрямками його діяльності є вирощування та експорт соняшникової олії, зернотрейдинг та логістика, а також інші напрямки у сфері агробізнесу. Всі ці напрямки є успішними та відображають стратегію розвитку підприємства. Варто також відзначити, що підприємство має значну матеріально-технічну базу, яка дозволяє йому займати провідні позиції на внутрішньому ринку та бути лідером і на міжнародній арені.

З огляду на це, варто проаналізувати ефективність проведення міжнародних проектів досліджуваного підприємства, результати чого будуть представлені у наступних підрозділах дипломної роботи.

Згідно з результатами проведеного дослідження, ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" веде активну зовнішньоекономічну діяльність і є експортоорієнтованим підприємством, оскільки значна частина його виробництва щорічно експортується. Підприємство підтримує зовнішньоекономічні зв'язки з країнами Азії, Сходу, Америки та Європи.

На наступному етапі дослідження має бути визначений рівень ефективності експортної діяльності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", а також встановлені ризики такої діяльності та їх вплив на загальну діяльність підприємства.

У третьому розділі дипломної роботи запропоновано розробку стратегії підвищення ефективності управління міжнародними проектами підприємства. Це буде ключовим етапом, що дозволить виявити потенційні можливості для поліпшення результативності зовнішньоекономічної діяльності та зменшення ризиків, пов'язаних з експортом продукції.

Вибір Болгарії як потенційного напрямку розвитку експорту соняшникової олії для ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" виглядає обґрунтованим, враховуючи низькі бар'єри для входу на ринок та вигідне географічне розташування країни. Крім того, зростання обсягів експорту олії соняшникової в Болгарію вказує на потенційний попит на цей продукт у цій країні.

Підприємство може скористатися своїм досвідом у сільськогосподарському секторі та великим обсягом виробництва для успішного проникнення на ринок Болгарії. Важливо також врахувати особливості вітчизняного споживача та конкурентну ситуацію на ринку для ефективної реалізації продукції.

З урахуванням аналізу та попередньої підготовки, експорт до Болгарії може стати важливим кроком у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства та забезпечити йому нові можливості для зростання і розширення бізнесу.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Стратегічний менеджмент. Класичне видання. Київ: ВАДЕКС, 2019. 348 с.
2. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 612 с.
3. Бестужева С. В. Теоретико-методичні аспекти вибору форми фінансового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.. *Економіка та суспільство*, 2023. (47).
4. Белова Т.Г. Стратегічний маркетинг : Конспект лекцій для студентів спеціальностей 7.03050701, 8.03050701 « Маркетинг», 8.03051001 «Товарознавство і комерційна діяльність» усіх форм навчання. – К.: НУХТ, 2012, 127 с.
5. Верлока В. С., Коноваленко М. К., Сиволовська О. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів. Харків: УкрДАЗТ, 2018. 289 с.
6. Вітлінський В.В., Маханець Л.Л. Ризикологія в зовнішньоекономічній діяльності: Навч. посіб. – К.:КНЕУ, 2018. – 432 с.
7. Волошан І. Г. Методичний підхід до оцінки ефективності експортної діяльності промислового підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 2019. 24(1), 74–77.
8. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. 7-е вид. Київ: Лібра, 2010. 720 с.
9. Горбаль Н. І., Гресько В. В., Гудима Р. В. Тенденції та перспективи розвитку українського експорту. *Бізнес Інформ*, 2019, №1, 73–78.
10. Гулик Т.В., Крюк В.В. Сутність поняття ринкової стратегії та її місце в системі міжнародного маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2019, с. 354–361. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-19-54>.

11. Данілов О.Д., Пернарівський О.В. Міжнародні розрахунки та валютний контроль: Навчальний посібник. – Ірпінь: Академія ДПС України, 2020. – 181с.
12. Державний комітет статистики України. Електронний ресурс. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
13. Експорт України у 2022 році: головні тенденції, сектори та регіони. *Дія Бізнес Експортний напрям*. URL: https://export.gov.ua/news/4570-eksport_ukraini_u_2022_rotsi_golovni_tendentsii_sektori_ta_regioni.
14. Жук М.В. Комерційні відносини України: розвиток експортного потенціалу: Підручник. Чернівці: Рута, 2019. – 352 с.
15. Зайчук Т. О. Стратегічний маркетинг органічних продуктів харчування: монографія. Київ: КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2012. 265 с.
16. Зозуля І. В. Дослідження сутності поняття «маркетингова стратегія підприємства». URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/.../3004.pdf>
17. Іванов Ю. Б. Зниження маркетингових ризиків промислових підприємств на засадах управління поведінкою споживачів [Електронний ресурс] / Іванов Ю. Б., URL: <http://economics.ori.ua/files/archive/2013/No4/52-57>. Pdf.
18. Інтеграція України в глобальний соціально-економічний простір : монографія / О. Білорус та ін. Київ : КНЕУ, 2019. 287 с
19. Карачина Н. П. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/15628>
20. Карачина Н. П., Сметанюк О. А., Вітюк А. В., Мукоїд Д. Д. Діагностика ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник ХНУ*, 2021. №3, 101–108.
21. Кириченко О., Кавас І., Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. – К.: Фінансист, 2000. – 653 с
22. Ковальчук В. В. Маркетингова стратегія підприємства: суть

поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 9. С. 281-297.

23. Кондратенко Н. О., Тернова І. А., Колесник Т. М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. *Бізнес Інформ*, 2021. 2, 21–26.

24. Кривов'язюк І. В., Тележинська Н. В. Теоретико-методичне обґрунтування та аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*, №9.2022.

25. Кубів С. І., Федюк В. В. Аналізування та оцінювання факторів, які впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору. *Науковий вісник ХДУ: Економічні науки. Секція 2. Економіка та управління підприємствами*, 2020. 40 с.

26. Куденко Н. В. Процес стратегічного маркетингу / Н. В. Куденко // Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2018, с.. 110–113.

27. Кузьменко С.С. Організація експортно-імпортних операцій на рівні підприємства та шляхи її удосконалення. URL: www.rusnauka.com/5_NTSB_2007/Economics/20281.doc.htm

28. Лук'яненко Д. Г., Поручник А. М., Столярчук Я. М. Міжнародна економіка: Підручник. Київ: КНЕУ, 2014. 762 с

29. Лук'яненко Д.Г. Практикум з міжнародного економічного аналізу: тести, вправи та задачі, проблемні ситуації, ділові ігри. Д.Г.Лук'яненко, А.М. Поручник, Я.М. Столярчук. – К.: КНЕУ, 2006. – 299 с.

30. Мельник О. Г., Передало Х. С., Горошко Ю. В. Оцінювання результативності управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі цільових показників. *Менеджмент та підприємництво в Україні*, 2021. №2(6).

31. Міжнародний маркетинг. Підручник. О. Л. Каніщенко. Київ. Видавничополіграфічний центр «Київський університет», 2021. 480 с.

32. Морохова В.О. Планування та організування маркетингової діяльності підприємств. Луцький державний технологічний університет. Луцьк, 2021. 174 с.
33. Писаренко В. В., Багорка М. О. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Дніпро: Видавець., 2020. 240 с.
34. Поручник А. М., Антонюк Л. Л. Формування європейського інноваційного простору. Європейський союз та Україна : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 17 черв. 2004 р. М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана, Фундація сприяння європ. Інтеграції, Фонд «InWEnt» / відп. за вип. В. І. Чужиков. Київ : КНЕУ, 2004. С. 70–81
35. Регіональна політика Європейського Союзу: підручник. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; за ред. В. І. Чужиова. Київ : КНЕУ, 2016. 496 с.
36. Решетняк К.Е. Експортно-імпортні операції як основа зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Управління розвитком. 2022. № 3. С. 30–32.
37. Савел'єв В.В. Стратегія глобальної маркетингової діяльності та етапи її формування. Загальні питання економіки. Інвестиції: практика та досвід. Випуск №9. 2019. 70 с.
38. Сак Т. В., Стасюк І. М. Комплексний підхід до обґрунтування стратегії маркетингу підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 6. С. 1-9.
39. Скрипник С., Процевят О., Воронова О. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, №38. 2022.
40. Слюсарєва Л.В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності експортно-імпортних операцій. Проблеми управління експортно-імпортою діяльністю : тези доповідей міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Львів 13 травня 2021 р., Львів, 2021. С. 88–89.
41. Созанський Л.Й. Методичний підхід до інтегральної оцінки зовнішньоекономічної складової конкурентоспроможності промислового

сектора економіки. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2019. Серія: Економіка. Випуск 2(6). С. 48–53.

42. ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД". Головна Інтернет-сторінка: <https://www.kernel.ua/investor-relations/financial-reports/>

43. ТОП-10 компаній-експортерів зернових з України. Електронний ресурс. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/top-10-kompanij-eksporteriv-zernovih-z-ukraini>.

44. ТОП-10 країн виробників пшениці в 2021/22 МР. Електронний ресурс. URL: <https://latifundist.com/rating/top-10-krayin-virobnikov-pshenitsi-v-2021-22-mr>.

45. У рейтингу 10 найбільших світових експортерів пшениці Україна – шоста. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://dzi.gov.ua/press-centre/news/u-rejtyngu-10-najbilshyh-svitovyh-eksporteriv-pshenytsi-ukrayina-shosta>.

46. Управлінська звітність ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД". URL: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2021/10/Kernel_FY2021_Presentation.pdf.

47. Фінансова звітність ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД". URL: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2021/10/FY2021_Kernel_Annual_Report.pdf

48. Халіляєва О. В. Сутність та значення економічного потенціалу, його місце в економіці країни: сучасний аспект в умовах сталого розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*, №12 (247), 2021. С.33–40.

49. Хоменко Т.Ю., Круш П.В. Методичні підходи до оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю. URL: http://ela.kpi.ua/bitstream/-123456789/22596/1/2022-11_4-08.pdf

50. Циганкова Т.М., А.О. Олефір, О.А. Фурсова Глобальна торгова система: розвиток інститутів, правил, інструментів СОТ: монографія. Київ : КНЕУ, 2003. 600 с.

51. Newman D. The Top 10 Marketing Trends That Will Define 2020

[Електронний ресурс]. URL: <http://www.forbes.com/sites/danielnewman/2019/11/03/thetop-10-marketing-trends-that-will-define-2020/>.

52. Latifundist.com. Top 10 Wheat Producing Countries in 2021/22 Marketing Year. URL: <https://latifundist.com/rating/top-10-krayin-virobnikiv-pshenitsi-v-2021-22-mr>

53. European Council. Ukrainian Grain Exports Explained [Infographic]. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/infographics/ukrainian-grain-exports-explained/>

54. Kyiv Independent. Ukrainian Grain Exports Slump in March, Expected to Further Slow Down This Year. URL: <https://kyivindependent.com/ukrainian-grain-exports-slump-in-march-expected-to-further-slow-down-this-year/>

55. Center for Strategic and International Studies. Setting the Record Straight: Ukraine's Grain Exports. URL: <https://www.csis.org/analysis/setting-record-straight-ukraines-grain-exports>

56. S&P Global Commodity Insights. Ukraine's Grain Exports to Drop in MY 2024/25 Amid Lower Supply, Smaller Output Estimate. URL: <https://www.spglobal.com/commodityinsights/en/market-insights/latest-news/agriculture/050224-ukraines-grain-exports-to-drop-in-my-2024-25-amid-lower-supply-smaller-output-estimate>

57. World Grain. Ukraine Grain Exports on the Rise. URL: <https://www.world-grain.com/articles/19589-ukraine-grain-exports-on-the-rise>

58. ReliefWeb. Exports of Ukrainian Grain Continue, Albeit at Reduced Levels. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/exports-ukrainian-grain-continue-albeit-reduced-levels>

59. Council on Foreign Relations. How Ukraine Overcame Russia's Grain Blockade. URL: <https://www.cfr.org/article/how-ukraine-overcame-russias-grain-blockade>

60. Voice of America. Ukrainian Traders Concerned Over Plans to Change Grain Export Rules Again. URL: <https://www.voanews.com/a/ukraine-traders-concerned-over-plans-to-change-grain-export-rules-again-/7367844.html>

61. Bulgaria opens doors to licensed Ukrainian agricultural imports. URL: <https://english.nv.ua/business/bulgaria-has-allowed-licensed-imports-of-ukrainian-agricultural-products-50373589.html>
62. Agriculture and Horticulture Development Board. How Much Grain Is Leaving Ukraine's Grain Market Daily. URL: <https://ahdb.org.uk/news/how-much-grain-is-leaving-ukraine-grain-market-daily>

Огляд зарубіжної літератури

1. European Council - Ukrainian Grain Exports Explained, 2024

This infographic, meticulously crafted by the European Council, serves as a comprehensive guide to Ukrainian grain exports. Delving into the intricacies of the grain trade, it unveils the dynamics, trends, and pivotal factors shaping Ukraine's position as a significant player in the global grain market. Through vivid data visualization and insightful analysis, the infographic elucidates the implications of Ukraine's grain exports for international trade dynamics and global food security, offering valuable perspectives for policymakers, researchers, and industry stakeholders alike.

2. The Kyiv Independent - Unveiling the Decline: March's Slump in Ukrainian Grain Exports and Forecasts for the Year Ahead, Liliane Bivings, 2024

The author of this article from The Kyiv Independent provides a comprehensive analysis of the recent decline in Ukrainian grain exports, with a specific focus on the downturn experienced in March. The article examines the multifaceted factors contributing to this slowdown, ranging from supply chain disruptions to geopolitical tensions, offering nuanced insights into the complexities of Ukraine's grain trade. With an eye toward the future, the article forecasts a continued deceleration in grain exports throughout the year, prompting critical reflections on the implications for Ukraine's economy and agricultural sector.

3. Center for Strategic and International Studies - Disentangling Misconceptions: A Holistic Overview of Ukraine's Grain Export Performance, Emma Dodd, Caitlin Welsh, and Joseph Glauber, 2024

The author aims to dispel misconceptions surrounding Ukraine's grain exports while providing an authoritative overview of the country's role in global grain markets. Through rigorous research and data analysis, the author offers a comprehensive examination of the challenges and opportunities facing Ukraine's grain sector. By assessing the implications for regional and international stakeholders, the analysis informs strategic decision-making processes and underscores the significance of Ukraine's grain exports in shaping global trade dynamics.

4. S&P Global Commodity Insights - Navigating Uncertainty: Forecasting the Decline in Ukraine's Grain Exports for MY 2024/25, Lalita AVD, 2024

In this report from S&P Global Commodity Insights, the author meticulously forecasts the anticipated decline in Ukraine's grain exports for the marketing year 2024/25. Drawing on extensive market analysis and industry expertise, the author identifies the underlying market dynamics driving this trend, such as reduced supply and smaller output estimates. By highlighting the potential implications for global grain prices and trade patterns, the report provides stakeholders with valuable insights for navigating the evolving landscape of Ukraine's grain trade and mitigating associated risks.

5. World Grain - Scaling Heights: Exploring the Ascendancy of Ukraine's Grain Exports, Arvin Donley, 2024

The author of this article from World Grain celebrates the remarkable ascent of Ukraine's grain exports on the global stage. The author provides a comprehensive analysis of the drivers behind this upward trajectory, ranging from technological advancements to strategic market positioning. By exploring the opportunities and challenges for Ukraine as a major grain exporter, the article offers readers valuable insights into the dynamics shaping the future of the global grain market and Ukraine's pivotal role therein.

6. ReliefWeb - Sustaining Momentum: Examining Continued Ukrainian Grain Exports Amidst Challenges, 2023

In this report from ReliefWeb, the author conducts a thorough examination of Ukrainian grain exports, addressing obstacles like diminished trade volumes. Evaluating the influence of external factors such as market conditions and policy shifts on Ukraine's grain exports, the author also delves into the ramifications for food security and economic stability. Through meticulous analysis and expert commentary, the report furnishes valuable insights for humanitarian organizations, policymakers, and stakeholders dedicated to fortifying the resilience of Ukraine's agricultural sector.

7. Council on Foreign Relations - Diplomatic Maneuvers: Ukraine's Strategies in Overcoming Russia's Grain Blockade, 2024

The author of this article from the Council on Foreign Relations delves into Ukraine's diplomatic strategies in overcoming challenges, including Russia's grain blockade. Through a comprehensive analysis of Ukraine's efforts to diversify its export markets and enhance resilience in the face of geopolitical tensions, the

author offers insights into the country's agricultural diplomacy and its implications for regional stability and global trade dynamics.

8. Voice of America - Regulatory Ripples: Ukrainian Traders' Concerns Over Grain Export Rule Changes, Reuters, 2023

In this investigative report from Voice of America, the author sheds light on the apprehensions of Ukrainian traders regarding prospective alterations to grain export regulations. Conducting interviews with industry insiders and regulatory experts, the author scrutinizes the expected repercussions of policy reforms on Ukraine's grain trade and the broader agricultural domain. By providing stakeholders with a platform to articulate their concerns and viewpoints, the report stimulates informed discourse and contemplation regarding the trajectory of Ukraine's grain exports.

9. Bulgaria opens doors to licensed Ukrainian agricultural imports, Alona Sonko, 2023

This news article from NV, a Ukrainian news outlet, reports on Bulgaria's recent decision to permit licensed imports of agricultural products from Ukraine. This development is significant for both countries, as it opens up new avenues for trade and economic cooperation. By allowing Ukrainian agricultural products into its market, Bulgaria not only expands its sourcing options but also potentially strengthens its ties with Ukraine. This decision could also have broader implications for regional trade dynamics, encouraging other countries to reconsider their trade policies with Ukraine and fostering closer economic relationships across borders.

10. Voice of America - Regulatory Ripples: Ukrainian Traders' Concerns Over Grain Export Rule Changes, Olivia Bonser, 2023

This market insights report from the Agriculture and Horticulture Development Board offers daily updates on Ukrainian grain exports, providing stakeholders with valuable data-driven perspectives. By tracking export volumes, pricing trends, and market dynamics, the report equips traders, investors, and policymakers with the information needed to make informed decisions in the rapidly evolving grain market, facilitating proactive responses to emerging opportunities and challenges.

Анотація дипломної бакалаврської роботи

Tkach A.L. “Development of Export Activities of Ukrainian Enterprises on the example of the Agroholding «Kernel»”. Manuscript

The main idea of this bachelor's thesis is to explore the development of export activity in Ukrainian enterprises, focusing on the agricultural sector and using Kernel, a leading agricultural holding, as a case study.

The work analyzes the significance of Ukraine's agricultural industry for its overall economic competitiveness in the international market. An analysis was also performed on the impact of export activities on the competitiveness of companies within the Ukrainian agro-industrial complex (AIC).

The research results substantiate the critical role of expanding export potential in the agricultural sector for Ukraine's economic development. The analysis highlights export activity as a key factor driving increased production volumes, improved product quality, and access to new markets for Ukrainian agricultural enterprises.

The practical significance of this research lies in its potential to assist AIC companies in developing effective strategies for expanding their foreign economic activity. These strategies can include identifying promising export markets, formulating targeted marketing approaches, and securing necessary resources for successful international market entry. Ultimately, implementing such strategies can lead to increased sales volumes, broader customer bases, and higher revenues for Ukrainian agricultural businesses.

Key words: export, domestic enterprises, agricultural holding, Kernel, international markets, agriculture, agro-industry, export barriers.

Year: 2024

ДОДАТОК В



Підготовка контейнера до укладання



Укладання в контейнері



Контейнер перед закриттям і відправкою
відправнику



Заливний шланг, підключений
до флексітанку



Вирівнювання положення
флексітанка



Покладений флексітанк, перед
установкою щита



Горловина закрыта, контейнер
готовый до пломбирования



Навантажений контейнер готовий
до відправки з заводу в порт

Рисунок 3.4 - Навантаження олії соняшникової у флексітанк

Джерело: сформовано автором

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



Ім'я користувача:
Міжнародного менеджменту Олійник Вікторія

ID перевірки:
1016287287

Дата перевірки:
28.05.2024 00:42:31 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
28.05.2024 08:42:40 EEST

ID користувача:
100005721

Назва документа: Ткач А.Л.Розвиток експортної діяльності українських підприємств на прикладі агрохолди...

Кількість сторінок: 68 Кількість слів: 13943 Кількість символів: 107802 Розмір файлу: 1.08 MB ID файлу: 1016081296

33.6%
Схожість

Найбільша схожість: 12.2% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1013027285)

21.5% Джерела з Інтернету

347

Сторінка 70

27.8% Джерела з Бібліотеки

526

Сторінка 74

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%
Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

165

Копія тез доповіді

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

ПРОГРАМА

**платформи «Інноваційні бізнес-стратегії українських підприємств в
повоєнному економічному відродженні України» 91-ї щорічно студентської
наукової конференції «Інноваційні проекти для економічного відродження
та конкурентного розвитку України»**

(15 квітня – 19 травня 2024 р.)

Київ – 2024

7. Виклики та перспективи розвитку енергетичного сектору в умовах війни в Україні

Цалюк Денис, 4 курс, МБ-403

Науковий керівник: Прохорова М.Е., доцент кафедри міжнародного менеджменту, к. е. н., доцент

8. Трансформація корпоративної культури в динамічний інструмент конкурентної переваги на глобальному ринку

Григоренко Анна, 4 курс, МБ-402

Науковий керівник: Прохорова М.Е., доцент кафедри міжнародного менеджменту, к. е. н., доцент

9. Стратегії відновлення українських підприємств у період війни на прикладі агрохолдингу «Kernel»

Ткач Анастасія, 4 курс, МБ-401

Науковий керівник: Тимків І.В., доцент кафедри міжнародного менеджменту, к. е. н., доцент

10. Стратегія діджиталізації українських підприємств в повоєнному економічному відродженні України

Стельмах Софій, 4 курс, МБ-401

Науковий керівник: Тимків І.В., доцент кафедри міжнародного менеджменту, к. е. н., доцент

11. Інновації у маркетингу як інструмент підвищення конкурентоспроможності: уроки від ІКЕА та інших міжнародних компаній для українських брендів

Гончарова Анна, 4 курс, МБ-401

Науковий керівник: Галахова Т.О., доцент кафедри міжнародного менеджменту, к. е. н., доцент

Ткач А. Л.

«Міжнародна економіка і менеджмент», 4 курс

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри міжнародного менеджменту

Тимків І.В.

СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРІОД ВІЙНИ НА ПРИКЛАДІ АГРОХОЛДИНГУ «KERNEL»

У період воєнних конфліктів та політичної нестабільності в Україні вітчизняні підприємства змушені були шукати ефективні стратегії відновлення, щоб забезпечити стійкість та продовження своєї діяльності. Агрохолдинг «Kernel» став відомим прикладом успішного відновлення українського підприємства в умовах війни. Аналізуючи стратегії, що були застосовані «Kernel», ми можемо краще зрозуміти ключові аспекти відновлення українських підприємств у кризові періоди. У цих тезах ми

розглянемо різні аспекти стратегій відновлення, які були успішно впроваджені «Kernel», та їхню роль у забезпеченні стабільності та розвитку підприємства в умовах війни.

Протягом тривалого періоду Україна зазнає наслідків військових дій, що суттєво впливають на економіку країни. Серед цих наслідків варто зазначити руйнування підприємств, зменшення виробництва, обмеження можливостей відновлення бізнесу на територіях зайнятих супротивником, масову міграцію робочої сили та проблеми з енергосистемою та інфляцією. Тим не менш, Україна активно продовжує розвивати зовнішню торгівлю, що в сучасних умовах є критично важливим для економічного зростання та структурних змін [2].

Зокрема, з 1 жовтня 2022 року Україна стала повноправним учасником Конвенції про процедуру спільного транзиту (NCTS), що відчутно спростило міжнародний рух товарів між країнами-учасницями [5]. Незважаючи на військові дії, які обмежили можливості зовнішньої торгівлі України, міжнародна спільнота активно підтримує модернізацію митних інструментів, що допомагає зберегти стабільність в цей період.

Навіть з урахуванням наявності багатьох виробничих підприємств на окупованих або конфліктних територіях, Україна продовжує утримувати свою присутність на міжнародних ринках, хоча обсяги експорту виявилися значно зменшеними. Блокада акваторії Чорного моря та ускладнення роботи портів на підконтрольних територіях спричинили серйозні труднощі у транспортуванні експортної продукції з України в інші країни світу [3].

У поточний момент проблема блокування портів стала головним фактором, що спричинило зниження обсягів експорту з України. Це вимагає серйозних зусиль для відновлення логістики та забезпечення каналів постачання вантажів через західний кордон України до портів Румунії, Польщі чи Німеччини, використовуючи залізничний та автомобільний транспорт. Особливо ця проблема вплинула на агропромисловий сектор, оскільки Україна є основним постачальником зернових, олії та інших продуктів харчування[4].

У 2023 році українські підприємства зіткнулися з численними проблемами у здійсненні експортних операцій, що робить цей рік одним з найважчих у історії країни. Серед цих проблем можна виділити:

1. Гальмування російською стороною роботи "зернового коридору", який був запущений з липня 2022 року, але потім було припинено та заблоковано будь-який морський експорт.

2. Руйнування інфраструктури морських портів у Одесі та річкових портів на Дунаї російськими військами.

3. Заборона експорту, і навіть транзиту, через деякі сусідні європейські країни.

4. Блокування пропускних пунктів на кордоні з деякими сусідніми європейськими країнами та інші подібні обмеження.

За даними Державної митної служби України за січень-вересень 2023 року, порівняно з відповідним періодом 2022 року, експорт продукції аграрного сектору становив 16,1 млрд дол. США, що на 0,5% більше, а імпорт - 5,04 млрд дол. США.

Щоб відновити та збільшити експортні операції, українські підприємства, зокрема агрохолдинг «Kernel», впроваджують стратегії, такі як розширення мережі транспортних маршрутів, розвиток альтернативних методів доставки, інвестиції у модернізацію та відновлення інфраструктури, залучення іноземних інвесторів для підтримки виробництва та експорту, а також активне ведення маркетингових кампаній для збільшення відомості та популярності продукції на міжнародних ринках.

Війна в Україні поставила перед "Kernel", як і перед будь-яким іншим українським підприємством, серйозні виклики.

Агрохолдинг «Kernel» - це вертикально інтегрована українська компанія, що працює в агропромисловому секторі з 1995 року. Її діяльність охоплює такі напрямки, як вирощування зернових та олійних культур, елеваторне господарство, переробка олійних культур, експорт. «Kernel» є одним з найбільших та найуспішніших агрохолдингів в Україні. Її акції котируються на Варшавській фондовій біржі. Компанія постійно інвестує в розвиток своїх активів та впровадження нових технологій. «Kernel» також активно займається соціальною відповідальністю та підтримує ряд благодійних проектів.

Для того, щоб зберегти стійкість бізнесу та продовжувати свою діяльність в умовах конфлікту, "Kernel" вжив низку ініціатив [1] :

1. Інвестування в логістичні активи: "Kernel" інвестував кошти в придбання логістичних активів в портах Чорноморськ та Рені, щоб підвищити стійкість свого бізнесу з переробки олійних культур.

2. Збільшення запасів сировини: "Kernel" значно збільшив запаси сировини, щоб мінімізувати ризики перебоїв з постачанням.

3. Диверсифікація експортних маршрутів: "Kernel" диверсифікував експортні маршрути, щоб зменшити залежність від портів Чорного моря.

4. Зниження виробничих витрат: "Kernel" впровадив заходи для зниження виробничих витрат, щоб зберегти рентабельність бізнесу.

5. Підтримка працівників: "Kernel" надає всебічну підтримку своїм працівникам, які постраждали від війни.

Отже, ці стратегії разом з ефективним керівництвом і оперативним управлінням ресурсами можуть допомогти «Kernel» відновити свою діяльність та зберегти стабільність в умовах війни.

Література

1. АПК - ІНФОРМ. Війна змусила «Kernel» переглянути структуру посівів та технологію вирощування зернових і олійних 2023 [Електронний ресурс]. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/news/1537597>

2. Міжнародний маркетинг. Підручник. О. Л. Каніщенко. Київ. Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2021. 480 с.

3. Карачина Н. П. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/15628>

4. Бєлова Т.Г. Стратегічний маркетинг : Конспект лекцій для студентів спеціальностей 7.03050701, 8.03050701 « Маркетинг», 8.03051001 «Товарознавство і комерційна діяльність» усіх форм навчання. – К.: НУХТ, 2012, 127 с.

5. Newman D. The Top 10 Marketing Trends That Will Define 2020 [Електронний ресурс]. URL: <http://www.forbes.com/sites/danielnewman/2019/11/03/thetop-10-marketing-trends-that-will-define-2020/>.