

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА  
Економічний факультет  
Кафедра міжнародної економіки та маркетингу**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**Модель виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок**

Студентки II курсу денної форми навчання  
спеціальності 051 «Економіка»  
освітньо-наукової програми  
«Міжнародна економіка»

**Чехович Олександр Олексіївни**

Науковий керівник:  
канд. екон. наук, доцент  
**Софіщенко Ірина Ярославівна**

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

Студентка

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням  
кафедри міжнародної економіки та маркетингу від «04» травня 2022 р.,  
протокол №11.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ д-р екон наук, проф. **Старостіна Алла Олексіївна**

Київ – 2022 р.

**Київський національний університет імені Тараса Шевченка**  
**Економічний факультет**  
**Кафедра міжнародної економіки та маркетингу**

“Затверджую”

Завідувач кафедри міжнародної економіки та  
маркетингу д.е.н., проф. \_\_\_\_\_ А.О. Старостіна  
«22» жовтня 2021 р.

**ЗАВДАННЯ**

на кваліфікаційну роботу магістра з міжнародної економіки  
денної форми навчання спеціальності 051 «Економіка»  
ОНП «Міжнародна економіка»

**Чехович Олександр Олександрович**

1. Тема роботи: **Модель виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок** (затверджена на засіданні кафедри міжнародної економіки та маркетингу «22» жовтня 2021 р., протокол № 3).
2. Строк завершення роботи: травень 2022 р.
3. Попередній захист роботи: 04 травня 2022 р.
4. Об'єкт дослідження: ринкова діяльність вітчизняних виробників сиру на міжнародних ринках.
5. Предмет дослідження: теоретичні та практичні підходи до розробки моделі виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок.
6. Мета і завдання дослідження:  
Мета – узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій для вибору моделі виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок для посилення конкурентоспроможності України на світовому ринку.

Завдання:

- 6.1. узагальнити теоретичні підходи до способів виходу підприємства на міжнародний ринок та методів оцінки ефективності;
- 6.2. удосконалити визначення поняття «модель виходу підприємства на міжнародний ринок»;
- 6.3. виокремити фактори міжнародного бізнес-середовища, що мають вплив на діяльність підприємств-виробників сиру;
- 6.4. визначити сучасні тенденції розвитку світового ринку сиру;
- 6.5. запропонувати рекомендації щодо розробки ефективної моделі виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок;
- 6.6. здійснити оцінку ефективності запропонованої моделі виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок.

Науковий керівник

к.е.н., доц. \_\_\_\_\_  Софіщенко І. Я.

Студентка: \_\_\_\_\_  Чехович О. О.

### Календарний план виконання завдання на кваліфікаційну роботу магістра

№ з/п	Зміст виконаної роботи	Строки виконання	Відмітка керівника про виконання
1.	Затвердження теми	вересень 2021 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
2.	Затвердження плану	жовтень 2021 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
3.	Затвердження завдання на роботу	жовтень 2021 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
4.	Написання та редагування п. 1.1	грудень 2021 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
5.	Написання та редагування п. 1.2	грудень 2021 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
6.	Написання висновків до розділу 1	грудень 2021 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
7.	Написання та редагування п. 2.1	квітень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
8.	Написання та редагування п. 2.2	квітень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
9.	Написання та редагування п. 2.3	квітень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
10.	Написання висновків до розділу 2	квітень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
11.	Написання та редагування п. 3.1	травень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
12.	Написання та редагування п. 3.2	травень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
13.	Написання висновків до розділу 3	травень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
14.	Написання загальних висновків	травень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
15.	Оформлення додатків	травень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
16.	Складання переліку джерел	травень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>
17.	Подання готової роботи науковому керівникові	травень 2022 р.	виконано <i>Ч.Сопін</i>

**Графік консультацій з науковим керівником та науковими консультантами**

Дата консультації	Консультант	Зміст консультації	Підпис консультанта
27 вересня 2021 р.	Софіщенко І. Я.	Обговорення і затвердження теми дипломної роботи	<i>И. Софс</i>
4 жовтня 2021 р.	Софіщенко І. Я.	Визначення предмету, об'єкту, мети та завдання дослідження	<i>И. Софс</i>
18 жовтня 2021 р.	Софіщенко І. Я.	Розробка плану дипломної роботи	<i>И. Софс</i>
1 грудня 2021 р.	Софіщенко І. Я.	Консультавання щодо змісту Розділу 1	<i>И. Софс</i>
15 грудня 2021 р.	Софіщенко І. Я.	Обговорення зауважень до Розділу 1	<i>И. Софс</i>
20 березня 2022 р.	Софіщенко І. Я.	Консультавання щодо змісту Розділу 2	<i>И. Софс</i>
20 квітня 2022 р.	Софіщенко І. Я.	Обговорення зауважень до Розділу 2	<i>И. Софс</i>
25 квітня 2022 р.	Софіщенко І. Я.	Консультавання щодо змісту Розділу 3	<i>И. Софс</i>
9 травня 2022 р.	Софіщенко І. Я.	Обговорення зауважень до Розділу 3	<i>И. Софс</i>
10 травня 2022 р.	Софіщенко І. Я.	Обговорення остаточного варіанту розділів	<i>И. Софс</i>
11 травня 2020 р.	Софіщенко І. Я.	Обговорення зауважень до вступу і висновків	<i>И. Софс</i>
12 травня 2020 р.	Софіщенко І. Я.	Консультавання щодо остаточного оформлення роботи	<i>И. Софс</i>

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 95 сторінок, 40 таблиць, 6 рисунків, список літератури зі 82 найменувань, 3 додатки.

Назва дипломної роботи: «Модель виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок».

Об'єктом дослідження виступає ринкова діяльність вітчизняних виробників сиру на міжнародних ринках.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні підходи до розробки моделі виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок.

Мета дипломної роботи полягає в узагальненні теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій для вибору моделі виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок для посилення конкурентоспроможності України на світовому ринку.

За результатами дослідження сформульовані рекомендації щодо вибору моделі виходу вітчизняного виробника сиру «Терра Фуд» на міжнародний ринок.

Одержані результати можуть бути використані при розробці стратегії виходу підприємства «Терра Фуд», а також інших вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок.

Рік виконання дипломної роботи – 2022 р.

Рік захисту дипломної роботи – 2022 р.

## ABSTRACT

### **A model for domestic cheese producers to enter international markets**

**The subject of the research is** theoretical and practical aspects to the development of a model for domestic cheese producers to enter the international market.

**The object of the research is** market activity of domestic cheese producers in international markets.

**The aim of the research is** to generalize theoretical approaches and to develop practical recommendations for choosing an entry model for domestic cheese producers to international markets to strengthen Ukraine's competitiveness on the world market.

To achieve the goals of the research, we have set following **tasks**:

- to generalize theoretical approaches to the entry models to international market and methods of evaluating its efficiency;
- to improve the definition of the concept of «model of enterprise entry into the international market»;
- to identify the factors of the international business environment that affect the activities of cheese-producing enterprises;
- to identify current trends on the world cheese market;
- to offer recommendations for the development of an effective model for domestic cheese producers to enter the international market;
- to evaluate the effectiveness of the proposed model of domestic cheese producers entering the international market.

**The practical significance of the research is** that the obtained results can be used in the development of a strategy for entry the international market for Terrafood or other domestic cheese producers.

Year of undertaking the research – 2022.

Year of presentation of the research – 2022.

**Structure and volume of final qualification thesis.** The final qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, the references and appendices. Full work consists of 95 pages, 40 tables, 6 drawings, a list of 82 references, 3 appendices.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК</b> .....	6
1.1. Економічна сутність моделі виходу підприємства на міжнародний ринок ....	6
1.2. Економіко-організаційні засади управління експортом та оцінка ефективності експортної діяльності підприємства.....	12
Висновки до розділу I.....	23
<b>РОЗДІЛ II. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ СИРУ ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b> ..	25
2.1. Визначення сучасних тенденцій на світовому ринку сиру.....	25
2.2. Дослідження макромаркетингового середовища міжнародного ринку .....	29
2.3. Дослідження мікромаркетингового середовища міжнародного ринку.....	48
Висновки до розділу II.....	58
<b>РОЗДІЛ III. РОЗРОБКА МОДЕЛІ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК</b> .....	60
3.1. Практичні рекомендації щодо формування ефективної моделі виходу підприємства на міжнародний ринок.....	60
3.2. Оцінка економічної ефективності моделі виходу підприємства на міжнародний ринок.....	66
Висновки до розділу III .....	69
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	70
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	73
<b>ДОДАТКИ</b> .....	81
Додаток А.....	81
Додаток Б .....	87
Додаток В.....	91

## ВСТУП

Посилення світових глобалізаційних процесів затвердило зовнішньоекономічну діяльність підприємства як одну із найважливіших сфер його господарської діяльності, в тому числі і для підприємств сироробної галузі. В даному аспекті формування підприємством моделі для успішного виходу на міжнародний ринок стає нагальним.

Понад 20% від всієї виробленої в Україні молочної продукції складає саме виробництво сирної продукції. А в світовому вимірі Україна виробляє близько 1% даного виду продукції. Тому, для України відкриваються широкі можливості для експансії світових ринків сирної продукції, оскільки зарубіжний попит на даний вид продукції зростає та є більш платоспроможним, ніж в Україні.

Вихід вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок дозволить Україні отримати як прямі, так і опосередковані переваги, що стосуються як економічного зростання та припливу валюти до країни так і розширення її глобальної присутності та утвердження позитивного іміджу на міжнародних ринках. Окрім успішної інтеграції на світові ринки процеси експансії забезпечать розвиток і самої сирної галузі України. Таким чином, дана проблематика є надзвичайно актуальною для дослідження.

Наукові дослідження поняття «модель» та способів виходу підприємств на міжнародний ринок здійснювались вітчизняними та іноземними дослідниками в сферах маркетингу, фінансів та зовнішньоекономічної діяльності. Поняття «модель» вивчалось у працях Ф. Роман, В. А. Штофф, І. М. Кульчицького, К. Б. Батароева, О. Мороза, О. Ю. Червак-Смерічко, В. Г. Городяненко, М. В. Грібанової, Л. М. Фрідман, В. С. Анфілатова, Д. Вудвард, а дослідження зовнішньоекономічної діяльності підприємств та способів виходу на нові ринки у працях В. В. Липчук, Н. М. Тюріної, М. І. Дідківського, Ю. Г. Козак, І. В. Бабій, О. О. Пшик-Ковальської, Н. А. Нікіфорової, Т. Г. Майданюк та інших.

**Метою** наукового дослідження є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій для вибору моделі виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок для посилення конкурентоспроможності України на світовому ринку.

Для досягнення цієї мети були поставлені наступні **завдання**:

- узагальнити теоретичні підходи до способів виходу підприємства на міжнародний ринок та методів оцінки ефективності;
- удосконалити визначення поняття «модель виходу підприємства на міжнародний ринок»;
- виокремити фактори міжнародного бізнес-середовища, що мають вплив на діяльність підприємств-виробників сиру;
- визначити сучасні тенденції розвитку світового ринку сиру;
- запропонувати рекомендації щодо розробки ефективної моделі виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок;
- здійснити оцінку ефективності запропонованої моделі виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок.

**Об'єктом** наукового дослідження є ринкова діяльність вітчизняних виробників сиру на міжнародних ринках.

**Предметом** наукового дослідження є теоретичні та практичні підходи до розробки моделі виходу вітчизняних виробників сиру на міжнародний ринок.

**Методи дослідження.** До методів дослідження, які використовувалися під час написання даної роботи можна віднести такі методи як метод аналізу та порівняння, метод експертних оцінок, історико-логічний та економіко-статистичний аналіз, системний аналіз.

**Інформаційна база дослідження.** Для написання даної роботи використовувались такі джерела інформації як наукові публікації вітчизняних та іноземних науковців, статистичні матеріали міжнародних організацій та державних органів, звітність підприємств.

**Практичне значення проведеного дослідження** полягає у отриманні результатів аналізу сучасного стану світового ринку сиру, формування висновків за підсумками аналізу бізнес-середовища ринків сиру обраних країн, та розроблені моделі виходу досліджуваного підприємства на ринок визначеної країни.

## РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК

### 1.1. Економічна сутність моделі виходу підприємства на міжнародний ринок

Перш ніж приступати до детального огляду моделей виходу підприємства на зовнішні ринки, необхідно чітко сформулювати саме поняття моделі виходу. Для цього сконструюємо власну категорію відповідно до методики конструювання категоріального апарату, запропонованої А. О. Старостіною [1].

Першим етапом в конструюванні категорії є складання переліку визначень обраної категорії, які використовуються в зарубіжній та вітчизняній літературах. Для аналізу було обрано поняття «модель». Таким чином, в ході дослідження проаналізовано 11 визначень поняття «модель», запропонованих наступними дослідниками: Ф. Роман, В. Штофф, І. Кульчицьким, К. Батарєвим, О. Морозом, О. Червак-Смерічко, В. Городяненко, М. Грібановою, Л. Фрідман, В. Анфілатовим, Д. Вудвард.

На другому етапі конструювання категорії здійснюється узагальнення в аналітичній таблиці підходів до визначення поняття з використанням трьохкомпонентної структури. Структура поняття «модель», визначена в підходах різних авторів, наведена в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Структура поняття «модель» в підходах різних авторів

№	Автор, рік, вид наукової праці	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
1.	Ф. Роман, С. Хартман, (2020), енциклопедія [2] / Модель – це	відкрита система,	пов'язана із зовнішніми економічними, соціальними, політичними та природними умовами.	–

2.	В. А. Штофф, (1966), навчальний посібник [3] / Модель – це	умовно подана чи матеріально реалізована система,	яка відображає або відтворює об'єкт дослідження, здатна заміщати його так, що	її вивчення дає нову інформацію про цей об'єкт.
3.	І. М. Кульчицький, (2015), наукова стаття [4] / Модель – це	система-репрезентант,	–	аналіз якої слугує способом отримання інформації про іншу систему.
4.	К. Б. Батароєв, (1981), навчальний посібник [5] / Модель – це	створена або вибрана суб'єктом система,	яка відтворює істотні для об'єкта дослідження елементи, властивості, відносини, параметри, знаходиться з ним у відносинах заміщення, схожості,	а її дослідження служать опосередкованим способом отримання знання про цей об'єкт.
5.	О. Мороз, (2002), енциклопедичний словник [6] / Модель – це	предметна, знакова чи уявна система,	що відтворює, імітує чи відображає певні суттєві характеристики, принципи внутрішньої організації або функціонування, властивості чи ознаки об'єкта пізнання (оригіналу), безпосереднє вивчення якого з певних причин неможливе, неефективне або недоцільне, і може замінити цей об'єкт у процесі дослідження	з метою отримання знань про нього.
6.	О. Ю. Червак-Смерічко, (2015), наукова стаття [7] / Модель –	представлення, вироблене в уяві людини-дослідника,	про ті чи інші властивості об'єкту і їх взаємозв'язки,	оформлене у вигляді описання цього об'єкту і зафіксоване на папері мовою рисунка, графіка, рівняння, формул, тощо, або представлене у вигляді макетів, механізмів, пристроїв, тощо.

7.	В. Г. Городяненко, (2008), енциклопедія [8] / Модель є	узагальнений синтезований образ об'єкту прототипу (явища, процесу),	–	що використовується для вивчення, дослідження, систематизації тощо.
8.	М. В. Грібанова, (1999), навчальний посібник [9] / Модель – це	об'єкт,	–	призначений не тільки для вивчення наявних і потенційних можливостей предмета пізнання, а також як образ бажаного, потрібного в реальному втіленні.
9.	Л. М. Фрідман, (1974), наукова стаття [10] / Модель	визначає деякий об'єкт (систему),	–	дослідження якого є засобом для одержання знань про інший об'єкт (оригінал).
10.	В. С. Анфілатов, (2002), навчальний посібник [11] / Модель – це	об'єкт,	який має схожість в деяких відносинах з прототипом	і слугує засобом опису і/або поясненням, і/або прогнозуванням поведінки прототипу.
11.	Д. Вудвард, (2005), наукова стаття [12] / Модель – це	інструмент визначення причинно-наслідкових зв'язків,	які існують між певними фактами чи процесами, і виконують пояснювальну роботу щодо визначення закономірностей, протилежних залежностей, і дозволяють виявити, пояснити різницю за різних умов функціонування під дією різних факторів.	–

*Джерело:* складено автором на основі літературних матеріалів [2-12]

На третьому етапі відбувається аналіз та узагальнення різних точок зору з позиції їх повноти відображення обраного поняття. Проаналізувавши точки зору

різних авторів можна дійти висновку про те, що суть явища була визначена усіма авторами. Натомість, опис змісту присутній в 7 з 11 авторів. Даний компонент категорії відсутній у визначенні І. Кульчицького, В. Городяненко, М. Грібанової та Л. Фрідман. Опис же результату явища був визначений в 9 з 11 авторів та відсутній у визначенні таких авторів як Ф. Роман та Д. Вудвард. Таким чином, переважна більшість визначень є повними, що дозволяє достеменніше досягнути досліджуване поняття.

На четвертому етапі здійснюється узагальнення в аналітичній таблиці підходів авторів до визначення сутності досліджуваного поняття. Класифікація існуючих підходів до визначення поняття «модель» наведена у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Класифікація існуючих підходів до визначення поняття «модель»**

Автор, рік	Суть явища				Наявність змісту	Наявність результату
	Система	Представлення	Об'єкт	Інструмент		
Ф. Роман, (2020)	+				+	-
В. Штофф, (1966)	+				+	+
І. Кульчицький, (2015)	+				-	+
К. Батароев, (1981)	+				+	+
О. Мороз, (2002)	+				+	+
О. Червак-Смерічко, (2015)		+				+
В. Городяненко, (2008)			+		-	+
М. Грібанова, (1999)			+		-	+
Л. Фрідман, (1974)			+		-	+

В. Анфілатов, (2002)			+		+	+
Д. Вудвард, (2005)				+	+	-

*Джерело:* складено автором

Із 11 проаналізованих визначень 5 мають в наявності всі три необхідні компоненти. Це визначення таких авторів як Ф. Роман (2020), В. Штофф (1966), К. Батароев (1981), О. Мороз (2002), О. Червак-Смерічко (2015) та В. Анфілатов (2002). В ході аналізу було виявлено, що визначення 9 авторів мають спільне бачення суті досліджуваного явища. А саме, такі дослідники як Ф. Роман (2020), В. Штофф (1966), І. Кульчицький (2015), К. Батароев (1981) та О. Мороз (2002) визначають сутність поняття «модель» як систему, а В. Городяненко (2008), М. Грібанова (1999), Л. Фрідман (1974), В. Анфілатов (2002) – як об'єкт.

На п'ятому етапі конструювання категоріального апарату необхідно оцінити підходи до досліджуваного поняття. Оцінка існуючих підходів до визначення поняття «модель» наведена у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Оцінка існуючих підходів до визначення поняття «модель»**

Автор, рік	Оцінка				
	Наявність компонентів	Поширеність визначення	Теоретична обґрунтованість	Практична доступність	Сумарна оцінка
Ф. Роман, (2020)	3	3	3	3	12
В. Штофф, (1966)	5	4	4	4	17
І. Кульчицький, (2015)	3	4	4	3	14
К. Батароев, (1981)	5	4	4	4	17
О. Мороз, (2002)	5	4	4	4	17
О. Червак- Смерічко, (2015)	5	3	3	3	14

В. Городяненко, (2008)	3	4	3	4	14
М. Грібанова, (1999)	3	3	3	3	12
Л. Фрідман, (1974)	3	4	4	4	15
В. Анфілатов, (2002)	5	4	4	3	14
Д. Вудвард, (2005)	3	3	4	4	14

*Джерело:* складено автором

В результаті критичного аналізу 11-ти існуючих підходів до визначення поняття «модель» було виявлено 3 найрейтинговіших визначення, що набрали високу кількість балів (17 і вище), і слугують зразками для розробки авторського визначення. Це визначення таких авторів як В. Штофф, К. Батаросєв та О. Мороз. Із них повну кількість компонентів мають всі 3 визначення.

На шостому етапі надається авторське визначення досліджуваного поняття. Структура поняття «модель виходу підприємства на міжнародний ринок» подана у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

#### Структура поняття «модель виходу на міжнародний ринок»

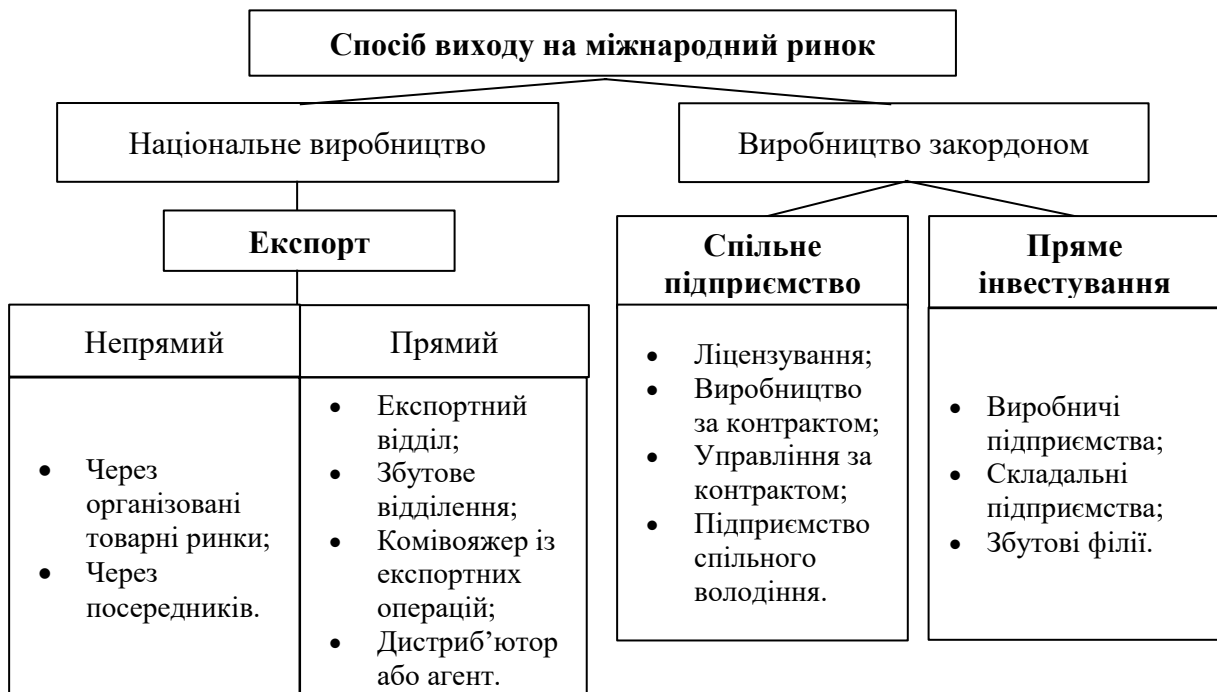
Категорія	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
Модель виходу підприємства на міжнародний ринок – це	система заходів підприємства певної галузі,	що формується на основі використання обґрунтованого попереднім аналізом ринкового середовища способу виходу на новий ринок,	з метою досягнення нової ринкової позиції та збільшення прибутковості підприємства.

*Джерело:* складено автором

Отже, в результаті проведеного аналізу було складено категорію, яка повною мірою висвітлює суть явища, містить у структурі як зміст, так і результат, є теоретично обґрунтованою та практично доступною. Проте, складена категорія має й певний недолік – визначення не є поширеним.

## 1.2. Економіко-організаційні засади управління експортом та оцінка ефективності експортної діяльності підприємства

Для виходу підприємства на міжнародний ринок спершу необхідно обрати спосіб присутності на ринку. В зарубіжній та вітчизняній літературах виділяють 3 основні способи виходу на зовнішній ринок: 1) експорт; 2) спільне підприємство; 3) пряме інвестування. Кожен із цих способів виходу передбачає певні види присутності на ринку, що перелічені на рис. 1.1.



**Рис. 1. 1.** Способи виходу підприємства на зовнішній ринок

*Джерело:* складено автором на основі літературних матеріалів [13; 14]

На вибір способу присутності підприємства на ринку впливає багато чинників, серед яких найважливішими є характер продукції, що виробляється, масштаби її виробництва та особливості цільового ринку. Найпростішим із перелічених способів виходу підприємства на міжнародний ринок є експорт – вивезення і продаж товарів і послуг за межами країни їх виробництва. В міжнародній торгівлі експортні операції поділяють на два види: прямі та непрямі. За прямого експорту між виробником і кінцевим споживачем встановлюються прямі зв'язки, а за непрямого – посередницькі. Новостворені підприємства частіше вдаються до

непрямого експорту, оскільки він не потребує значних капіталовкладень, а також має мінімальний ризик, бо реалізацією товарів або послуг займаються досвідчені посередники з набором професійних знань та вмінь. [15]

Кожен із наведених вище способів виходу підприємства на ринок має низку переваг та недоліків, що важливо брати до уваги при виборі способу та виду виходу на міжнародний ринок. Порівняння їх переваг та недоліків наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

**Визначення переваг і недоліків способів виходу підприємства на міжнародний ринок**

Спосіб передачі	Переваги	Недоліки
Експорт	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Забезпечення прискореного виходу на ринок;</li> <li>● Відсутність необхідності в будівництві виробничих потужностей;</li> <li>● Легкість в адмініструванні;</li> <li>● Відсутня необхідність в значних обсягах інвестицій;</li> <li>● Забезпечення мінімального ризику при виході на ринок.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Необхідність у кваліфікованому персоналі експортної служби;</li> <li>● Високі логістичні витрати;</li> <li>● Необхідність сплати митних платежів.</li> </ul>
Спільне підприємство	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Можливість функціонування на ринках, на яких державою впроваджена протекціоністська політика;</li> <li>● Можливість залучення іноземного капіталу;</li> <li>● Обхід виплат, пов'язаних з транспортуванням через кордон;</li> <li>● Можливість адаптації продукції до національних особливостей.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Складність в реалізації;</li> <li>● Необхідність в значних інвестиціях при виході на ринок;</li> <li>● Високий ризик економічних та репутаційних втрат;</li> <li>● Податкові труднощі.</li> </ul>
Пряме інвестування	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Відсутність необхідності в побудові виробничих потужностей;</li> <li>● Відсутність репутаційних ризиків.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Необхідність підвищеного контролю за діяльністю;</li> <li>● Високий ризик втрат залучених інвестицій.</li> </ul>

*Джерело:* складено автором

Як видно з табл. 1.5, найбільшу кількість переваг та найменшу кількість недоліків було виокремлено в такого способу виходу підприємства на міжнародний ринок як експорт. Тепер здійснимо порівняльний аналіз способів виходу підприємства на міжнародний ринок шляхом проведення мультикритеріального

аналізу (табл. 1.6). Проведення мультикритеріального аналізу здійсимо із застосуванням методу експертних оцінок шляхом формулювання критеріїв для порівняння визначених способів виходу підприємства на ринок, визначення ваги кожного із критеріїв, а також розробки шкали їх оцінювання. За критерії порівняння було обрано наступні: тривалість виходу, економічна вигідність, складність адміністрування, ризиковість та обсяги необхідних інвестицій.

Критерій тривалості виходу означає термін, що необхідний підприємству для виходу на новий ринок для подальшого розвитку. Експорт передбачає швидке залучення підприємства до функціонування на новому ринку, тому його основні зусилля будуть спрямованими на маркетингову діяльність та знаходження споживачів. Створення спільного підприємства передбачає формування значного періоду між прийняттям рішення та терміном виходу на ринок, що в першу чергу пов'язане з процесом створення або залучення підприємства та первинними бюрократичними процесами створення спільного підприємства. Пряме інвестування передбачає мінімальний термін реалізації, адже інвестування відбувається вже в функціонуюче підприємство з напрацьованою клієнтською базою.

Критерії економічної вигідності та ризиковості – це потенційний обсяг фінансових, репутаційних та інших вигод, які підприємство може отримати або не отримати в результаті виходу на новий ринок. Експортна діяльність передбачає значні витрати, пов'язані з транспортно-експедиційними послугами та супутніми платежами, в залежності від умов поставок. В спільному ж підприємстві відсутня необхідність додаткових витрат, пов'язаних з перевезенням, адже реалізація продукції відбувається в межах країни базування. Однак, якщо пропозиція на ринку з часом буде перевищувати попит, то даний спосіб виходу буде економічно неефективним через зменшення виробництва та нівелювання знижених витрат, за рахунок ефекту масштабу. При прямому інвестуванні спостерігатиметься нижча прибутковість за рахунок володіння лише певною часткою в капіталі підприємства.

Однак, даний спосіб виходу на ринок не потребує додаткових витрат, пов'язаних з виробництвом та реалізацією продукції. Проте, він має нижчий термін окупності.

Здійснення експортної діяльності має нижчу ризиковість, оскільки все виробництво здійснюється на національному ринку. Пряме ж інвестування має середній рівень ризику, а спільне підприємство – найвищий.

Критерій складності адміністрування є критерієм для оцінки тиску при прийнятті управлінських рішень. При здійсненні експортної діяльності відсутньою є необхідність у відкритті нових юридичних осіб та адмініструванні відразу декількох підприємств. Однак, існує необхідність в залученні професійних дистриб'юторів, якщо це необхідно, зважаючи на умови поставок, які використовуються підприємством. При заснуванні спільного підприємства постає необхідність контролю та вирішення адміністративних питань відразу для декількох підприємств. А при здійсненні прямого інвестування виникає необхідність підвищеного контролю за діяльністю з метою отримання максимальної прибутковості.

Критерій обсягів необхідних інвестицій означає величину коштів, необхідних для здійснення економічної діяльності на новому ринку. При здійсненні експортної діяльності відсутньою є потреба в залученні великої кількості інвестицій, адже виробництво не буде змінюватись, можливі зміни лише в самих масштабах. Заснування спільного підприємства потребує значних обсягів інвестицій, які необхідні для переобладнання, залучення нових технологій. Пряме інвестування також потребує значних обсягів інвестицій, які пов'язані з бажанням інвестора отримати максимальну частку з чистого прибутку підприємства.

Таблиця 1.6

**Порівняльна таблиця способів виходу підприємства на міжнародний ринок шляхом проведення мультикритеріального аналізу**

Критерій	Шкала	Вага	Експорт		Спільне підприємство		Пряме інвестування	
			Значення	Сума	Значення	Сума	Значення	Сума
Тривалість виходу	1-3	20	2	13,3	1	6,6	3	12

Економічна вигідність	1-5	20	3	12	4	16	4	16
Складність адміністрування	1-5	20	4	16	3	12	3	12
Ризиковість	1-5	20	5	20	3	12	4	16
Обсяги необхідних інвестицій	1-5	20	5	20	3	12	3	12
<b>Сума</b>		100		<b>81,3</b>		<b>58,6</b>		<b>68</b>

*Джерело:* складено автором

Таким чином, найбільш вигідним способом виходу підприємства на міжнародний ринок з точки зору низької ризиковості, незначних обсягів необхідних інвестицій та легкості адміністрування є такий спосіб як експорт.

В таблиці 1.7 наведено переваги і недоліки прямого та непрямого способів виходу підприємства на міжнародні ринки.

Таблиця 1.7

**Переваги і недоліки прямого і непрямого способу виходу підприємства на міжнародний ринок**

Спосіб	Підстави для обрання способу	Переваги	Недоліки
Непрямий експорт	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нестача фінансових ресурсів;</li> <li>• Відсутність ресурсів для просування на зарубіжному ринку;</li> <li>• Невеликі обсяги виробництва.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відсутність потреби в значних капіталовкладеннях;</li> <li>• Звільнення від діяльності, пов'язаної з реалізацією товару;</li> <li>• Можливість виходу на раніше недоступні ринки;</li> <li>• Наявність мінімального ризику, оскільки реалізацією товарів або послуг займаються досвідчені посередники з набором професійних знань та вмій.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нижчі прибутки в порівнянні з прямим експортом;</li> <li>• Відсутність контролю над розподілом та просуванням товару/послуги на зарубіжному ринку;</li> <li>• Відсутність безпосередніх зв'язків з потенційними споживачами;</li> <li>• Відсутність власного бренду.</li> </ul>
Прямий експорт	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Великі обсяги виробництва;</li> <li>• Відомість власного бренду;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наявність безпосередніх зв'язків із потенційними покупцями;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Витрати додаткових коштів на збутову діяльність;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наявність певних фінансових ресурсів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Контроль за здійсненням торгових операцій;</li> <li>• Можливість отримання вищого прибутку за рахунок зменшення витрат посереднику;</li> <li>• Отримання повної інформації про стан зарубіжного ринку.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Високий рівень ризику через економічні, правові та соціальні відмінності в різних країнах.</li> </ul>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Джерело:* складено автором за літературними матеріалами [18]

Як видно з табл. 1.7, найменшу кількість недоліків має здійснення прямого експорту як способу виходу підприємства на міжнародний ринок.

При прямому експорті використовуються наступні способи виходу на міжнародний ринок:

1. Експортний відділ, який відповідає за збір інформації про новий ринок та здійснює реалізацію товарів та послуг закордоном. Експортний відділ складається з керівника служби збуту та кількох помічників; [17]
2. Збутове відділення, що здійснює реалізацію, організацію зберігання та просування товарів. Збутові відділення передбачають наявність складських приміщень, а також систему сервісного обслуговування. Окрім того, вони можуть виконувати роль демонстраційних центрів;
3. Комівояжер з експортних операцій, що є торговельним представником від підприємства, та забезпечує одержання замовлень від потенційних покупців на основі демонстрації зразків товарів;
4. Дистриб'ютори або агенти, що є іноземними представниками та залучаються для реалізації продукції у разі обмеження прав на представництво виробника в певній країні.

Прямий спосіб виходу на міжнародний ринок являє собою постачання раніше узгоджених видів продукції, орієнтованої на визначені вимоги іноземних споживачів. Даний спосіб виходу передбачає здійснення попередніх замовлень та

характеризується тривалістю торгових відносин, оскільки передбачає укладання довгострокових угод. [18]

При непрямому ж експорті застосовуються два способи виходу: через торгових посередників та організовані товарні ринки. Торговими посередниками є юридичні особи, що сприяють товарообміну та є незалежними від споживачів та виробників. До використання послуг торгових посередників зазвичай вдаються у випадку просування на ринок принципово нової продукції, а також у випадку її реалізації на віддалені або важкодоступні ринки, за здійснення епізодичних та невеликих обсягів експортних операцій. Торгово-посередницькі операції можна поділити на комісійні операції, операції з перепродажу, брокерські операції та агентські операції.

Іншою формою непрямого експорту виступає торгівля через організовані товарні ринки. До них відносять міжнародні товарні біржі, товарні аукціони, торги, виставки та ярмарки.

Міжнародний ярмарок являє собою ринок, що діє з певною періодичністю та на якому учасники демонструють зразки продукції власного виробництва з метою пошуку покупців та укладання з ними торгових угод. Міжнародні ярмарки розповсюджують продукцію лише проміжним торговим ланкам таким як промисловість, мережі оптової та роздрібною торгівлі.

Участь в міжнародних ярмарках має безумовні переваги як для покупців, так і продавців. Перевагами від участі в них для покупців виступають:

- зосередження в одному місці значної кількості товарних зразків, вироблених у різних країнах світу;
- можливість ознайомлення з пропозицією товарів, наявних на ринку, одержання консультацію від спеціалістів, аналізу цін та якісних характеристик продукції;
- можливість погодження на місці комерційних умов й укладення угоди;
- можливість ознайомлення з товаром та сферою застосування.

Перевагами ж від участі в міжнародній ярмарці для продавців виступають:

- можливість здійснення рекламування власних товарів із використанням низки рекламних заходів;
- можливість детальнішого та швидшого вивчення товарів конкурентів;
- можливість укладання угоди. [18]

Існує класифікація міжнародних ярмарок за певними ознаками. (табл. 1.8)

Таблиця 1.8

#### Класифікація міжнародних ярмарок

Ознака	Вид
за місцем проведення	1) національні; 2) закордонні.
за сферою діяльності	1) регіональні; 2) міжрегіональні; 3) всесвітні.
за характером експонатів	1) універсальні; 2) спеціалізовані.
за терміном проведення	1) періодичні; 2) постійно діючі.
за місцем проведення	1) постійні; 2) пересувні.

*Джерело:* складено автором за літературними матеріалами [18]

Для здійснення міжнародних розрахунків за експортними операціями вдаються до таких найпоширеніших форм розрахунків як аванс, акредитив, відкритий рахунок та інкасо. В табл. 1.9 наведено порівняння переваг та недоліків визначених міжнародних форм розрахунків за експортну діяльність.

Таблиця 1.9

#### Переваги і недоліки міжнародних форм розрахунків за експортну діяльність

	Умови застосування	Переваги	Недоліки
<b>Аванс</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Політична/економічна нестабільність країни-партнера;</li> <li>● Відсутність повної інформації про платоспроможність партнера;</li> <li>● Здійснення експорту дороговартісних товарів;</li> <li>● Укладення довготривалого контракту.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Існування можливості отримання повного авансу – 100% від вартості контракту;</li> <li>● Відсутність потреби в банківському кредитуванні;</li> <li>● Можливість використання суми авансу для відшкодування потенційних збитків;</li> </ul>	Відсутні ризики для експортера.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Забезпечення швидкої оборотності коштів підприємства.</li> </ul>	
<b>Акредитив</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Укладення контракту на велику суму коштів;</li> <li>● Укладення першого контракту;</li> <li>● Політична/економічна нестабільність країни-партнера;</li> <li>● Відсутність повної інформації про платоспроможність партнера;</li> <li>● Здійснення експорту товарів за замовленням.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Існування мінімального ризику несплати за операцію партнером завдяки гарантіям банку;</li> <li>● Надійність та гнучкість умов платежу;</li> <li>● Можливість застосування даної форми розрахунку на будь-якому ринку;</li> <li>● Можливість здійснення банківських консультацій.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Можливість виникнення проблем із пошуком партнера, оскільки йому доведеться понести великі витрати та здійснити великі обсяги роботи з документацією;</li> <li>● На обсяги платежів впливають лише надані документи, а не характеристики товару.</li> </ul>
<b>Відкритий рахунок</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Здійснення регулярних експортних операцій;</li> <li>● Надійність підприємства-партнера;</li> <li>● Укладення довготривалого контракту.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Можливість швидкого отримання платежу за визначених умов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Існування ризику несплати за товар;</li> <li>● Забезпечення низької оборотності коштів підприємства.</li> </ul>
<b>Інкасо</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Надійність підприємства-партнера;</li> <li>● Політична/економічна стабільність країни-партнера;</li> <li>● Відсутність валютних обмежень в країні-партнері;</li> <li>● Здійснення експорту масштабних обсягів товару.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Гарантована оплата партнером товару, оскільки банк захищає право експортера на нього до моменту здійснення оплати;</li> <li>● Документи знаходяться в розпорядженні експортера до здійснення оплати за товар;</li> <li>● Можливість отримання оплати за урядовою</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Витрати по даній формі розрахунку повністю лежать на експортері;</li> <li>● Тривалість проходження документації та оплати;</li> <li>● Зобов'язання здійснення виробництва, транспортування товару авансом.</li> </ul>

		програмою або під акцепт.	
--	--	---------------------------	--

*Джерело:* складено автором на основі літературних матеріалів [29]

Розглянувши вище перелічені форми розрахунків за експортні операції можна стверджувати, що найменш привабливою формою є відкритий рахунок, а найбільш привабливою – аванс.

Авансовий платіж – це сума коштів або майнових цінностей, що сплачується продавцеві покупцем до отримання ним товару згідно з контрактними зобов'язаннями. Аванс може здійснюватися як в грошовій, так і в товарній формах. Грошова форма здійснення авансу передбачає попередню оплату покупцем продавцеві суми за контрактом, а товарна форма – передачу необхідних для виробництва певного товару комплектуючих або сировинних матеріалів. Дана форма міжнародних розрахунків може здійснюватися як у розмірі повної вартості контракту, так і у розмірі певної частки від суми контракту [30]. Зазвичай авансові платежі складають від 10% до 30% від вартості контракту [31]. Як було визначено раніше, дана форми розрахунку є найвигіднішою для підприємства-експортера, оскільки вона забезпечує гарантії сплати покупцем визначеної суми коштів за товар, а також забезпечує його додатковими вільними оборотними коштами [30].

Авансовий платіж у розмірі загальної суми контракту застосовується в визначеній низці випадків. Наприклад, якщо валютне законодавство країни-партнера допускають здійснення даної форми розрахунку, якщо партнер має достатню кількість ресурсів для здійснення такого платежу, або якщо ціна товару, що сплачується даною формою розрахунку, є невеликою порівняно із загальною сумою оборотних коштів партнера [30].

Поширеним в міжнародній торгівлі є використання авансових платежів, що покривають певну частину суми контракту разом із іншими формами розрахунків. Наприклад, 10% суми контракту сплачуються авансом, а решта суми – відкритими рахунком. Деколи авансові платежі здійснюються в межах акредитиву [30].

В літературі існує багато підходів до оцінки економічної ефективності експортних операцій підприємства: витратний, балансовий, порівняльний, індикаторний та збалансованої оцінки. Проте виокремити серед них слід такі два – витратний та порівняльний. (табл. 1.10)

Таблиця 1.10

**Характеристика підходів до оцінки ефективності ЗЕД підприємства**

<b>Назва підходу</b>	<b>Зміст</b>	<b>Показники ефективності</b>
Витратний [27]	Співвідношення еквіваленту валютних надходжень від ЕО та повних витрат підприємства на випуск і збут експортної продукції	1) абсолютна ефективність експорту 2) рентабельність ЕО
Порівняльний [26]	Ступінь збільшення доходу підприємства при здійсненні експортних поставок, що визначається на основі порівняння показників певних ЕО з відповідними параметрами проведення аналогічних операцій на внутрішньому ринку	1) базовий коефіцієнт ефективності експорту 2) альтернативний коефіцієнт ефективності експорту 3) прибутковість експорту 4) динаміка експортних поставок

*Джерело:* складено автором за літературними матеріалами [26; 27]

Для оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності частіше за все використовують саме розглянуті вище методи: витратний та порівняльний.

Зміст витратного методу полягає у співвідношенні еквіваленту валютних надходжень від економічної операції та повних витрат підприємства на випуск і збут експортної продукції. За даним методом для оцінки результативності експортної операції, рівня використання ресурсів, раціональності здійснених витрат, застосовують показники відносної прибутковості:

$$\text{Рентабельність експорту за прибутком до оподаткування} = \frac{\text{Прибуток до оподаткування від експорту}}{\text{Виручка від експорту}}; \quad (1.1)$$

$$\text{Рентабельність експорту за чистим прибутком} = \frac{\text{Чистий прибуток від експорту}}{\text{Виручка від експорту}}; \quad (1.2)$$

$$\text{Рентабельність експорту через співвідношення ПДО та витрат} = \frac{\text{Прибуток до оподаткування від експорту}}{\text{Витрати на здійснення експорту}}; \quad (1.3)$$

Рентабельність експорту через співвідношення чистого прибутку та витрат =

$$\frac{\text{Чистий прибуток від експорту}}{\text{Витрати на здійснення експорту}} \quad (1.4)$$

Чим вищим є результат за даним показником, тим ефективнішим є здійснення експортної операції.

Зміст порівняльного методу полягає у визначенні ступеню збільшення доходу підприємства при здійсненні експортних операцій, що визначається на основі порівняння певних показників експортних операцій з відповідними параметрами проведення аналогічних операцій на внутрішньому ринку. Для порівняння застосовують такі показники:

$$\text{Базовий коефіцієнт ефективності експорту} = \frac{\text{Виручка від експорту}}{\text{Витрати на здійснення експорту}}; \quad (1.5)$$

$$\begin{aligned} \text{Альтернативний коефіцієнт ефективності експорту} = \\ \frac{(\text{Виручка від експорту} - \text{Витрати на здійснення експорту})}{(\text{Виручка від операції на внутрішньому ринку} - \text{Витрати на здійснення операції на внутрішньому ринку})} = \\ \frac{\text{Чистий прибуток від експорту}}{\text{Чистий прибуток від операції на внутрішньому ринку}}. \quad (1.6) \end{aligned}$$

Якщо дані коефіцієнти є вищими від 1, то здійснення експортної операції можна вважати ефективним. Чим вищий даний коефіцієнт, тим більшою є ефективність і доцільність здійснення експорту. [28]

Отже, існує декілька методичних підходів до оцінки ефективності експортних операцій підприємства, але найчастіше застосовуються витратний та порівняльний методи. Для розрахунку ефективності експортної операції розраховуються показники рентабельності за чистим прибутком, прибутком до оподаткування, через співвідношення прибутку до оподаткування (або чистого прибутку) до витрат, а також базисний та альтернативний коефіцієнти ефективності. Чим вище дані показники, тим більшою є ефективність ЗЕО.

## Висновки до розділу I

Відповідно до методики конструювання категоріального апарату, запропонованої А. О. Старостіною, було здійснено конструювання категорії

«модель виходу підприємства на міжнародний ринок». В результаті проведеного аналізу було складено категорію, яка повною мірою висвітлює суть явища, містить у структурі як зміст, так і результат, є теоретично обґрунтованою та практично доступною.

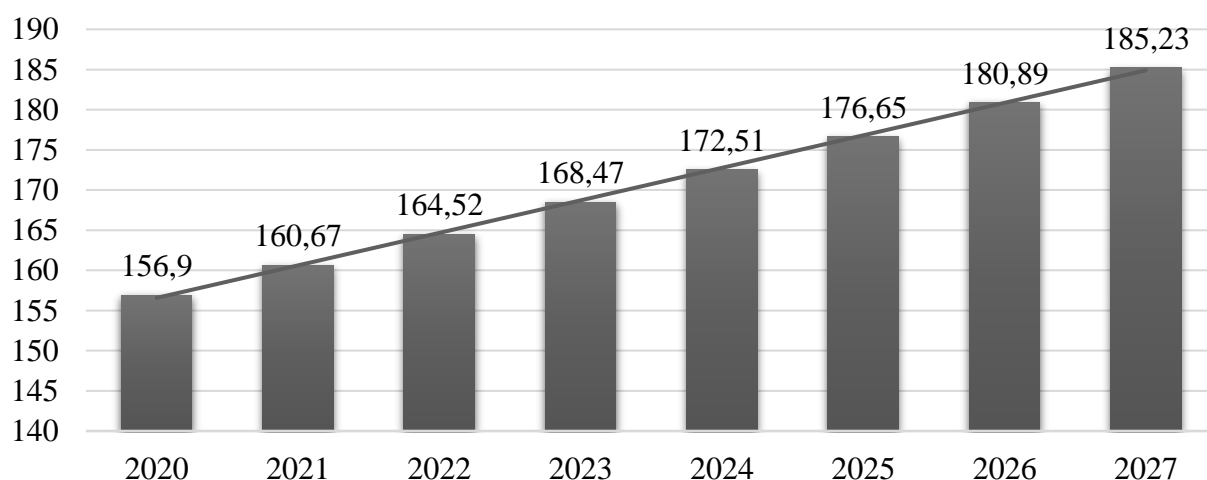
В ході дослідження було здійснено порівняльний та мультикритеріальний аналізи способів виходу підприємства на міжнародний ринок, в результаті чого виявлено, що найбільш вигідним способом виходу підприємства на міжнародний ринок з точки зору низької ризиковості, незначних обсягів необхідних інвестицій та легкості адміністрування є такий спосіб як експорт. Окрім того, було здійснено порівняльний аналіз двох способів здійснення експортних операцій – прямого та непрямого способів експорту, в результаті чого виявлено, що найбільш доцільним з точки зору більшого контролю за операціями та можливістю отримання вищого прибутку є здійснення прямого експорту. Також, було проаналізовано міжнародні форми розрахунку за експортними операціями, та визначено, що найбільш привабливою формою розрахунку для експортера є авансова форма, а найменш привабливою – відкритий рахунок.

В ході аналізу методичних підходів до оцінки ефективності експортних операцій підприємства було виявлено, що найчастіше застосовуються витратний та порівняльний методи. Для розрахунку ефективності експортної операції за даними методами розраховуються показники рентабельності за чистим прибутком, прибутком до оподаткування, через співвідношення прибутку до оподаткування (або чистого прибутку) до витрат, а також базисний та альтернативний коефіцієнти ефективності.

## II РОЗДІЛ. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ РИНКУ СИРУ

### 2.1. Визначення сучасних тенденцій на світовому ринку сиру

За оцінками дослідницької маркетингової компанії MMR, в 2020 році світовий ринок сиру оцінювався в 156,9 млрд доларів США. Пандемія коронавірусу мала негативний вплив на світовий ринок сиру, що призвело до загального зниження пропозиції на ринку. Згідно з даними, у 2020 році світовий ринок сиру скоротився на 1,38% [32]. Поступово відновлюючись після впливу пандемії, наразі на ринку спостерігається зростання попиту на різноманітні види сиру з огляду на зростання споживання фаст-фуду (піци, бургерів, пасти), при приготуванні якого застосовується моцарела, пармезан, чеддер та інші види сиру. За прогнозами, до 2027 року світовий ринок сиру зросте до 185,23 млрд доларів США при сукупному середньорічному темпу росту CAGR 2,4% (рис. 2.1) [33].



**Рис. 2.1.** Прогнозовані обсяги зростання світового ринку сиру, 2020-2027 рр., млрд доларів США

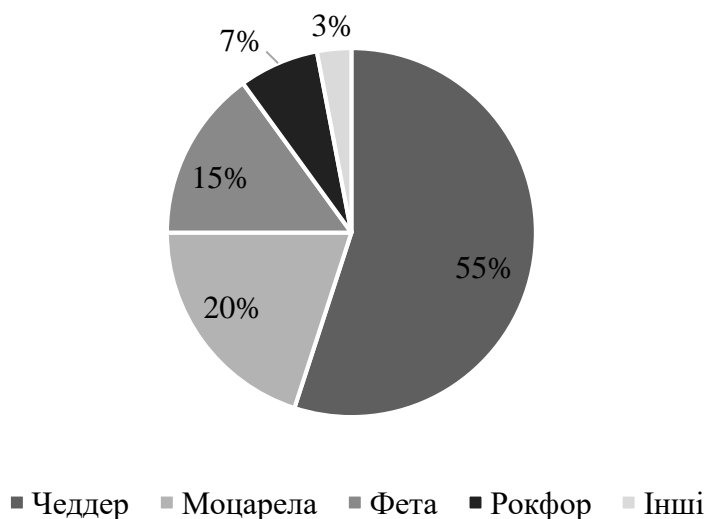
*Джерело:* складено автором на основі [33]

Світовий ринок сиру сегментований за джерелами походження сировини, видом продукції, каналами розповсюдження продукції та за регіонами.

За джерелами походження сировини світовий ринок сиру поділяється на рослинний і тваринний. Тваринний сегмент є лідером на світовому ринку сиру, маючи частку в понад 95%. Тваринні джерела походження сиру включають походження від таких тварин як корови, вівці, кози, верблюди, та інша велика

рогата худоба. Висока доступність сиру тваринного походження в порівнянні з іншими джерелами походження стимулює постійне зростання даного сегменту. Зростання визнання органолептичних властивостей продукції тваринного походження також є одним із факторів, що стимулює зростання даного ринку. Окрім того, продуктивність виробництва молока для виробництва сиру є вищою в порівнянні з виробництвом молока з рослинних інгредієнтів. Рослинний сегмент має частку в менше ніж 5%. Рослинні джерела походження сиру включають кеш'ю, мигдаль, сою та інші. Очікується, що зростання тенденції на споживання веганської продукції стимулюватиме більший попит на сир рослинного походження. Також, окрім етичного фактору, завдяки тому, що рослинна продукція вважається більш безпечним та здоровим аналогом тваринної, даний сегмент ринку буде зростати. [32]

До складу сегменту розподілу сиру за видом продукції входять такі поширені види сиру як чеддер, моцарела, фета, рокфор та інші. Сир чеддер має домінуючу частку на ринку в близько 55% та забезпечує найвищу кількість доходів ринку. Така ситуація спостерігається через свої властивості: завдяки твердішій текстурі, більш вершковому та гострому смаку та більш тривалому терміну зберігання. Крім того, ціна на сир чеддер є нижчою в порівнянні з, наприклад, моцарелою, що робить чеддер доступнішим [33]. Великі частки на ринку також мають такі види сиру як моцарела та фета – близько 20% та 15% відповідно. 7% ринку припадає на сир рокфор, а близько 3% – на інші види сиру (рис. 2.2).



**Рис. 2.2.** Структура світового ринку сиру, за видом продукції  
*Джерело:* складено автором на основі [33]

До складу сегменту каналів розповсюдження сиру входять такі як супермаркети/гіпермаркети, магазини, спеціалізовані магазини та роздрібна інтернет торгівля. Згідно з даними Асоціації харчової промисловості, у 2017 році понад 43% продажів сиру було досягнуто саме через такий канал розповсюдження продукції як супермаркети та гіпермаркети і ця частка продовжує зростати. Сегмент роздрібної інтернет торгівлі сиром зростає в останні роки через легку доступність. Сегмент же торгівлі сиром через спеціалізовані магазини буде зростати дуже повільними темпами, оскільки даний канал розповсюдження продукції надає покупцям дуже низькі знижки на товар [32].

Регіональний сегмент включає Північну Америку, Європу, Південну Америку, Азіатсько-Тихоокеанський регіон, а також Близький Схід та Африку. Європейський регіон є найбільшим ринком сиру – частка доходу у 2020 році становила 32,72%, 51,34 млрд доларів США. Даний тренд спостерігається, оскільки в Європейському регіоні знаходиться низка найбільших у світі країн-виробників молока. Процвітаюча харчова промисловість регіону підвищує попит на різноманітні види сиру. Для підвищення рівня споживання плавленого сиру найбільші сирні бренди використовують цілеспрямовані рекламні ініціативи. Зростаюча увага споживачів до потенційної користі для здоров'я сирних білків змусила ключові підприємства в

галузі покращити свої виробничі потужності, щоб задовольнити зростаючий попит [33].

В найближчі роки очікується, що Азіатсько-Тихоокеанський регіон зростатиме при найвищому сукупному середньорічному темпу росту CAGR в 2,7% на світовому ринку сиру протягом прогнозованого періоду. А саме, це ринки таких країн регіону, як Китай та Індія. Це пов'язано зі зростаючою тенденцією в регіоні до вестернізації моделей споживання продуктів харчування, із загальним зростанням економіки, зростанням кількості населення середнього класу та зростанням рівня урбанізації [33; 34].

Також очікується зростання на ринку сиру в регіоні Північної Америки через високий попит на екологічно чисті молочні продукти. Тенденція до змін споживчих переваг в бік більш натуральних, безпечних і здорових продуктів значно стимулюватиме сегментне зростання. В даному регіоні очікуватиметься зростання попиту на безлактозну, рослинну, органічну сирну продукцію [32].

Отже, найближчими роками на світовому ринку сиру можна спостерігати наступні тенденції:

- підвищений попит на види сиру тваринного походження з огляду на післяпандемічне зростання споживання фаст-фуду, для приготування якого використовується сир;
- підвищення попиту на сир рослинного походження з огляду на зростання споживання веганської продукції в світі;
- активізація користування каналом роздрібною інтернет торгівлі для купівлі-продажу сиру з огляду на його легку доступність;
- зростання споживання сиру в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні з огляду на зростання економіки, кількості населення середнього класу та рівня урбанізації окремих країн регіону;
- зростання споживання сиру в регіоні Північної Америки з огляду на високий попит на екологічно чисті молочні продукти.

## 2.2. Дослідження макромаркетингового середовища міжнародного ринку

Для того, щоб ідентифікувати можливості на ринках та попередити існуючі та потенційні загрози на них, проведемо аналіз макромаркетингового середовища ринків обраних країн – Саудівської Аравії та Японії.

При аналізі макромаркетингового середовища визначаються політико-правові, економічні, демографічні, науково-технічні, культурні та природні фактори впливу на діяльність підприємства.

Спершу виділимо політико-правові фактори макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії.

Таблиця 2.1

**Попередня таблиця політико-правових факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії**

№	Країна	Фактор	Фактор попиту/пропозиції	Загроза/Можливість
1.	СА	Розвиток інтеграційних процесів	Пропозиція	Можливість
	Японія		Пропозиція	Можливість
2.	СА	Рівень імпорتنих тарифів на молочну продукцію	Пропозиція/Попит	Загроза
	Японія		Пропозиція/Попит	Загроза
3.	СА	Вимоги до якості молочної продукції	Пропозиція	Можливість
	Японія		Пропозиція	Можливість
4.	СА	Дозвіл на імпорт молочної продукції	Пропозиція	Можливість
	Японія		Пропозиція	Можливість

*Джерело:* складено автором на основі [35-38; 41-44]

1. Дипломатичні відносини між Україною та СА розпочались ще у 1993 році. З того часу і до сьогодні між країнами діє 14 двосторонніх угод. [35] Дипломатичні ж відносини між Україною та Японією були встановлені ще раніше – у 1992 році. За всю історію відносин між країнами було укладено 55 двосторонніх угод. [36]
2. 30 травня 2020 року Рада міністрів СА оголосила про збільшення митних платежів. Їх розмір збільшується в межах від 0,5 до 15%. Збільшення ставок мита вплинуло на широкий спектр продукції: молочну продукцію, харчову продукцію, хімікати, папір, одяг, взуття, різні метали, меблі та машини тощо. Ввізне мито на свіжий сир в країні зросло з 5% до 10%, а на тертий сир – до 6%.

[37] В Японії відповідно до РНС СОТ більшість м'яких і твердих натуральних сирів підпадають під імпорتنний тариф 29,8%. Імпортні тарифи на плавлений сир (включаючи тертий або порошкоподібний плавлений сир) становлять 40%, тоді як на інший необроблений тертий/порошкоподібний сир – 26,3%. Для натурального сиру, що імпортується виключно для подрібнення, існує тарифна квота (TRQ), яка дозволяє імпортувати без митного обліку до обсягу, рівного 2,5-кратному обсягу вітчизняного натурального сиру, що використовується місцевими переробниками. Імпорт поза цією квотою сплачується за звичайним тарифом в 29,8%. [38]

3. Імпортна молочна продукція, що поступає на територію СА повинна мати ряд медичних сертифікатів, які вимагає SFDA: ветеринарний сертифікат, сертифікат здоров'я (медичне свідоцтво), сертифікат про вимірювання рівня радіоактивності. Державний службовець, відповідальний за інспекцію молочної продукції, повинен зазначити, що молочний продукт виготовлявся у затверджених та зареєстрованих урядом приміщеннях і підлягає регулярним аудитам або інспекціям. Етикетки на харчових продуктах повинні бути надруковані арабською мовою або містити переклад арабською мовою. У сертифікатах повинно бути зазначено про те, що: 1) Продукт на момент відвантаження не містить шкідливого рівня забруднень, включаючи діоксини, і є придатним для споживання людиною; 2) Молоко та продукти на основі молока пройшли процес пастеризації з метою уникнення небезпеки для здоров'я населення, пов'язаної з патогенними організмами, і даний продукт може вільно продаватися для споживання людиною в країні-експортері. [41] Імпортна молочна продукція, що поступає на територію Японії повинна мати ряд медичних сертифікатів. Вона також підлягає інспекції Служби карантину тварин (AQS). Санітарна та фітосанітарна документація, що стосується імпорту молочної продукції, має містити: імпорتنний карантинний сертифікат на продукцію тваринного походження; ветеринарний медичний сертифікат на

продукцію тваринного походження; свідоцтво про вміст діоксину. Крім того, необхідний сертифікат на продукцію тваринного походження, виданий компетентним органом країни-експортера. Модель сертифікації відрізняється залежно від країни походження. Сертифікація на молочну продукцію повинна включати заяву про відсутність ризику розповсюдження збудників інфекційних хвороб тварин. [42]

4. У 2019 році організація харчових продуктів та лікарських засобів Саудівської Аравії (SFDA) зареєструвала перелік українських підприємств, які можуть здійснювати експорт молока та молочної продукції до КСА. До списку було внесено 37 українських виробників. [43] В Японії в 2019 році Україна також була включена до переліку країн, з яких дозволений експорт до Японії сирого молока та молочних продуктів (включаючи масло та сир). [44]

Тепер здійснимо підсумкову оцінку впливу виділених політико-правових факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії.

Таблиця 2.2

**Підсумкова оцінка впливу політико-правових факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії**

№	Фактори	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіант вирішення проблеми або реалізації можливості
1.	Розвиток інтеграційних процесів		
	СА	6	Співпраця країн в економічному та політичному плані є позитивним фактором розвитку стабільних бізнес-відносин між країнами. Вже наявні укладені двосторонні угоди, а також можливе укладення нових угод в найближчі роки відкриває можливості для розвитку українського бізнесу закордоном.
	Японія	7	
2.	Рівень імпорتنних тарифів на молочну продукцію		
	СА	7	Оскільки між Україною та досліджуваними країнами не укладено угод про вільну торгівлю, тарифи на імпорт продукції є завищеними. Щоб компенсувати такі митні витрати, українські виробники будуть змушені завищувати ціни на власну продукцію в країні імпорту.
	Японія	8	
3.	Вимоги до якості молочної продукції		

	СА	9	Наявність державних вимог до якості молочної продукції в обох країнах є позитивним фактором впливу на діяльність українських виробників-експортерів, оскільки таким чином забезпечується добросовісна конкуренція між виробниками та гарантується безпечність продукції для споживачів.
	Японія	9	
4.	Дозвіл на імпорт молочної продукції		
	СА	10	Державний дозвіл в обох країнах на експорт до них молочної продукції українських виробників відкриває для них нові ринки збуту та спонукає до вдосконалення системи виробництва власної продукції для відповідності стандартам в країнах імпорту.
	Японія	10	

*Джерело:* складено автором

Аналіз політико-правових факторів макросередовища показує, що можливості для українських підприємств виробників молочної продукції на ринках Саудівської Аравії та Японії переважають над загрозами ( $3 > 1$ ). До загроз ринку було віднесено наявність високих імпортних тарифів на молочну продукцію в обох країнах. Значущість даного фактору оцінена в 7 та 8 балів відповідно. До можливостей ринку віднесено інтенсивний розвиток інтеграційних процесів між досліджуваними країнами та Україною, що в майбутньому може вилитись в можливість укладення угоди про вільну торгівлю та спрощення доступу на ринки цих країн, державний контроль за якістю молочної продукції та державний дозвіл на імпорт до обох країн української молочної продукції. Значущість цих факторів оцінена в 6 та 7 балів для першого фактору та 9 та 10 балів для останніх двох факторів.

Перейдемо до визначення економічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії.

Таблиця 2.3

**Попередня таблиця економічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії**

№	Країна	Фактор	Фактор попиту/пропозиції	Загроза/Можливість
1.	СА	Обсяги імпорту сиру до країн	Пропозиція/Попит	Можливість
	Японія		Пропозиція/Попит	Можливість
2.	СА	Обсяги експорту сиру з країн	Пропозиція/Попит	Загроза
	Японія		Пропозиція/Попит	Можливість
3.	СА		Попит	Можливість

	Японія	Рівень індексу споживчих цін на продукти харчування	Попит	Можливість
4.	СА	Річні темпи приросту споживання сиру	Пропозиція	Можливість
	Японія		Пропозиція	Можливість
5.	СА	Рівень середньої заробітної плати населення	Попит	Можливість
	Японія		Попит	Можливість
6.	СА	Розміри ставки ПДВ на споживчі товари	Попит	Загроза
	Японія		Попит	Можливість

*Джерело:* складено автором на основі [39-40; 45-53]

- У 2020 році обсяги імпорту сиру в Саудівську Аравію оцінювались в 683,2 млн доларів США, що робить країну 12-м найбільшим в світі імпортером сиру. Імпорт сиру в Саудівську Аравію поступово збільшується протягом останніх років. Основними партнерами в торгівлі є Данія, Польща, США, Бахрейн та Нова Зеландія. Щодо Японії, то в 2021 році обсяги імпорту сиру до країни оцінювались в 1,28 трлн доларів США, що робить країну 8-м найбільшим в світі імпортером сиру. Імпорт сиру Японією також зростає. Найбільшими партнерами з імпорту сиру в країну є Австралія, Нова Зеландія, США та Нідерланди, а також низка країн ЄС. [45]
- У 2020 році обсяги експорту сиру з СА оцінювались в 336,5 млн доларів США, що є в 2 рази меншим за вартість імпорту сиру країною. Основними споживачами сиру з Саудівської Аравії є такі країни як ОАЕ, Кувейт, Оман, Ірак, Ємен. Експорт Японією як молочної продукції в цілому, так і сиру окремо, здійснюється в незначних кількостях. В 2021 році обсяги експорту сиру з країни оцінювались в 18,4 млн доларів США. Таким чином, імпорт значно перевищує обсяги експорту. Найбільшими партнерами з експорту сиру є Гонконг, Тайбей та В'єтнам. [45]
- Індекс споживчих цін на продукти харчування в Саудівській Аравії в березні 2022 року становив 119,2, що на 2,96% більше порівняно з минулим роком. Такі високі темпи інфляції зумовлені збільшенням ПДВ до 15% та підвищенням цін на продукти харчування. [46] В Японії ж ІСЦ на молочну продукцію є

- стабільним та показує незначні зрушення в бік зменшення – в березні 2022 року він становив 99,4 та був на 0,5% менше порівняно з минулим роком. [47]
4. Прогнозується, що в період з 2022 по 2027 рік річний темп приросту споживання молочної продукції в СА становитиме 4,71% [53], в той час як сиру – 3,58%. Середнє споживання сиру на душу населення становитиме 1,1 кг у 2022 році. [48] За прогнозами, річний темп приросту споживання сиру в Японії становитиме 1,96% в період з 2022 по 2027 рік. Середнє споживання сиру на душу населення в країні становитиме 1,2 кг у 2022 році. [49] Оскільки COVID-19 створив підвищену стурбованість щодо власного здоров'я, японські споживачі приділяють більше уваги тому, що вони їдять, і це позитивно впливає на продажі сиру. [50]
5. Наприкінці 2021 року, середня щомісячна заробітна плата працівників в СА складала 6 380 доларів США. Працівники чоловічої статі саудівської національності мають оплату праці в 10 801 долари США, жінки – 8 064 долари США. Працівники чоловічої статі будь-якої іншої національності мають оплату в 6 582 долари США, а жінки – 2 292 долари США. [55] Що стосується Японії, то за даними Міністерства охорони праці Японії, у 2021 році середньорічна зарплата японського працівника становила 3 643 392 ієн (28 464 доларів США) або приблизно 305 271 ієн на місяць (2 372 доларів США). [52]
6. З 1 липня 2020 року ставка ПДВ в СА зросла з 5% до 15%. Через підвищення розміру ставки ПДВ уряди країн намагаються усунути наслідки впливу пандемії на власні економіки: фіскальний дисбаланс, спричинений різким зменшенням споживчих та комерційних витрат, втратами податкових надходжень, а також вартістю багатьох ініціатив у галузі охорони здоров'я, спрямованих на боротьбу з пандемією. [39] 1 жовтня 2019 року ставка ПДВ в Японії зросла до 10%, проте нижча ставка податку на споживання у 8% все ще застосовується до продуктів харчування (крім випадків, коли їх купують у ресторанах). [40]

Тепер здійснимо підсумкову оцінку впливу виділених економічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії.

Таблиця 2.4

**Підсумкова оцінка впливу економічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії**

№	Фактори	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіант вирішення проблеми або реалізації можливості
1.	Обсяги імпорту сиру до країн		
	СА	8	Обидві країни є великими світовими імпортерами молочної продукції, зокрема сиру, що відображає нагальну потребу даних країн в цьому виді продукції та створює додаткові можливості для українських виробників.
	Японія	9	
2.	Обсяги експорту сиру з країн		
	СА	8	Хоча обсяги експорту сиру країною менші за обсяги імпорту в 2 рази, проте їх величина все ще є значною, що свідчить про конкурентоспроможність та затребуваність місцевих виробників молочної продукції в світі. Таким чином, українським виробникам сиру необхідно покращувати власну господарську діяльність, розширювати асортимент продукції, щоб не відставати від конкурентів на ринку.
	Японія	8	Обсяги експорту сиру країною є значно меншими за обсяги імпорту, що свідчить про нерозвиненість місцевого ринку сиру та створює додаткову можливість для виходу українських виробників.
3.	Рівень індексу споживчих цін на продукти харчування		
	СА	9	Індекс споживчих цін на продукти харчування в СА є вищим, ніж в Україні, що може допомогти українським виробникам сиру створити додатковий вигравш від впливу різниці індексів цін.
	Японія	7	
4.	Річні темпи приросту споживання сиру		
	СА	8	За прогнозами, річні темпи приросту споживання сиру в наступні роки в обох країнах є додатними, що створить додатковий майбутній попит на сирну продукцію.
	Японія	7	
5.	Рівень середньої заробітної плати населення		
	СА	9	Середня щомісячна заробітна плата населення обидвох країн є вищою від середньої щомісячної заробітної плати в Україні, що свідчить про значну платоспроможність населення цих країн та про те, що вони можуть дозволити собі купувати більш дорогі види сиру.
	Японія	8	
6.	Розміри ставки ПДВ на споживчі товари		

	СА	8	Хоча ставка ПДВ в країні є меншою, ніж в Україні, проте її зростання на 10% (до 15%) позбавить українських виробників додаткового виграшу.
	Японія	9	Ставка ПДВ в країні залишається на рівні в 8% та є нижчою, ніж в Україні, що дозволить українським виробникам отримати значний виграш від торгівлі.

*Джерело:* складено автором

Аналіз економічних факторів макросередовища показує, що можливостей для українських виробників сиру на ринку Саудівської Аравії менше (4), ніж можливостей на ринку Японії (6). До загроз на ринку Саудівської Аравії було віднесено значні обсяги експорту сиру, що свідчить про додаткову існуючу конкуренцію між місцевими виробниками, та підвищення ставки ПДВ на споживчі товари в країні. Значущість даних факторів оцінена в 8 та 9 балів відповідно. До можливостей на обидвох ринках віднесено значні обсяги імпорту сиру до країн, високі рівні індексу споживчих цін на продукти харчування, майбутні прирости попиту на сирну продукцію та високі рівні середньої місячної заробітної плати в них.

Перейдемо до визначення демографічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії.

Таблиця 2.5

**Попередня таблиця демографічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії**

№	Країна	Фактор	Фактор попиту/пропозиції	Загроза/Можливість
1.	СА	Темпи зміни кількості населення	Попит	Загроза
	Японія		Попит	Загроза
2.	СА	Вікова структура населення	Попит	Можливість
	Японія		Попит	Загроза
3.	СА	Статева структура населення	Попит	Можливість
	Японія		Попит	Можливість
4.	СА	Рівень урбанізації населення	Попит	Можливість
	Японія		Попит	Можливість

*Джерело:* складено автором на основі [54]

1. З 2012 року темпи зростання населення Саудівської Аравії почали скорочуватись. У 2012 році приріст населення становив 3,09%, в той час як в 2020 році – лише 1,57%. В Японії ж темпи зростання населення починаючи з

2010 року мають стійку тенденцію до скорочення, а з 2011 року і до сьогодні спадають від'ємними темпами, тобто смертність населення перевищує народжуваність. У 2010 році темпи зростання населення в країні становили 0,01%, а в 2020 – -0,34%. [54]

2. В СА частка населення віком від 15 до 64 років із 1992 року (54,85%) має тенденцію до зростання та наразі становить більшу частину населення, а саме 71,8% від загальної кількості населення. Щодо похилого населення, то його частка є незначною та становить 3,49% від загальної кількості населення. В Японії ж навпаки частка населення віком від 15 до 64 років продовжує скорочуватись з 1992 року (69,78%) та наразі становить 59,15% від загальної кількості населення. З 60-х років 20 століття в країні відбувається постійне зростання кількості населення похилого віку у віці від 65 років і більше. Наразі його частка в загальній кількості населення становить 28,39%. Таким чином, в Японії спостерігається старіння населення. [54]
3. Жіноче населення СА з 2000-х років зазнає скорочення та наразі становить 42,17% від загальної кількості населення. Жіноче ж населення Японії навпаки знаходиться на стабільному рівні та становить 51,17% від загальної кількості населення. Чоловіче населення в СА є домінуючим та починаючи з 2000-х років зростає. Наразі воно становить 57,82% від загальної кількості. Чоловіче населення Японії потрохи скорочується та становить 48,82% від загальної кількості. [54]
4. В останні 20 років темпи зростання урбанізованого населення Саудівської Аравії сповільнились. Ще на початку 2000-х років урбанізоване населення країни становило 80% від загальної кількості населення, а наразі становить 84,28%. В Японії ж в період з 2000 по 2010 роки урбанізація населення відбувалась особливо швидкими темпами. Вже в 2010 році понад 90% населення країни жили в містах. В останні 10 років темпи зростання міського населення

дуже сповільнились та наразі кількість урбанізованого населення в країні становить 91,78% від загальної кількості населення. [54]

Тепер здійснимо підсумкову оцінку впливу виділених демографічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії.

Таблиця 2.6

**Підсумкова оцінка впливу демографічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії**

№	Фактори	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіант вирішення проблеми або реалізації можливості
1.	Темпи зміни кількості населення		
	СА	6	В обидвох країнах спостерігаються негативні тенденції до скорочення темпів приросту населення, що може вказувати на не дуже гарні перспективи для розвитку ринку сиру в довгостроковій перспективі.
	Японія	6	
2.	Вікова структура населення		
	СА	7	Більшість населення в країні становить працездатне населення віком від 15 до 64. Його частка продовжує зростати, і це може слугувати позитивним фактором для розвитку українських виробників на ринку, оскільки занепокоєність про власне здоров'я в людини та перегляд раціону відбувається в більш свідомому віці.
	Японія	7	Хоча більшість населення в країні становить саме працездатне, проте його частка постійно скорочується, і тим самим збільшується кількість населення похилого віку, що може бути не сприятливим фактором для виходу на ринок.
3.	Статеву структуру населення		
	СА	7	Споживачами сиру майже в рівній кількості є як чоловіки, так і жінки. В СА в структурі населення переважає чоловіче населення, а в Японії – жіноче. Таким чином, українські виробники сиру можуть використовувати різні стратегії для просування сиру на цих ринках, орієнтуючись більшою мірою або на чоловіче, або на жіноче населення країн.
	Японія	7	
4.	Рівень урбанізації населення		
	СА	8	В обидвох країнах рівень урбанізації населення є високим, що створює додаткові можливості для українських виробників, адже жителі великих міст частіше можуть дозволити собі більш дорогі види сиру.
	Японія	8	

*Джерело:* складено автором

Аналіз демографічних факторів макросередовища показує, що можливостей для українських виробників сиру на ринку Саудівської Аравії більше (3), ніж можливостей на ринку Японії (2). До загроз на ринку Японії було віднесено високі темпи старіння населення, а також перевищення рівня смертності над народжуваністю, а значущість даних факторів оцінена в 7 та 6 балів відповідно. До можливостей на обидвох ринках віднесено різну статеву структуру населення, а також високий рівень урбанізації населення. Значущість даних факторів оцінена в 7 та 8 балів відповідно.

Перейдемо до визначення культурних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії.

Таблиця 2.7

**Попередня таблиця культурних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії**

№	Країна	Фактор	Фактор попиту/пропозиції	Загроза/Можливість
1.	СА	Вікові традиції споживання сиру	Попит/Пропозиція	Можливість
	Японія		Попит/Пропозиція	Загроза
2.	СА	Тренд на здорове харчування	Попит	Можливість
	Японія		Попит	Можливість
3.	СА	Споживчі переваги	Пропозиція	Можливість
	Японія		Пропозиція	Можливість

*Джерело:* складено автором на основі [53-57]

1. Раніше населення Саудівської Аравії жило в селах та дотримувалося «бедуїнського» (кочового) способу життя, як торговець чи скотар. Їх харчовий раціон був простим і до нього входила молочна продукція, а сире молоко вівець та верблюдів традиційно було їх улюбленим напоєм. Наразі сир можна вважати основним продуктом харчування в раціоні жителів Саудівської Аравії. На сніданок сир використовують як начинку в хлібі або як намазку. Його часто застосовують при приготуванні різноманітних страв та в салатах. Під час Рамадану споживання сиру збільшується, і деякі традиційні рецепти Рамадану мають сирну основу, наприклад, «Сирна Самбоса» – смажена випічка з сиром, яку споживають майже щодня протягом Рамадану. [55] В Японії ж молочні

продукти традиційно не розглядаються як частина японського харчового раціону. Споживання сиру в Японії також було історично відносно нерозвиненим. Японці, як і більшість азіатів, мають високий рівень непереносимості лактози. [56]

2. В СА в останні роки вподобання споживачів тяжіють до більш здорової їжі, таким чином для більшої кількості населення молочна продукція стає однією із складових щоденного раціону. Споживачі вважають молочну продукцію високопоживною їжею. [53] За останні роки молочна продукція в Японії набула більшої популярності. По-перше, це пов'язано з перейняттям західних підходів до звичок споживання. По-друге, молочні продукти почали сприйматися як такі, що мають унікальну користь для здоров'я. Наприклад, існують переконання про те, що камамбер корисний для зменшення ризику деменції, а пармезан є хорошим джерелом кальцію. Тим не менш, молочна продукція використовуються частіше як напій або закуска і рідше – в кулінарії. [56]
3. Найбільш популярним сиром, що споживається в Саудівській Аравії, є моцарела. За нею йде чеддер, гауда, едам, емменталь та інші. На ринку також домінує споживання плавленого сиру, проте очікується, що обсяги його продажу будуть падати через інформацію про можливі ризики для здоров'я від споживання такого сиру. [57] Японці надають перевагу м'яким і не надто солоним сирам. Особливо популярним є плавлений сир, але гауда, камамбер, моцарела та м'який чеддер також добре сприймаються. Сири з овечого або козячого молока, такі як фета, не користуються значною популярністю серед японських споживачів через свій насичений смак. [56]

Тепер здійснимо підсумкову оцінку впливу виділених культурних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії.

**Підсумкова оцінка впливу культурних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії**

№	Фактори	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіант вирішення проблеми або реалізації можливості
1.	Вікові традиції споживання сиру		
	СА	10	Оскільки споживання сиру в країні є історично обумовленим, то українським виробникам не потрібно докладати зусиль для популяризації даної продукції.
	Японія	10	Оскільки споживання сиру в країні не є історично обумовленим, а азіати більшою мірою мають непереносимість лактози, українські виробники можуть пропонувати безлактозні варіанти.
2.	Тренд на здорове харчування		
	СА	9	В обидвох країнах існує тренд на здорове харчування, з огляду на що споживання сирної продукції набуває більшої популярності. Таким чином, окрім стандартних видів сиру, українські виробники можуть поповнювати власний асортимент новими екологічними розробками.
	Японія	9	
3.	Споживчі переваги		
	СА	8	В обидвох країнах споживачі надають більшу перевагу саме м'якому сиру, популярність плавленого сиру скорочується через існуючі занепокоєння про його шкідливість для здоров'я. Українські виробники можуть як підтримувати тренд на популярність м'якого сиру, так і намагатися популяризувати більш тверді сири.
	Японія	8	

*Джерело:* складено автором

Аналіз культурних факторів макросередовища показує, що можливостей для українських виробників сиру на ринку Саудівської Аравії більше (3), ніж можливостей на ринку Японії (2). До загроз на ринку Японії було віднесено те, що молочна продукція, в тому числі сир, традиційно не є частиною японського раціону, а значущість даного фактору оцінена в 10 балів. До можливостей на обидвох ринках віднесено тренд на перехід до більш здорового харчування, а також схожі споживчі переваги при виборі сиру. Значущість даних факторів оцінена в 9 та 8 балів відповідно.

Перейдемо до визначення науково-технічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії.

**Попередня таблиця науково-технічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії**

№	Країна	Фактор	Фактор попиту/пропозиції	Загроза/Можливість
1.	СА	Рівень Інтернетизації населення	Попит	Можливість
	Японія		Попит	Можливість
2.	СА	Рівень розвитку транспортної інфраструктури	Пропозиція	Можливість
	Японія		Пропозиція	Можливість

*Джерело:* складено автором на основі [54; 58-63]

- У 2020 році в Саудівській Аравії 97,86% населення країни мали доступ до Інтернету. Починаючи з 2005 року, коли всього 38% населення користувались мережею Інтернет, розпочалась стрімка Інтернетизація населення. [54] За прогнозами, до 2025 року цей показник зросте до понад 97%. [60] В Японії вже у 2003 році майже половина населення країни мала доступ до Інтернету, а в 2016 році рівень Інтернетизації населення в країні становив понад 90% всього населення. Наразі він становить 92,73%. [54] За прогнозами, до 2025 року цей показник зросте до близько 93%. [61]
- Транспорт Саудівської Аравії представлений автомобільним, залізничним, повітряним, водним (морським) і трубопровідним транспортом. Загальна довжина автошляхів у Саудівській Аравії дорівнює приблизно 221 372 км. Загальна довжина залізничних колій країни становить понад 1 378 км. В країні діє понад 214 аеропортів. Головними морськими портами є Ед-Даммад, Ель-Джебел, Джидда, Янбу-ель-Бахр. [62] В 2021 році СА посіла шосте місце в світі, згідно з «Emerging Markets Logistics Index 2021». За складовою «Міжнародні логістичні можливості» країна посіла 12 місце, а за складовою «Внутрішні логістичні можливості» – 7 місце. [60] Проте, в рейтингу Світового банку «Logistic Performance Index 2018» країна займає 55 місце. [61] Транспорт Японії представлений автомобільним, залізничним, повітряним, водним (морським, річковим і озерним) і трубопровідним транспортом. Загальна довжина автошляхів у Японії дорівнює приблизно 1 218 772 км. Загальна довжина залізничних колій країни становить понад 27 155 км. У країні діє понад

175 аеропортів. Головними морськими портами країни є Чіба, Кавасакі, Кобе, Міцushima, Модзі, Нагоя, Осака, Токіо, Томакамаї, Йокогама. [63] В рейтингу Світового банку «Logistic Performance Index 2018» країна займає 5 місце, що свідчить про високорозвинену транспортну інфраструктуру в країні.

Тепер здійснимо підсумкову оцінку впливу виділених науково-технічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії.

Таблиця 2.10

**Підсумкова оцінка впливу науково-технічних факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії**

№	Фактори	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіант вирішення проблеми або реалізації можливості
1.	Рівень Інтернетизації населення		
	СА	9	Рівень доступу до Інтернету в населення обидвох країн є високим. Таким чином, Інтернет може слугувати додатковим та дуже хорошим інструментом просування продукції українськими виробниками.
	Японія	9	
2.	Рівень розвитку транспортної інфраструктури		
	СА	8	Транспортна система в обидвох країнах є добре розвинуеною, тому українські виробники можуть вільно транспортувати продукцію як повітряним транспортом, так і автомобільним.
	Японія	9	

*Джерело:* складено автором

Аналіз науково-технічних факторів макросередовища показує, що можливостей для українських виробників сиру на ринку Саудівської Аравії та Японії більше, ніж загроз (2). До можливостей на обидвох ринках віднесено високий рівень доступу до Інтернету в населення, а також високий рівень розвитку транспортної інфраструктури.

Перейдемо до визначення важливості впливу факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії – надамо кожній групі факторів відповідний коефіцієнт.

Таблиця 2.11

**Важливість впливу факторів макромаркетингового середовища**

Фактори	Саудівська Аравія	Японія
Політико-правові	0,3	0,3
Економічні	0,25	0,25

Демографічні	0,1	0,1
Науково-технічні	0,1	0,1
Культурні	0,25	0,25
<b>Всього</b>	1,00	1,00

*Джерело:* складено автором

Найбільш вагові коефіцієнти були надані таким групам факторів як політико-правові, економічні та культурні – по 0,3, 0,25 та 0,25 відповідно. Це обумовлено тим, що саме нормативно-законодавча база країн, розвиток культури споживання та економічна ситуація в них здійснюють найбільший вплив на діяльність виробників продукції. Демографічній та науково-технічній групі факторів було надано коефіцієнти вагомості по 0,1 відповідно, оскільки вони не мають сильного впливу на діяльність підприємства.

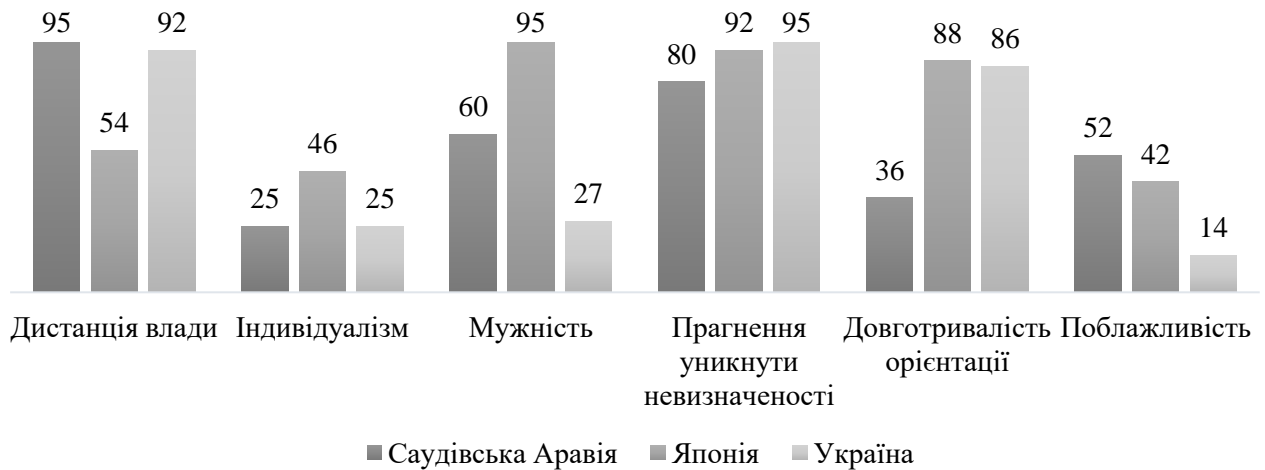
Після визначення факторів макромаркетингового середовища Саудівської Аравії та Японії, а також важливості впливу даних факторів, складемо зведені підсумкові таблиці можливостей та загроз на обох ринках. (Додаток А)

Отже, в ході аналізу було виявлено, що ринкові можливості на ринку Японії перевищують ринкові можливості на ринку Саудівської Аравії. Сума ринкових можливостей на ринку Японії з урахуванням вагомості факторів становить 27,35, тоді як на ринку Саудівської Аравії – 26,65. Окрім того, ринкові загрози на ринку Японії є меншими, ніж на ринку Саудівської Аравії. Сума ринкових загроз на ринку Японії з урахуванням вагомості факторів становить 6,3, тоді як на ринку Саудівської Аравії – 6,7. Ринкові загрози на ринках обох країн є меншими більше ніж в 4 рази за ринкові можливості, що надає українським виробникам перспективи для виходу на ринки, оскільки загрози нівелюються впливом позитивних факторів.

У міжнародних торгівельних відносинах чинники культурного середовища грають не останню роль та можуть становити значні складнощі при виході на нові ринки. Саме тому коректна оцінка відмінностей національних культур і адекватне їх урахування є важливими для успішної експансії зарубіжних ринків.

Для проведення порівняльного дослідження культурного середовища Саудівської Аравії, Японії та України застосуємо модель Хофстеде, яка має шість

культурних вимірів. На рис.2.3 зображено бальну оцінку досліджуваних країн за шістьма вимірами за моделлю Хофстеде.



**Рис. 2.3.** Порівняння вимірів культурного середовища Саудівської Аравії, Японії та України за моделлю Хофстеде

*Джерело:* складено автором на основі [71]

Порівняльний аналіз отриманих результатів виміру культурного середовища Саудівської Аравії, Японії та України наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Порівняльний аналіз культурного середовища Саудівської Аравії, Японії та України за моделлю Хофстеде**

	<b>Японія</b>	<b>Саудівська Аравія</b>	<b>Україна</b>
<b>Дистанція влади</b>	Менш ієрархічне суспільство	Ієрархічне суспільство	Ієрархічне суспільство
<b>Індивідуалізм</b>	Менш колективістське суспільство	Колективістське суспільство	Колективістське суспільство
<b>Мужність</b>	Маскулінне суспільство	Маскулінне суспільство	Фемінінне суспільство
<b>Прагнення до уникнення невизначеності</b>	Високий рівень прагнення до уникнення невизначеності	Високий рівень прагнення до уникнення невизначеності	Високий рівень прагнення до уникнення невизначеності
<b>Довготривалість орієнтації</b>	Прагматичне, довготривале орієнтоване суспільство	Нормативне, короткотривале орієнтоване суспільство	Прагматичне, довготривале орієнтоване суспільство
<b>Поблажливість</b>	Стримане суспільство	Менш стримане суспільство	Стримане суспільство

*Джерело:* складено автором на основі [71]

Вимір «Дистанція влади» демонструє ступінь нерівності між членами суспільства, яка сприймається як звичайний порядок з боку менш впливових його

членів. Відповідно до моделі Хофстеде, за даним виміром Японія є ієрархічним суспільством, однак, менш ієрархічним на відміну від інших азіатських культур. Японія є меритократичною, де суспільство дотримується думки про те, що всі народжуються рівними, і кожен може досягти успіху незалежно від свого походження завдяки наполегливій праці. В Саудівській Аравії суспільство також приймає існуючий ієрархічний порядок, у якому кожен має своє місце, а централізація є дуже поширеною. Україна є країною, в якій представники влади є дуже далекими від суспільства. Майже століття входивши до складу Радянського Союзу, Україна розвивалась як дуже централізована країна.

Вимір «Індивідуалізм» ділить членів суспільства з точки зору реалізації їх економічних інтересів. За даним виміром Японія є колективістським суспільством, однак, менш колективістським за більшість азійських сусідів. Японці є більш стриманими та поважають власну приватність, більше за інших представників азійських культур. Саудівська Аравія так само вважається колективістським суспільством, яке виховує міцні стосунки, де кожен бере на себе відповідальність за співробітників своєї групи. Відносини роботодавця та працівника сприймаються як сімейні, а рішення про найм та просування по службі обов'язково враховує думку групи працівників. Україна також є суто колективістською країною, де стосунки мають вирішальне значення для отримання інформації або здійснення успішних переговорів, та повинні бути довірливими.

Вимір «Мужність» показує вплив на формування суспільних цінностей і традицій жінок і чоловіків. За даним виміром Японія є одним із найбільш маскулінних суспільств у світі. В країні можна спостерігати напористу конкуренцію між групами. В корпоративному середовищі співробітники є найбільш мотивованими, коли борються в команді-переможці проти конкурентів. Саудівська Аравія є менш маскулінним суспільством. Тут люди радше «живуть для того, щоб працювати», менеджери відрізняються рішучістю та напористістю, а акцент робиться на конкуренції та отриманих результатах. На відміну від Японії та

Саудівської Аравії, українське суспільство є фемінінним. Українці схильні занижувати особисті досягнення чи внески. Через значну дистанцію влади представники видатних професій живуть на дуже скромному рівні життя. Домінуюча поведінка сприймається працівниками лише коли походить від керівника.

Вимір «Прагнення до уникнення невизначеності» пов'язаний з тим, чи намагається суспільство контролювати майбутнє, чи просто дозволяє йому відбуватися. За даним виміром Японія є однією з країн, що прагнуть уникати невизначеності. Це можна пояснити тим, що в країні постійно існує загроза стихійних лих, але це також стосується і інших аспектів життя. У корпоративному середовищі Японії багато часу та зусиль витрачається на техніко-економічні обґрунтування, і перед тим, як починати будь-який проект, визначаються всі фактори ризику. Саудівська Аравія також надає перевагу уникненню невизначеності. В країні дотримуються жорстких кодексів переконань та присутня нетерпимість до неортодоксальної поведінки. В культурі країни існує емоційна потреба в правилах, а суспільство має потяг до постійної зайнятості і наполегливої праці. Україна ж, як і Японія, відчуває велику загрозу в неоднозначних ситуаціях. Тут детальне планування та інструктаж є дуже поширеним явищем.

Вимір «Довготривалість орієнтації» описує те, як суспільство ставиться до того, що не всі події, що відбуваються навколо, можна пояснити. За даним виміром Японія є одним із найбільш довгоорієнтованих суспільств. У корпоративному середовищі країни можна побачити довгострокову орієнтацію на постійно високий рівень інвестицій у НДДКР навіть у економічно важкі часи, на вищий рівень власного капіталу, на пріоритет стабільного зростання частки ринку. Все це служить довговічності компаній. Саудівська Аравія ж навпаки є нормативним суспільством. Тут люди мають особливо поважливе ставлення до традицій, невисоку схильність до економії на майбутнє та спрямованість на швидкі результати. Україна ж, як і Японія, є дуже прагматичною культурою. Українське

суспільство здатне до легкої адаптації традицій до змінних умов, є схильним до економії, ощадливості та наполегливості у досягненні результатів.

Вимір «Поблажливість» визначає ступінь, до якого люди намагаються контролювати свої бажання та імпульси. За даним виміром Японія має культуру стриманості. Відповідно до цього, японське суспільство має тенденцію до цинізму та песимізму. Крім того, японці не приділяють значного часу дозвіллю та контролюють задоволення своїх бажань. Саудівська Аравія є проміжним суспільством, де немає чіткої переваги до слабкості в прагненні до постійного задоволення. Україна ж має стримане суспільство. Дії українців переважно стримуються соціальними нормами, і вважається, що потурання собі є дещо неправильним.

Отже, за результатами проведеного дослідження культурного середовища Саудівської Аравії, Японії та України, можна стверджувати, що найбільш подібним українському суспільству є японське суспільство. Таким чином, ринок Японії є більш сприятливим для здійснення на ньому торгівельних операцій українськими виробниками продукції, ніж ринок Саудівської Аравії.

### **2.3. Дослідження мікроркетингового середовища міжнародного ринку**

Мікроркетингове середовище становлять фактори, що мають безпосередній вплив на діяльність підприємства – це його конкуренти та споживачі. Для аналізу та порівняння з прямими конкурентами на ринках Саудівської Аравії та Японії було обрано українську компанію «Терра Фуд» – одного з найбільших українських виробників молочної продукції.

Спершу здійснимо узагальнення організаційно-правових характеристик діяльності підприємства «Терра Фуд». В Додатку Б, таблиці Б.1 наведено загальну характеристику діяльності підприємства «Терра Фуд».

Тепер перейдемо до оцінки фінансового стану підприємства. Для цього здійснимо аналіз ліквідності, платоспроможності, ділової активності та

рентабельності підприємства «Терра Фуд» методом розрахунку відповідних фінансових показників на основі фінансової звітності підприємства. В Додатку Б, таблиці Б.2 наведено Звіт про фінансовий стан підприємства за 2019-2020 рр., а в таблиці Б.3 – Звіт про фінансові результати підприємства.

Розрахунок фінансових показників підприємства здійснимо за допомогою алгоритмів розрахунку, визначених у Наказі Міністерства фінансів України № 2/23 «Про затвердження Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації» зі змінами, внесеними 04.01.2013 року (табл. 2.13). [74]

Таблиця 2.13

**Показники фінансового стану підприємства ТОВ «Терра Фуд», 2019-2020 рр.**

Показник	Норма	2019	2020
<b>Аналіз ліквідності підприємства</b>			
Коефіцієнт покриття	>1	1,14	0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0 збільш.	0,001	0,014
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	1,14	0,8
Чистий оборотний капітал, тис. грн	>0 збільш.	36200,7	-31751,3
<b>Аналіз платоспроможності підприємства</b>			
Коефіцієнт фінансової незалежності	>0,5	-0,53	-1,44
Коефіцієнт фінансування	<1 зменш.	-2,87	-1,69
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	0,12	0,09
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 збільш.	-0,202	-0,24
<b>Аналіз ділової активності підприємства</b>			
Коефіцієнт оборотності активів	збільш.	0,0002	0
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільш.	4,22	0
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільш.	-0,0097	0
<b>Аналіз рентабельності підприємства</b>			
Коефіцієнт рентабельності активів	>0 збільш.	-0,14	-0,2
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0 збільш.	0,47	0,24
Коефіцієнт рентабельності продажу	>0 збільш.	-487	-

*Джерело:* складено автором

Почнемо аналіз з рівня ліквідності підприємства. Значення коефіцієнта покриття у 2019 році перевищує значення норми і становить 1,14, що свідчить про те, що підприємство має деякий обсяг вільних ресурсів, сформованих завдяки власним джерелам. Проте, в 2020 році даний показник впав до 0,8, погіршивши

можливості підприємства до погашення поточних зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності підприємства є вищим за норму, що відображає хороші платіжні можливості підприємства відносно виплати поточних зобов'язань. Коефіцієнт абсолютної ліквідності підприємства є трохи більшим від нуля, що свідчить про не дуже раціональне використання фінансових ресурсів підприємством. Чистий оборотний капітал підприємства «Терра Фуд» у 2019 році був більшим від нуля, проте станом на 2020 рік він набув від'ємного значення.

Далі проаналізуємо показники платоспроможності підприємства. Від'ємні значення в підприємства коефіцієнту фінансової незалежності свідчить про те, воно не в змозі профінансувати власні активи за рахунок власних фінансових ресурсів. Даний факт свідчить про значні ризики та низьку стійкість підприємства в середньостроковій перспективі. Коефіцієнт фінансування також є від'ємним та показує ступінь залежності підприємства від залучення засобів. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами у 2020 році був низьким, що свідчить про недостатню забезпеченість підприємства власними оборотними засобами. Коефіцієнт же маневреності власного капіталу підприємства «Терра Фуд» є від'ємним та показує, що його поточна діяльність не фінансується за рахунок власного капіталу.

Далі проаналізуємо показники ділової активності підприємства. Коефіцієнт оборотності активів підприємства є низьким, що свідчить про низьку ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів в 2020 році впав до нуля, що свідчить про низьку швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства. Коефіцієнт же оборотності власного капіталу підприємства «Терра Фуд» також свідчить про низьку ефективність використання власного капіталу підприємством, оскільки в 2020 році він дорівнював 0.

Наприкінці, проаналізуємо коефіцієнти рентабельності підприємства. Всі коефіцієнти рентабельності в нормі повинні бути не нижчі від нуля. В даному

випадку лише коефіцієнт рентабельності власного капіталу підприємства є вищим нуля, що свідчить про низьку рентабельність підприємства «Терра Фуд».

Тепер перейдемо до порівняння підприємства з іншими підприємствами галузі на ринках Саудівської Аравії та Японії. Для порівняння на ринку Саудівської Аравії було обрано найбільших гравців ринку молочної продукції – місцеві компанії «Almarai» та «Sadafco».

Здійснимо аналіз сильних та слабких сторін підприємства «Терра Фуд» в порівнянні з основними конкурентами на ринку молочної продукції Саудівської Аравії (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

**Аналіз слабких і сильних сторін підприємства «Терра Фуд» в порівнянні з основними конкурентами на ринку молочної продукції Саудівської Аравії**

№	Показники	Терра Фуд	Almarai	Sadafco
1.	Широта асортименту продукції	2	3	1
2.	Досвід компанії на ринку	1	3	3
3.	Імідж компанії серед споживачів продукції	2	3	2
4.	Глобальна присутність	3	2	1
5.	Кількість виробничих потужностей	2	3	2
<b>Всього</b>		<b>10</b>	<b>14</b>	<b>9</b>

*Джерело:* складено автором

Порівнюючи підприємство «Терра Фуд» з його основними конкурентами можна зробити висновок про те, що найбільшим конкурентом на ринку Саудівської Аравії є компанія «Almarai» з 14 балами. Дана компанія лідирує за 4 показниками з 5 наявних. Асортимент продукції компанії є дуже широким – її діяльність зосереджується не тільки на виробництві молочної продукції, а і на виробництві свіжої випічки, дитячого харчування, м'яса птиці та соків. В портфоліо «Almarai» знаходиться 5 брендів, а досвід компанії на ринку складає 44 роки. Протягом даного часу вона змогла зайняти лідируючі позиції на місцевому ринку та здобути лояльність споживачів. Сьогодні компанія здатна щодня поставляти високоякісну продукцію для більше ніж 100 000 клієнтів у РСАДПЗ (ОАЕ, Бахрейн, Кувейт, Оман, Катар), Єгипет та Йорданію. Окрім того, «Almarai» володіє сімома молочними фермами. [64; 65]

Друге місце зайняла компанія «Терра Фуд». Вона набрала 10 балів, лідируючи за 1 показником із 5. Асортимент компанії в основному складається з молочної продукції, проте вона також займається виробництвом м'ясної продукції, а саме ковбас, сосисок, копчених виробів, а також є постачальником інгредієнтів для компаній, що виробляють кондитерські, хлібобулочні, молочні, м'ясні продукти. В портфоліо компанії знаходиться дуже багато брендів, деякими з яких є: Ферма, Тульчинка, Біла Лінія, Premiale, Вапнярка, Золотий Резерв, Рідна Хатинка, Любий Край. Досвід компанії на ринку складає 22 роки. Сьогодні вона є лідером з переробки молока та одним із найбільших українських виробників молочної продукції. «Терра Фуд» здійснює потужний експорт в понад 60 країн світу та має дистриб'юторські центри в Азербайджані, Вірменії, Грузії, Ізраїлі, Йорданії, Молдові та Омані. «Терра Фуд» належать 11 молокопереробних підприємств та центрів заготівлі молока в Київській, Волинській, Миколаївській, Вінницькій та Полтавській областях. [68]

Компанія «Sadafco» набрала 9 балів, лідируючи за 1 показником із 5 наявних. Асортимент продукції, що виробляється компанією, є вужчим за асортимент конкурентів – компанія зосереджує свою діяльність майже виключно на виробництві молочної продукції. На ринку компанія функціонує вже протягом 44 років. Продукція компанії продається в країнах РСАДПЗ, а також на окремих ринках в країнах Близького Сходу та Північної Африки. Нещодавно «Sadafco» придбала польську молочну компанія «Млекома», таким чином поширившись і на європейському ринку. Виробничі потужності компанії розташовані в Джидді та Даммамі. [66; 67]

Тепер перейдемо до аналізу сильних та слабких сторін продукції підприємства «Терра Фуд» в порівнянні з основними конкурентами на ринку молочної продукції Саудівської Аравії (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

**Аналіз слабких і сильних сторін продукції підприємства «Терра Фуд» в порівнянні з основними конкурентами на ринку молочної продукції Саудівської Аравії**

№	Показники	Терра Фуд	Almarai	Sadafco
1.	Широта асортименту сирної продукції	3	3	1
2.	Використання підприємством міжнародних стандартів на виробництві	3	3	2
<b>Всього</b>		<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>

*Джерело:* складено автором

В ході аналізу було виявлено, що компанія «Терра Фуд» набрала 6 балів та зайняла перше місце. Асортимент української компанії «Терра Фуд» є доволі широким та різноманітним. Тут присутні тверді сири (кантрі, сметанковий, російський, голландський, український, чеддер та гауда), м'які білі (сулугуні, моцарелла, тостовий сир), плавлений сир (зі смаком шинки, лісових грибів, шоколаду, зелені, вершків), закуски з сиром (зі смаком буженини, грибів, шинки, курки, ковбасок), сирні снеки (зі смаком курки, шинки, піци, вершків). На виробництві компанії впроваджено систему управління харчовою безпекою ISO 22000. Також на чотирьох виробничих майданчиках впроваджено систему управління якістю ISO 9001. [68]

Компанія «Almarai» також набрала 6 балів. Асортимент сирної продукції компанії «Almarai» теж є широким. Тут присутні плавлений сир (з високою та низькою жирністю; зі смаком чеддеру та вершків; в пляшках, порціонний в формі квадрату або трикутника), сирні слайси (з високою та низькою жирністю; для бургерів, тостів, сендвічів; чеддер), м'які сири (фета, моцарелла, галумі), тверді сири (консервованій чеддер, чеддер в брускетах). «Almarai» була першою молочною компанією в Саудівській Аравії, акредитованою за стандартом ISO 22000. Компанія також має систему управління якістю ISO 9001-2000 у всіх своїх діючих підрозділах. [64]

Компанія «Sadafco» набрала 3 бали. Сирний асортимент продукції компанії «Sadafco» не є дуже широким. Тут представлені м'які білі сири (фета), плавлений сир (порціонний в формі трикутника). В компанії запроваджена Система

управління безпечністю харчових продуктів (FSMS) відповідно до міжнародного стандарту ISO 22000: 2005. [66]

Для порівняння на ринку Японії було обрано найбільших гравців ринку молочної продукції – компанії «Morinaga Milk» та «Megmilk Snow Brand».

Перейдемо до аналізу сильних та слабких сторін підприємства «Терра Фуд» в порівнянні з основними конкурентами на ринку молочної продукції Японії (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

**Аналіз слабких і сильних сторін підприємства «Терра Фуд» в порівнянні з основними конкурентами на ринку молочної продукції Японії**

№	Показники	Терра Фуд	Morinaga Milk	Megmilk Snow Brand
1.	Широта асортименту продукції	3	2	3
2.	Досвід компанії на ринку	1	3	3
3.	Імідж компанії серед споживачів продукції	2	2	3
4.	Глобальна присутність	3	2	2
5.	Кількість виробничих потужностей	2	2	3
<b>Всього</b>		<b>11</b>	<b>11</b>	<b>14</b>

*Джерело:* складено автором

Порівнюючи підприємство «Терра Фуд» з його основними конкурентами можна зробити висновок про те, що найбільшим конкурентом на ринку Японії є компанія «Megmilk Snow Brand». Дана компанія лідирує за 4 показниками з 5 наявних. Асортимент продукції компанії є широким – її діяльність зосереджується не тільки на виробництві молочної продукції, а і на виробництві напоїв та десертів, дитячого харчування та кормів для тварин. Досвід компанії на ринку складає 96 років. Сьогодні компанія експортує свою продукцію в країни Азійсько-Тихоокеанського регіону (Австралія, Індонезія, Тайвань, Китай, Малайзія) та Північної Америки (США), де має дочірні компанії. «Megmilk Snow Brand» володіє 13-ма виробничими підприємствами. [69]

Друге місце зайняла компанія «Morinaga Milk», поділивши його з «Терра Фуд». Вона набрала 11 балів, лідируючи за 1 показником із 5. Асортимент компанії в основному складається з молочної продукції, проте вона також займається

виробництвом дитячого харчування, напоїв. Досвід компанії на ринку складає 103 роки. «Morinaga Milk» має дочірні компанії та спільні підприємства в США, Німеччині, Китаї, Сінгапурі, Індонезії, а також здійснює через них експорт до низки країн. Компанії належать 17 виробничих підприємств. [70]

Далі перейдемо до аналізу сильних та слабких сторін продукції підприємства «Терра Фуд» в порівнянні з основними конкурентами на ринку молочної продукції Японії (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

**Аналіз слабких і сильних сторін продукції підприємства «Терра Фуд» в порівнянні з основними конкурентами на ринку молочної продукції Японії**

№	Показники	Терра Фуд	Morinaga Milk	Megmilk Snow Brand
1.	Широта асортименту сирної продукції	3	2	3
2.	Використання підприємством міжнародних стандартів на виробництві	3	3	3
<b>Всього</b>		<b>6</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

*Джерело:* складено автором

В ході аналізу було виявлено, що компанія «Терра Фуд» набрала 6 балів, як і компанія «Megmilk Snow Brand». Її сирний асортимент є дуже широким та різноманітним. Тут присутні тверді сири (чеддер та гауда), м'які білі (сулугуні, моцарелла, камамбер), плавлений сир (порціонний в формі трикутників із різними смаками), сирні слайси, тертий (подрібнений) сир, закуски з сиром. На виробництві компанії впроваджено власну систему управління безпекою MSQS (Megmilk Snow Brand Quality Assurance System), яка містить концепції, викладені в ISO 9001 та HACCP. [69]

Компанія «Morinaga Milk» набрала 4 бали. Сирний асортимент продукції компанії не є дуже широким. Тут представлені м'які білі сири (моцарелла), сирні слайси, тертий (подрібнений) сир, крем-сири (філадельфія), тверді сири (гауда). В компанії запроваджена система якості HACCP, що базується на HACCP. Окрім того, головний офіс компанії, дослідницькі лабораторії, заводи та філії працюють на основі системи екологічного менеджменту ISO 14001. [70]

Оскільки діяльність компанії спрямована на ринок B2B, то в ході проведення аналізу споживачів компанії «Терра Фуд» на ринку молочної продукції Саудівської Аравії та Японії було здійснено сегментацію промислових споживачів (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

**Гіпотеза сегментації промислових споживачів молочної продукції на ринках Саудівської Аравії та Японії**

<b>Критерій</b>	<b>Ознака</b>	<b>Значення ознаки</b>
Демографічний	Магазини роздрібної торгівлі	Універсальні
		Спеціалізовані
		З комбінованим асортиментом
Географічний	Географія функціонування	Місто
		Область (префектура/регіон)
Поведінковий	Ставлення до нових постачальників	Готовність до ризику
		Вірність існуючим постачальникам

*Джерело:* складено автором

Промислових споживачів було сегментовано за трьома критеріями: демографічним, географічним та поведінковим. За демографічним критерієм промислових споживачів було поділено за місцем торгівлі товарами, а саме за видами магазинів роздрібної торгівлі. Залежно від виду представленого асортименту було виділено універсальні магазини, спеціалізовані магазини, та магазини з комбінованим асортиментом. Універсальні магазини роздрібної торгівлі реалізують універсальний асортимент продовольчих і непродовольчих товарів. Спеціалізовані магазини роздрібної торгівлі реалізують або одну групу товарів («Молочна продукція»), або її частину («Сири»). Магазини роздрібної торгівлі з комбінованим асортиментом товарів реалізують кілька груп товарів, пов'язаних спільністю попиту («Сир-молоко»).

За географічним критерієм промислових споживачів було поділено за географією функціонування в залежності від того, чи вони функціонують на рівні кількох міст, чи на рівні кількох областей (префектур/регіонів).

За поведінковим критерієм промислових споживачів було поділено за ставленням до нових постачальників, а саме – зроблено поділ на тих промислових споживачів, що готові до ризику співпраці з новим постачальником, та на тих, що вірні вже існуючим постачальникам та не готові змінювати їх на нових.

На основі вище проведеного аналізу здійснимо SWOT-аналіз підприємства «Терра Фуд» на ринку сиру Японії (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

**Матриця SWOT-аналізу підприємства «Терра Фуд» на ринку сиру Японії**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Значна глобальна присутність – здійснення експорту в понад 60 країн світу, а також наявність дистриб'юторських центрів в понад 10 країнах</li> <li>2) Широкий асортимент продукції: м'які, тверді, плавлені сири, сирні закуски та снеки</li> <li>3) Велика кількість виробничих потужностей в Україні: в Волинській, Київській, Вінницькій та Полтавській областях</li> <li>4) Відповідність міжнародним стандартам якості та безпеки продукції (ISO 22000; ISO 9001)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Відсутність досвіду продажів на ринку Японії</li> <li>2) Відсутність виробничих потужностей закордоном</li> <li>3) Низький рівень рентабельності підприємства</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Зростання тенденції до здорового харчування серед населення Японії та сприйняття молочної продукції (в т.ч. сиру) як продукту, що має унікальні властивості для здоров'я</li> <li>2) Додатковий вииграш для українського виробника сиру від нижчої, ніж в Україні, ставки ПДВ</li> <li>3) Наявність державних вимог до якості молочної продукції (в т.ч. сиру) в країні, що забезпечує добросовісну конкуренцію між виробниками</li> <li>4) Високий незадоволений внутрішнім виробництвом попит на молочну продукцію (в т.ч. сир) в країні, що спонукає до здійснення імпорту значних обсягів продукції</li> <li>5) Вища, ніж в Україні, середня щомісячна заробітна плата населення, що дозволяє купувати населенню більш дорогі види продукції</li> <li>6) Вищий, ніж в Україні, рівень урбанізації населення, що створює додаткові можливості для купівлі жителями великих міст більш дорогих видів продукції</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Сильні позиції конкурентів на ринку Японії</li> <li>2) Високі імпортні тарифи на сир в країні</li> <li>3) Нижчі, ніж в Україні, індекс споживчих цін на продукти харчування та молочну продукцію, що позбавляє українських виробників від додаткового виграшу торгівлі</li> <li>4) Історично нерозвинена культура споживання сиру в країні</li> <li>5) Щорічне скорочення частки працездатного населення країни та збільшення кількості населення похилого віку</li> </ul>

*Джерело:* складено автором

Таким чином, підприємство «Терра Фуд» має більшу кількість сильних, ніж слабких сторін, адже підприємство має налагоджену систему виробництва, значну глобальну присутність та широкий асортимент продукції. Можливості на ринку Японії також переважають над загрозами, оскільки в країні спостерігаються зростаючі тенденції до здорового харчування, що включає і споживання молочної продукції (в т.ч. сиру). Окрім того, можливість отримання високих прибутків від продажів продукції підприємства на ринку Японії є високою, оскільки ставка ПДВ в країні є нижчою, ніж в Україні, а середня місячна заробітна плата та рівень урбанізації населення – вищим.

### **Висновки до розділу II**

В ході дослідження сучасних тенденцій на ринку сиру було виявлено, що найближчими роками можна спостерігати підвищення попиту на сир рослинного походження, активізацію користування каналом роздрібною інтернет торгівлі для купівлі-продажу сиру, а також зростання споживання сиру в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні та в регіоні Північної Америки.

Окрім того, було проаналізовано макро- та мікроркетингове середовище ринків Саудівської Аравії та Японії. В ході проведення макроркетингового аналізу було виявлено, що ринкові можливості на ринку Японії перевищують ринкові можливості на ринку Саудівської Аравії. За результатами ж проведеного дослідження культурного середовища Саудівської Аравії, Японії та України за моделлю Хофстеде, можна стверджувати, що найбільш подібним українському суспільству є японське суспільство. Таким чином, ринок Японії є більш сприятливим для здійснення на ньому торгівельних операцій українськими виробниками продукції, ніж ринок Саудівської Аравії.

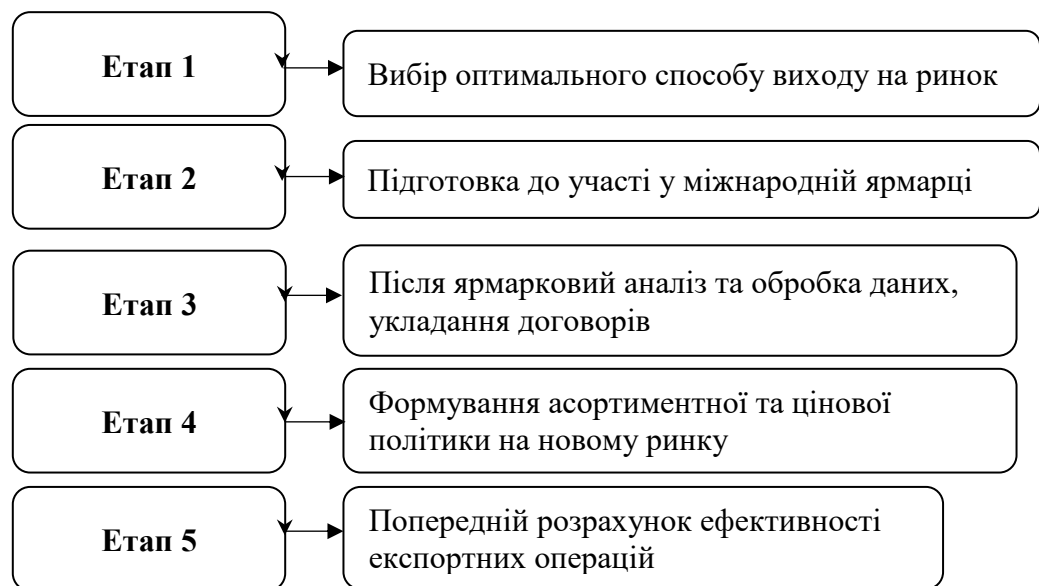
В ході проведення мікроркетингового аналізу було проаналізовано конкурентне середовище ринків Саудівської Аравії та Японії та визначено, що

досліджуване підприємство має більше сильних, ніж слабких сторін в порівнянні з конкурентами на ринку.

## РОЗДІЛ ІІІ. МОДЕЛЬ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК

### 3.1. Практичні рекомендації щодо формування ефективної моделі виходу підприємства на міжнародний ринок

Головною ціллю підприємства «Терра Фуд» є вихід та закріплення на ринку сиру Японії. Досягнення поставленої цілі передбачається у декілька послідовних етапів, зображених на рис. 3.1.



**Рис. 3.1.** Етапи досягнення головної цілі підприємством «Терра Фуд»

*Джерело:* складено автором

Для виходу на ринок Японії підприємству пропонується здійснювати непрямий експорт, що полягає у реалізації товарів та послуг закордоном через посередницькі зв'язки. Підставами для обрання підприємством «Терра Фуд» такої форми виходу на зарубіжний ринок як непрямий експорт, є:

- 1) відсутність досвіду ведення торговельних операцій на ринку Японії;
- 2) низька рентабельність підприємства протягом декількох останніх років та непрозора фінансова звітність, що не дозволяє стверджувати про реальний фінансовий стан підприємства;
- 3) обмеженість фінансових ресурсів для самостійного та швидкого виходу на ринок;

4) висока конкуренція на ринку Японії з огляду на велику кількість імпорту країною сиру з інших країн.

Здійснюючи непрямий експорт, підприємство зможе:

- 1) потрапити на раніше недоступний ринок;
- 2) звільнитися від діяльності, пов'язаної з реалізацією товару;
- 3) уникнути значного ризику виходу на новий ринок, оскільки реалізацією товарів займатиметься досвідчений посередник з набором професійних знань та вмінь;
- 4) уникнути значних капіталовкладень у вихід та просування на новому ринку.

При непрямому експорті застосовуються два способи виходу: через торгових посередників або через організовані товарні ринки. На початковому етапі для підприємства «Терра Фуд» оптимальним є вихід на зарубіжний ринок через організовані товарні ринки. Даний спосіб виходу є доцільним для обрання, оскільки дозволить підприємству спершу продемонструвати власний продукт та знайти його потенційних споживачів і встановити з ними нові ділові контакти. Безумовною перевагою від участі у ярмарці є те, що витрати на укладання угоди на ній є майже в половину нижчими, ніж поза її межами. Окрім того, більшість провідних світових компаній вважають міжнародні ярмарки найкращим джерелом для отримання інформації про товари для здійснення закупівель, оскільки на ярмарках зазвичай демонструється високоякісна продукція. Таким чином, участь у міжнародній ярмарці є найбільш ефективним засобом просування власної продукції, ніж будь-який інший інструмент просування.

Для обрання підходящої ярмарки спершу необхідно оцінити її за наступними критеріями:

- тематика ярмарки;
- формат ярмарки (B2B, B2C);
- досвід і репутація організатора ярмарки;
- строки проведення ярмарки;

- місце проведення ярмарки, інфраструктура ярмаркового майданчика;
- кількісний і якісний склад відвідувачів та учасників ярмарки;
- офіційна підтримка ярмарки;
- вартість участі.

Оскільки підприємство орієнтується на здійснення експорту до Японії, то доцільним є розгляд участі в спеціалізованих міжнародних ярмарках Японії. Одним із найбільших щорічних заходів в харчовій галузі Японії є така міжнародна ярмарка як JFEX Meat&Dairy. [75] Місцем проведення ярмарки є Токіо – столиця та найбільше місто Японії. За весь період свого існування дана ярмарка стала найбільш актуальним та ефективним інструментом для роботи в секторі B2B, як для провідних, так і для починаючих гравців ринку харчової продукції.

Учасники даної ярмарки демонструють власну м'ясну та молочну продукцію, потенційними покупцями якої можуть виступити японські компанії, що здійснюють імпорт або дистрибуцію продукції, мережі роздрібної та оптової торгівлі, підприємства сфери громадського харчування, кейтерингу, представники готельного та ресторанного бізнесу.

Підготовка до участі у міжнародній ярмарці починається за 10-12 місяців до її початку. Як правило, витрати на участь у ярмарці включають наступні:

- грошовий внесок для участі в ярмарці;
- витрати на експонати;
- витрати на рекламні заходи;
- витрати на персонал. [76]

В табл. 3.1 підраховано витрати, здійснювані на підготовку до участі підприємства «Терра Фуд» у спеціалізованій міжнародній ярмарці.

Таблиця 3.1

**Бюджет підприємства «Терра Фуд» на участь у спеціалізованій міжнародній ярмарці**

<b>Статті витрат</b>	<b>Витрати, японських єн</b>
<b>I. Грошовий внесок організатору ярмарки:</b>	
• оренда стенда площею 9 кв.м. на 23 години	370 000
• обладнання стенду (підключення електропостачання, водопостачання тощо)	90 000
• придбання квитків учасників заходу (на 4 особи)	0
<b>II. Витрати на експонати:</b>	
• демонстраційні моделі (декілька екземплярів кожного виду сиру)	164 016
• зберігання (3 доби)	35 000
<b>III. Витрати на рекламні заходи</b>	
• друкована продукція (брошури)	70 000
• банерна реклама на офіційному сайті ярмарки (265x150 пікселів; термін дії – від 2-х місяців до початку ярмарки)	200 000
• реклама «преміум» в онлайн-каталозі (термін дії – від 2-х місяців до початку ярмарки)	100 000
• рекламний банер, що висітиме над стендом (3x3 метри)	1 000 000
<b>V. Витрати на персонал</b>	
• витрати на проживання (на 4-х осіб на 3 ночі у 4-зірковому готелі поряд із місцем проведення ярмарки)	68 000
• витрати на дорогу з м. Києва до м. Варшава потягом (з м. Києва до м. Хелм да з м. Хелм до м. Варшава)	43 260
• витрати на переліт в обидва кінці авіалініями LOT Polish Airlines (з м. Варшава до м. Токіо)	400 000
<b>Всього</b>	<b>2 540 276</b>

*Джерело:* складено автором

Для дослідження виробничих вподобань учасників ярмарки було складено анкету опитування промислових споживачів сиру та експертів. Обидві анкети наведені в Додатку В.

Після завершення ярмарки здійснюється підбиття підсумків, аналіз динаміки її відвідування, кількості встановлених зв'язків, отримання нових замовлень тощо. Далі відбувається оброблення даних та здійснюється робота з відвідувачами ярмарки. Оброблення даних передбачає надсилання листів подяк новим клієнтам, здійснення розсилки документації, підготовки звітності, аналітичних матеріалів з приводу ефективності проведеного заходу. Робота з клієнтами передбачає встановлення з ними нових контактів та розширення співробітництва.

Після встановлення необхідних ділових контактів з агентами або підприємствами Японії, та укладання з ними угоди, необхідною є розробка асортиментної та цінової політик підприємства для ринку Японії. У випадку розробки асортиментної політики, підприємству «Терра Фуд» рекомендується групування асортименту сиру за видами та торговими марками (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Асортимент сиру підприємства «Терра Фуд» за видами та торговими марками**

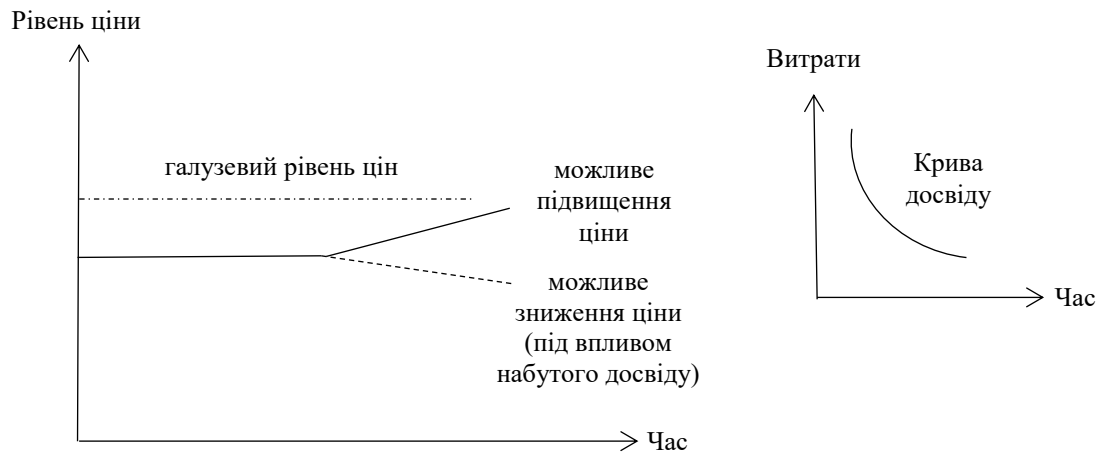
Види сиру/ТМ	ТМ «Ферма»	ТМ «Premialle»	ТМ «Тульчинка»	ТМ «Золотий резерв»	ТМ «Вапнярка»	ТМ «Сорочинське»	ТМ «Лауреат»
Твердий сир	Сметанковий, Російський, Голландський, Кантрі, Український рецепт	–	Руський класичний, Пряжене молоко	Російський, Гауда, Чеддер, Кантрі	Російський, Пряжене молоко	Руський класичний	Руський класичний, Пряжене молоко
М'який білий сир	Сулугуні, Моцарела, Сир для тостів	Буррата, Бринза, Фета, Моцарела	Моцарела	Моцарела, Сулугуні	–	–	–
Плавлений сир	З грибами, З шинкою, Вершковий, Янтар, Молочний, Шоколадний, Голландський, Дружба, Із зеленню	–	Російський, Дружба, Голандський, З грибами, Із зеленню, З шинкою, Вершковий, Янтарний, З бужениною, З мисливськими ковбасками, З копченою куркою	Янтар, Вершковий, Голандський, З шинкою, З грибами, Дружба	–	–	–

*Джерело:* складено автором

Беручи до уваги той факт, що японські споживачі надають перевагу м'яким і не надто солоним сирам, а особливо популярним на ринку є плавлений сир, підприємству «Терра Фуд» можна рекомендувати виходити на ринок сиру Японії з такими торговими марками як «Ферма», «Тульчинка», «Золотий резерв» та «Premialle», оскільки вони мають найбільш широкий асортимент м'яких білих та плавлених сирів.

Важливим аспектом формування попиту на продукцію є її ціна. За цінову політику підприємству рекомендується наслідувати політиці активного

ціноутворення та на початкових етапах обрати стратегію «впровадження» (проникнення), що передбачає введення товару на ринок по дуже низькій, тобто пробній ціні, щоб згодом підняти її до середнього рівня цін. Таким чином підприємство зможе стимулювати попит на власну продукцію. Коли сформується попит, підприємство зможе почати нарощувати обсяги продажів та захоплювати певну ринкову частку. В міру власної успішності, буде зростати і ціна продукції. Вплив від реалізації даної стратегії на рівень цін проілюстрований на рис. 3.2.



**Рис. 3.2.** Стратегія проникнення на ринок

*Джерело:* складено автором на основі літературних матеріалів [77]

Важливими аспектами формування міжнародних стратегій ціноутворення є умови продажів та розрахунків. Додаткові витрати на транспортування, страхування, зберігання та інші додаткові витрати на інтернаціоналізацію продукту також збільшують його ціну. Отже, ціна на продукцію підприємства буде формуватися наступним чином:

- I. До початкової «національної» собівартості продукції додається вартість підготовки до експорту продукції. Таким чином здійснюється формування експортної собівартості до відправки продукції.
- II. До експортної собівартості продукції додаються витрати на навантаження та здійснення міжнародних перевезень, а також витрати на страхування та митні витрати. Таким чином здійснюється формування собівартості імпортного товару, що було експортовано закордон.

III. До собівартості товару, що було експортовано закордон, додаються витрати на збут: витрати на зберігання товару, його реалізацію, маркетингове забезпечення просування та збуту, рекламу. [78]

### 3.2. Прогноз ефекту в результаті виходу підприємства-експортера на міжнародний ринок

Для здійснення пробного експорту на ринок Японії підприємством «Терра Фуд» було обрано експорт 15 тон м'якого білого сиру Моцарела ТМ «Premialle». Для укладення ЗЕД-контракту обрано умову Інкотермс «FCA». Вона означає, що продавець виконав свої зобов'язання щодо поставки товару в момент передавання очищеного для експорту товару перевізнику, якого вказав покупець, у названому місці або пункті. Поставка здійснюватиметься в приміщенні продавця, тому саме продавець буде нести відповідальність за відвантаження.

Згідно з обраною умовою, продавець має зобов'язань щодо понесення виробничих витрат, витрат на пакування, навантаження та витрат на вивізній митниці. Всі інші витрати, а саме на доставку до основного перевізника і його оплату, на розвантаження, оплату на транспортування до складу, а також витрати на ввізній митниці несе покупець.

Таким чином, було зроблено припущення для розрахунків економічної ефективності операції з експорту сиру моцарела ТМ «Золотий Резерв» підприємством «Терра Фуд» у Японію.

Таблиця 3.3

#### Припущення до розрахунку економічної ефективності операції з експорту сиру підприємством «Терра Фуд» в Японію

Припущення до розрахунків			
Вид ЗЕО	Експорт		
	Форма міжнародних розрахунків	японських єн	гривень
Країна-імпортер	Японія		
Найменування товару	Сир моцарелла		
Кількість товару, тонн	15		
Контрактна ціна товару (за 1 тонну)	1 500 000	1 500 000	375 000

Умови поставки	FCA		
Термін поставки	14 днів		
Валюта ціни	японських єн		
Валюта платежу	японських єн		
Курс НБУ на дату платежу	0,23		
Форма міжнародних розрахунків	банківський переказ		
Умови розрахунків	100% аванс		
<b>Фактурна вартість товару</b>			
Собівартість виробництва 1 тони продукції		826 087	190 000
<b>Витрати на здійснення ЗЕО</b>			
Пакування	на 1 тонну	3 043	700
Витрати на навантаження	на 1 тонну	3 913	900
<b>Митні платежі</b>			
Ставка вивізного мита	0,0%		
Ставка акцизного збору	0,0%		
Ставка митного збору	0,0%		
ПДВ	0,0%		
<b>Інші витрати</b>			
Ставка податку на прибуток	18,0%		
<b>Умови продажу товару на внутрішньому ринку</b>			
Ціна 1 тони товару на внутрішньому ринку		1 310 000	301 300
Витрати на реалізацію товару на внутрішньому ринку	10,0%	131 000	30 130

*Джерело:* складено автором

На основі даних із таблиці 3.3 проведемо розрахунки показників ефективності операції із експорту сиру підприємством «Терра Фуд» у Японію.

Таблиця 3.4

**Розрахунок економічної ефективності експорту сиру підприємством «Терра Фуд» у Японію**

	японських єн	гривень
<b>Валютна виручка (загальна сума ЗЕД-контракту)</b>	<b>22 500 000</b>	<b>5 625 000</b>
<b>Фактурна вартість товару</b>		
Виробничі витрати на виготовлення партії продукції	12 391 304	2 850 000
<b>Витрати на здійснення ЗЕО</b>	<b>104 348</b>	<b>24 000</b>
Пакування	45 652	10 500
Витрати навантаження	58 696	13 500
<b>Митна вартість товару</b>	<b>22 604 348</b>	<b>5 649 000</b>

<b>Митні платежі</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Мито	0	0
Акцизний збір	0	0
Митний збір	0	0
ПДВ	0,0%	0,0%
<b>Загальні витрати по ЗЕО</b>	<b>12 495 652</b>	<b>2 874 000</b>
<b>Прибуток до оподаткування по ЗЕО</b>	<b>10 004 348</b>	<b>2 751 000</b>
Податок на прибуток	1 800 783	495 180
<b>Чистий прибуток</b>	<b>8 203 565</b>	<b>2 255 820</b>
<b>Продаж товару на внутрішньому ринку</b>		
Виручка від реалізації на внутрішньому ринку	19 650 000	4 519 500
Витрати на реалізацію на внутрішньому ринку	1 965 000	451 950
Загальні витрати продажу на внутрішньому ринку	14 356 304	3 301 950
<i>Прибуток до оподаткування на внутрішньому ринку</i>	<b>5 293 696</b>	<b>1 217 550</b>
<b>Показники економічної ефективності ЗЕО</b>		
Рентабельність ЗЕО за прибутком до оподаткування	44%	
Рентабельність ЗЕО за чистим прибутком	36%	
<b>Базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО</b>	<b>1,80</b>	
<b>Альтернативний коефіцієнт ефективності ЗЕО</b>	<b>1,89</b>	

*Джерело:* складено автором

В результаті здійснення операції з експорту сиру підприємство «Терра Фуд» отримує прибуток до оподаткування у розмірі 10,04 млн японських єн та чистий прибуток у розмірі 8,2 млн японських єн. З огляду на це можна зробити висновок, що операція є прибутковою. Порівняно з прибутком до оподаткування на внутрішньому ринку – 5,29 млн японських єн – результат по ЗЕО є більшим майже в 2 рази.

Рентабельність експортної операції характеризує ефективність реалізації продукції підприємством на зовнішньому ринку, а також дає уявлення про те, наскільки ефективно воно контролює витрати на виробництво продукції і який чистий прибуток при цьому отримує. Чим більше значення показнику, тим вищою є ефективність. Рентабельність експортної операції підприємства «Терра Фуд» за

прибутком до оподаткування становить 44%, в той час як рентабельність за чистим прибутком – 36%.

Базовий та альтернативний коефіцієнти ефективності є більшими від одиниці – 1,80 та 1,89, що означає, що прибуток від реалізації товару на зовнішньому ринку є вищим, ніж прибуток від реалізації такої ж партії товару на внутрішньому ринку. Окрім того, витрати на здійснення експортної операції не перевищують виручки від даної операції. Таким чином, операція з експорту сиру в Японію є доцільною та ефективною.

### **Висновки до розділу III**

Для досягнення поставленої цілі щодо виходу на ринок сиру Японії для підприємства «Терра Фуд» було розроблено систему заходів, що передбачає здійснення 5-ти послідовних етапів. Дані етапи полягають у виборі оптимального способу виходу на ринок, підготовці до участі у міжнародній ярмарці, після ярмаркового аналізу та обробці даних, формуванні асортиментної та цінової політик для виходу на ринок, а також попередньому розрахунку ефективності здійснюваних операцій з експорту.

Розрахунок ефективності операцій з експорту сиру підприємством «Терра Фуд» показав, що прибуток від реалізації даного товару на зовнішньому ринку є вищим, ніж прибуток від реалізації такої ж партії товару на внутрішньому ринку, оскільки альтернативний коефіцієнт ефективності є більшим від одиниці – 1,89. Окрім того, витрати на здійснення експортної операції не перевищують виручки від даної операції, а базовий коефіцієнт ефективності є також більшим від одиниці – 1,80. Таким чином, операція з експорту сиру в Японію є доцільною та ефективною.

## ВИСНОВКИ

В розділі I даної магістерської роботи було здійснено конструювання категорії «модель виходу підприємства на міжнародний ринок» відповідно до методики конструювання категоріального апарату, запропонованої А. О. Старостіною. В результаті проведеного аналізу було складено категорію, яка повною мірою висвітлює суть явища, містить у структурі як зміст, так і результат, є теоретично обґрунтованою та практично доступною.

Окрім того, в ході дослідження було здійснено порівняльний аналіз способів виходу підприємства на міжнародний ринок, в результаті чого виявлено, що найбільш вигідним способом виходу підприємства на міжнародний ринок з точки зору низької ризиковості, незначних обсягів необхідних інвестицій та легкості адміністрування є такий спосіб як експорт. Було здійснено порівняльний аналіз двох способів здійснення експортних операцій – прямого та непрямого способів експорту, в результаті чого виявлено, що найбільш доцільним з точки зору більшого контролю за операціями та можливістю отримання вищого прибутку є здійснення прямого експорту. Також, було проаналізовано міжнародні форми розрахунку за експортними операціями, та визначено, що найбільш привабливою формою розрахунку для експортера є авансова форма, а найменш привабливою – відкритий рахунок.

В ході аналізу методичних підходів до оцінки ефективності експортних операцій підприємства було виявлено, що найчастіше застосовуються витратний та порівняльний методи.

В розділі II даної магістерської роботи було досліджено сучасні тенденції на ринку біорозкладного пакування та виявлено, що найближчими роками можна спостерігати підвищення попиту на сир рослинного походження, активізацію користування каналом роздрібною інтернет торгівлі для купівлі-продажу сиру, а також зростання споживання сиру в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні та в регіоні Північної Америки.

Для здійснення макро- та мікроркетингового аналізу було обрано ринки таких країн як Саудівська Аравія та Японія. В ході проведення макроркетингового аналізу було виявлено, що ринкові можливості на ринку Японії перевищують ринкові можливості на ринку Саудівської Аравії. Найбільшими можливостями на ринку Японії для українських виробників є нижча, ніж в Україні, ставка ПДВ, високі обсяги імпорту сиру країною, що свідчить про незадоволення попиту на даний вид продукції внутрішніми виробниками сиру, зростання тенденції до здорового харчування серед населення країни та сприйняття сиру як такого, що має унікальні властивості для здоров'я. Окрім цього, населення Японії є більш платоспроможним та урбанізованим, ніж населення України, що створює додатковий попит на більш дорогі види сиру.

За результатами проведеного дослідження культурного середовища Саудівської Аравії, Японії та України за моделлю Хофстеде, можна стверджувати, що найбільш подібним українському суспільству є японське, оскільки обидва є прагматичними, довготривало орієнтованими та стриманими суспільствами.

В ході ж проведення мікроркетингового аналізу було проаналізовано конкурентне середовище ринків Саудівської Аравії та Японії та визначено, що досліджуване підприємство має більше сильних, ніж слабких сторін в порівнянні з конкурентами на обидвох ринках.

В розділі III даної магістерської роботи для виходу підприємства «Терра Фуд» на ринок сиру Японії було розроблено систему заходів, що передбачає здійснення 5-ти послідовних етапів, а також розроблено бюджет на участь у спеціалізованій міжнародній ярмарці у Японії.

Окрім того, було здійснено розрахунок ефективності операцій з експорту сиру підприємством «Терра Фуд». В результаті зробленого припущення до здійснення операції з експорту сиру підприємством «Терра Фуд» рентабельність експортної операції за прибутком до оподаткування становить 44%, а рентабельність за чистим прибутком – 36%. Базовий та альтернативний коефіцієнти ефективності експорту є

більшими від одиниці – 1,80 та 1,89, що означає, що прибуток від реалізації товару на зовнішньому ринку є вищим, ніж прибуток від реалізації такої ж партії товару на внутрішньому ринку, а витрати на здійснення експортної операції не перевищують виручки від даної операції. Таким чином, операція з експорту сиру в Японію є доцільною та ефективною.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Старостіна А. О., Кравченко В. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки (на прикладі понять «глобалізація» та «підприємницький ризик»). Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2011. №128. 5–10 с.
2. Frigg Roman and Stephan Hartmann, «Models in Science», The Stanford Encyclopedia of Philosophy (Spring 2020 Edition), Edward N. Zalta (ed.). URL: <https://plato.stanford.edu/entries/models-science/#SemaModeRepr>
3. Штофф В.А. Моделирование философии. Л.: Наука, 1966. 320 с.
4. Кульчицький І. М. Концептуалізація понять «модель та моделювання» у наукових дослідженнях. Вісник Національного університету Львівська політехніка. Інформаційні системи та мережі. 2015. №829. 273-284 с.
5. Батароев К.Б. Аналогії і моделі в пізнанні. Н.: Наука, 1981. 320 с.
6. Мороз О. Модель. Філософський енциклопедичний словник. Київ: Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України: Абрис, 2002. 742 с.
7. Червак-Смерічко О. Ю. Математичне моделювання в економіці: моделювання і системний аналіз. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. 2015. №2. 246-254 с.
8. Городяненко В. Г. Соціологічна енциклопедія. Київ: Академвидав, 2008. 456 с.
9. Грібанова М. В. Моделирование в освіті. П: Перм. державний педагогічний університет, 1999. 45 с.
10. Friedman M. Explanation and scientific understanding. The Journal of Philosophy. 1974. №71(1). 5-19 p.
11. Анфілатов В. С., Ємеянов А. А., Кукушкін А. А. Системний аналіз в управлінні: навчальний посібник. Фінанси і статистика, 2002. 368 с.

12. Woodward J. Making things happen: A theory of causal explanation. Oxford university press, 2005.
13. Липчук В. В., Дудяк Р. П., Бугіль С. Я., Янишин Я. С. Маркетинг: навчальний посібник. Львів: «Магнолія 2006», 2012. 456 с.
14. Тюріна Н. М., Карвацка Н. С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 408 с.
15. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник. К.: Знання, 2006. 462 с.
16. Старостіна А. О., Каніщенко О. Л., Кузьома О. Ю та ін. Міжнародна економіка: термінологічний словник. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2017. 250 с.
17. Гребньов М. Г. Словник ключових термінів з дисципліни «Маркетинг». К.: КНЕУ, 2003. 80 с.
18. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С., Барановська М. І. Міжнародна торгівля: підручник для студентів вищих навчальних закладів (4-те видання). К.: Центр учбової літератури, 2010. 441 с.
19. Бабій І. В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств: теорія, методи, практика: монографія. Хмельницький: ТОВ «Поліграфіст-3», 2018. 343 с.
20. Пшик-Ковальська О. О. Чинники впливу на планування зовнішньоекономічної діяльності. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. №23. 296–301 с.
21. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 390 с.
22. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навчальний посібник (2-ге видання). К.: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.

23. Пшик-Ковальська О. О. Процес планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Електронний науковий архів Науково-технічної бібліотеки Національного університету «Львівська політехніка». 2012. 468–472 с.
24. Нікіфорова Н. А. Управлінський аналіз: підручник для бакалаврату та магістратури (3-є видання). М.: Видавництво Юрайт, 2019. 413 с.
25. Майданюк Т. Г. Рівні планування зовнішньоекономічної діяльності підприємств. VII Міжнародна науково-практична конференція «Науковий прогрес на рубежі тисячоліть-2011» Секція: Економічні науки. 2011.
26. Кузьмін О. Є., Босак А. О., Дарміць Р. З. Планування, організування та мотивування ЗЕД. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська Політехніка», 2009. 324 с.
27. Миролобова Т. В. Вдосконалення ЗЕД підприємств в умовах ринкової економіки. Е.: Інститут економіки, 1992. 20 с.
28. Бондарєва Т. І., Осадчук А. І. Оцінка ефективності експортної діяльності підприємства. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2011. № 3 (15).
29. Носач Л. Л., Величко К. Ю. Системний вибір оптимальної форми міжнародних розрахунків. БізнесІнформ. 2016. №10. 39-45 с.
30. Макаренко М., Д'яконова І. Міжнародні фінанси: навчальний посібник. К.: Центра навчальної літератури, 2019. 548 с.
31. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity: навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2021. 244 с.
32. Global cheese market forecast, 2021-2028. URL:  
<https://www.fortunebusinessinsights.com/cheese-market-104293>

33. Global Cheese Market: Industry Analysis and Forecast (2021-2027) by Type, Product, and Region. URL:  
<https://www.maximizemarketresearch.com/market-report/global-cheese-market/23649/>
34. Cheese Market: Global Industry Trends, Share, Size, Growth, Opportunity and Forecast 2022-2027. URL: <https://www.imarcgroup.com/cheese-manufacturing-plant>
35. Договірно-правова база між Україною та Королівством Саудівська Аравія. 2012. URL: <https://saudiarabia.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/530-dogovirno-pravova-baza-mizh-ukrajinoju-ta-sauidvskoju-aravijeju>
36. Legal Framework of Ukraine-Japan Bilateral Relations. 2020. URL:  
<https://japan.mfa.gov.ua/en/partnership/255-dogovirno-pravova-baza-mizh-ukrajinoju-ta-japonijeju>
37. Saudi Arabia Increases Import Duty on some Food Products. 2020. URL:  
[https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Saudi%20Arabia%20Increases%20Import%20Duty%20on%20some%20Food%20Products%20\\_Riyadh\\_Saudi%20Arabia\\_05-24-2020](https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Saudi%20Arabia%20Increases%20Import%20Duty%20on%20some%20Food%20Products%20_Riyadh_Saudi%20Arabia_05-24-2020)
38. Japan Grants Preferential Dairy Access in New Agreements. 2018. URL:  
[https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/report/downloadreportbyfilename?filename=Japan%20Grants%20Preferential%20Dairy%20Access%20in%20New%20Agreements\\_Tokyo\\_Japan\\_4-25-2018.pdf](https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/report/downloadreportbyfilename?filename=Japan%20Grants%20Preferential%20Dairy%20Access%20in%20New%20Agreements_Tokyo_Japan_4-25-2018.pdf)
39. MESA Tax Update. 2020. URL:  
<https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/07/ mesa-tax-update-july-2020.html>
40. Worldwide Tax Summaries. 2021. URL:  
<https://taxsummaries.pwc.com/japan/corporate/other-taxes>
41. The Food and Beverage Market Entry Handbook: Saudi Arabia. 2017. URL:  
[https://ec.europa.eu/chafea/agri/sites/default/files/market-entry-handbook-saudi-arabia\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/chafea/agri/sites/default/files/market-entry-handbook-saudi-arabia_en.pdf)

42. The Food and Beverage Market Entry Handbook: Japan. 2019. URL:  
[https://ec.europa.eu/chafea/agri/sites/default/files/handbook-japan-2019\\_en\\_0.pdf](https://ec.europa.eu/chafea/agri/sites/default/files/handbook-japan-2019_en_0.pdf)
43. List of Ukraine Approved Establishments for the Export of Dairy Products to the Kingdom of Saudi Arabia. 2021. URL:  
<https://www.sfda.gov.sa/sites/default/files/2021-02/Ukrania-milk-prod.pdf>
44. Україна поставлятиме молоко в Японію. 2019. URL:  
<https://mind.ua/news/20200210-ukrayina-postavlyatime-moloko-v-yaponiyu>
45. List of supplying markets for a product imported/exported by Saudi Arabia/Japan. URL:  
[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=1%7c682%7c%7c%7c%7c0406%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c682%7c%7c%7c%7c0406%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)
46. Consumer Price Index of KSA. 2021. URL: <https://www.stats.gov.sa/en/394>
47. Consumer Price Index of Japan. 2021. URL:  
<https://www.stat.go.jp/english/data/cpi/1581-z.html>
48. Cheese - Saudi Arabia. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/food/dairy-products-eggs/cheese/saudi-arabia>
49. Cheese – Japan. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/food/dairy-products-eggs/cheese/japan>
50. Cheese in Japan: Executive Summary. 2020. URL:  
<https://www.euromonitor.com/cheese-in-japan/report>
51. Labor Force of KSA. 2020. URL: <https://www.stats.gov.sa/en/814>
52. Bryer J. What Can I Expect to Make in Japan? Average Salaries in 2020. 2020. URL: <https://www.tsunagulocal.com/en/42243/>
53. Saudi Arabian Dairy Products Market - Growth, Trends, COVID-19 Impact, and Forecasts (2021-2026) [Електронний ресурс] // Mordor Intelligence – Режим доступу до ресурсу: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/saudi-arabia-dairy-products-market>

- 54.The World Bank Indicators. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/>
- 55.A Practical Guide to the Market in Saudi Arabia for European Agri-food Products and Products with Geographical Indications. 2017. URL: [https://ec.europa.eu/chafea/agri/sites/default/files/market-entry-handbook-saudi-arabia\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/chafea/agri/sites/default/files/market-entry-handbook-saudi-arabia_en.pdf)
- 56.A Practical Guide to the Market in Japan for European Agri-food Products. 2019. URL: [https://ec.europa.eu/chafea/agri/sites/default/files/handbook-japan-2019\\_en\\_0.pdf](https://ec.europa.eu/chafea/agri/sites/default/files/handbook-japan-2019_en_0.pdf)
- 57.Cheese in Saudi Arabia: Executive Summary. 2020. URL: <https://www.euromonitor.com/cheese-in-saudi-arabia/report>
- 58.Internet user penetration in Saudi Arabia from 2015 to 2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/484930/internet-user-reach-saudi-arabia/>
- 59.Number of internet users in Japan from 2015 to 2019 with a forecast until 2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/266376/internet-users-japan/>
- 60.Emerging Markets Logistics Index 2021. URL: <https://logisticsinsights.agility.com/emerging-markets-logistics-index/rankings/>
- 61.International LPI 2018. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- 62.Транспорт Саудівської Аравії. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82\\_%D0%A1%D0%B0%D1%83%D0%B4%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97\\_%D0%90%D1%80%D0%B0%D0%B2%D1%96%D1%97](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82_%D0%A1%D0%B0%D1%83%D0%B4%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97_%D0%90%D1%80%D0%B0%D0%B2%D1%96%D1%97)
- 63.Транспорт Японії. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82\\_%D0%AF%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%97](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82_%D0%AF%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%97)
- 64.Almarai - Official Site. URL: <https://www.almarai.com/en/>

65. Almarai Detailed Report. 2016. URL: [http://www.albilad-capital.com/Research\\_EnglishReport/Almarai-Detailed%20Report-EN.pdf](http://www.albilad-capital.com/Research_EnglishReport/Almarai-Detailed%20Report-EN.pdf)
66. Sadafco - Official Site. URL: <https://www.sadafco.com/>
67. SADAFCO купує польську компанію Mlekoma. 2021. URL: <https://infagro.com.ua/sadafco-pokupaet-polskuyu-kompaniyu-mlekoma/>
68. Terra Food - Official Site. URL: <https://terrafood.ua/>
69. MegMilk Snow - Official Site. URL: <https://www.meg-snow.com/english/>
70. Morinaga Milk - Official Site. URL: <https://www.morinagamilk.co.jp/english/>
71. Hofstede Insights. URL: <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>
72. ТОВ «Терра Фуд» – інформація про компанію. URL: [https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company\\_details/35438742/](https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/35438742/)
73. Фінансова звітність ТОВ «Терра Фуд» за 2020 рік. URL: [https://clarity-project.info/edr/35438742/finances?current\\_year=2020](https://clarity-project.info/edr/35438742/finances?current_year=2020)
74. Наказ Міністерства фінансів України № 2/23 «Про затвердження Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації» зі змінами, внесеними 04.01.2013 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/z0121-01>
75. JFEX Meat&Diary. URL: <https://www.jfex.jp/en-gb/about/meat.html>
76. Циганкова Т. М., Петрашко Л. П., Кальченко Т. В. Міжнародна торгівля: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2001. 487 с.
77. Григорчук Т. В. Маркетинг. Частина друга: навчальний посібник для дистанційного навчання. К.: Університет «Україна», 2007.
78. Каніщенко О. Л. Міжнародний маркетинг: підручник. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2016. 480 с.
79. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: підручник. К.: «Лазаріт- Поліграф», 2012. 480 с.

80. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Нагачевська Т. В. 7 сходинок підготовки успішної дисертації: монографія (2-ге видання, перероблене і доповнене). К.: «Інтерсервіс», 2019. 307 с.
81. Старостіна А. О., Кочкіна Н. Ю., Журіло В. В. Маркетинг: термінологічний словник. К.: « НВП «Інтерсервіс», 2017. 154 с.
82. Starostina, A., Sitnicki, M. W., Petrovsky, M., Kravchenko, V., & Pimenova, O. (2021). Marketing research in a transition economy of the turbulent world. Amazonia Investiga, 10(46), 51-70. URL: <https://doi.org/10.34069/AI/2021.46.10.5>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Таблиця А.1

Зведена підсумкова таблиця ринкових можливостей на ринку Саудівської Аравії

№	Фактор	Експертна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнта	Варіант реалізації можливості	Попит/Пропозиція
1.	Розвиток інтеграційних процесів	1,8	Вже наявні укладені двосторонні угоди, а також можливе укладення нових угод в найближчі роки відкриває можливості для розвитку українського бізнесу в СА.	Пропозиція
2.	Вимоги до якості молочної продукції	2,7	Перевагою є забезпечення добросовісної конкуренції між виробниками та гарантія безпечності продукції для споживачів.	Пропозиція
3.	Дозвіл на імпорт молочної продукції	3	Державний дозвіл на імпорт до СА відкриває для України нові ринки збуту та спонукає до вдосконалення системи виробництва власної продукції для відповідності стандартам в країні імпорту.	Пропозиція
4.	Обсяги імпорту сиру до країн	2	В СА є нагальна потреба в сирі, що створює додаткові можливості для українських виробників.	Пропозиція/ Попит
5.	Рівень індексу споживчих цін на продукти харчування	2,25	ІСЦ на продукти харчування в СА є вищим, ніж в Україні, що може допомогти українським виробникам сиру створити додатковий вигравш від впливу різниці індексів цін.	Попит
6.	Річні темпи приросту споживання сиру	2	За прогнозами, річні темпи приросту споживання сиру в наступні роки в СА є додатними, що створить додатковий майбутній попит на сиру продукцію.	Пропозиція
7.	Рівень середньої заробітної плати населення	2,25	Середня щомісячна заробітна плата населення СА є вищою, ніж в Україна, що свідчить про вищу платоспроможність населення та про те, що люди можуть дозволити собі купувати більш дорогі види сиру.	Попит

8.	Вікова структура населення	0,7	Більшість населення в країні становить працездатне і його частка продовжує зростати, що може слугувати позитивним фактором для розвитку українських виробників на ринку, оскільки занепокоєність про власне здоров'я в людини та перегляд раціону відбувається в більш свідомому віці.	Попит
9.	Статева структура населення	0,7	В СА в структурі населення переважає чоловіче населення. Таким чином, українські виробники сиру можуть використовувати різні стратегії для просування сиру на ринку, орієнтуючись більшою мірою на чоловіче населення країни.	Попит
10.	Рівень урбанізації населення	0,8	В СА рівень урбанізації населення є високим, що створює додаткові можливості для українських виробників, адже жителі великих міст частіше можуть дозволити собі більш дорогі види сиру.	Попит
11.	Вікові традиції споживання сиру	2,5	Оскільки споживання сиру в країні є історично обумовленим, то українським виробникам не потрібно докладати зусиль для популяризації даної продукції.	Попит/ Пропозиція
12.	Тренд на здорове харчування	2,25	Окрім стандартних видів сиру, українські виробники можуть поповнювати асортимент новими екологічними розробками.	Попит
13.	Споживчі переваги	2	Українські виробники можуть як підтримувати тренд на популярність м'якого сиру, так і намагатися популяризувати більш тверді сири.	Пропозиція
14.	Рівень Інтернетизації населення	0,9	Інтернет може слугувати додатковим та дуже хорошим інструментом просування продукції українськими виробниками.	Попит
15.	Рівень розвитку транспортної інфраструктури	0,8	Українські виробники можуть вільно транспортувати продукцію як повітряним транспортом, так і автомобільним.	Пропозиція
Всього		26,65		

*Джерело: складено автором*

## Зведена підсумкова таблиця ринкових можливостей на ринку Японії

№	Фактор	Експертна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнта	Варіант реалізації можливості	Попит/Пропозиція
1.	Розвиток інтеграційних процесів	2,1	Вже наявні укладені двосторонні угоди, а також можливе укладення нових угод в найближчі роки відкриває можливості для розвитку українського бізнесу в Японії.	Пропозиція
2.	Вимоги до якості молочної продукції	2,7	Перевагою є забезпечення добросовісної конкуренції між виробниками та гарантія безпечності продукції для споживачів.	Пропозиція
3.	Дозвіл на імпорт молочної продукції	3	Державний дозвіл на імпорт до Японії відкриває для України нові ринки збуту та спонукає до вдосконалення системи виробництва власної продукції для відповідності стандартам в країні імпорту.	Пропозиція
4.	Обсяги імпорту сиру до країн	2,25	В Японії є нагальна потреба в сири, що створює додаткові можливості для українських виробників.	Пропозиція/ Попит
5.	Обсяги експорту сиру з країн	2	Обсяги експорту сиру країною є значно меншими за обсяги імпорту, що свідчить про нерозвиненість місцевого ринку сиру та створює додаткову можливість для виходу українських виробників.	Пропозиція/ Попит
6.	Рівень індексу споживчих цін на продукти харчування	1,75	ІСЦ на продукти харчування в Японії є вищим, ніж в Україні, що може допомогти українським виробникам сиру створити додатковий вигравш від впливу різниці індексів цін.	Попит
7.	Річні темпи приросту споживання сиру	1,75	За прогнозами, річні темпи приросту споживання сиру в наступні роки в Японії є додатними, що створить	Пропозиція

			додатковий майбутній попит на сиру продукцію.	
8.	Рівень середньої заробітної плати населення	2	Середня щомісячна заробітна плата населення Японії є вищою, ніж в Україні, що свідчить про вищу платоспроможність населення та про те, що люди можуть дозволити собі купувати більш дорогі види сиру.	Попит
9.	Розміри ставки ПДВ на споживчі товари	2,25	Ставка ПДВ в країні є нижчою, ніж в Україні, що дозволить українським виробникам отримати значний вигащ від торгівлі.	Попит
10.	Статева структура населення	0,7	В Японії в структурі населення переважає жіноче населення. Таким чином, українські виробники сиру можуть використовувати різні стратегії для просування сиру на ринку, орієнтуючись більшою мірою на жіноче населення країни.	Попит
11.	Рівень урбанізації населення	0,8	В Японії рівень урбанізації населення є високим, що створює додаткові можливості для українських виробників, адже жителі великих міст частіше можуть дозволити собі більш дорогі види сиру.	Попит
12.	Тренд на здорове харчування	2,25	Окрім стандартних видів сиру, українські виробники можуть поповнювати асортимент новими екологічними розробками.	Попит
13.	Споживчі переваги	2	Українські виробники можуть як підтримувати тренд на популярність м'якого сиру, так і намагатися популяризувати більш тверді сири.	Пропозиція
14.	Рівень Інтернетизації населення	0,9	Інтернет може слугувати додатковим та дуже хорошим інструментом просування продукції українськими виробниками.	Попит
15.	Рівень розвитку транспортної інфраструктури	0,9	Українські виробники можуть вільно транспортувати продукцію як повітряним транспортом, так і автомобільним.	Пропозиція

Всього	27,35		
--------	-------	--	--

*Джерело:* складено автором

Таблиця А.3

## Зведена підсумкова таблиця ринкових загроз на ринку Саудівської Аравії

№	Фактор	Експертна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнта	Варіант вирішення проблеми	Попит/ Пропозиція
1.	Рівень імпорتنних тарифів на молочну продукцію	2,1	Тарифи на імпорт продукції є завищеними. Щоб компенсувати такі митні витрати, українські виробники будуть змушені завищувати ціни на власну продукцію в країні імпорту.	Пропозиція/ Попит
2.	Обсяги експорту сиру з країн	2	Українським виробникам сиру необхідно покращувати власну господарську діяльність, розширювати асортимент продукції, щоб не відставати від конкурентів на ринку.	Пропозиція/ Попит
3.	Розміри ставки ПДВ на споживчі товари	2	Хоча ставка ПДВ в СА є меншою, ніж в Україні, її зростання позбавить українських виробників додаткового виграшу.	Попит
4.	Темпи зміни кількості населення	0,6	В СА спостерігаються негативні тенденції до скорочення темпів приросту населення, що може вказувати на не дуже гарні перспективи для розвитку ринку сиру в довгостроковій перспективі.	Попит
Всього		6,7		

*Джерело:* складено автором

Таблиця А.4

## Зведена підсумкова таблиця ринкових загроз на ринку Японії

№	Фактор	Експертна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнта	Варіант вирішення проблеми	Попит/ Пропозиція
1.	Рівень імпорتنних тарифів на	2,4	Тарифи на імпорт продукції є завищеними. Щоб компенсувати	Пропозиція/ Попит

	молочну продукцію		такі митні витрати, українські виробники будуть змушені завищувати ціни на власну продукцію в країні імпорту.	
2.	Вікова структура населення	0,7	Хоча більшість населення в країні становить саме працездатне, проте його частка постійно скорочується, і тим самим збільшується кількість населення похилого віку, що може бути не сприятливим фактором для виходу на ринок.	Попит
3.	Темпи зміни кількості населення	0,6	В Японії спостерігаються негативні тенденції до скорочення темпів приросту населення, що може вказувати на не дуже гарні перспективи для розвитку ринку сиру в довгостроковій перспективі.	Попит
4.	Вікові традиції споживання сиру	2,5	Оскільки споживання сиру в країні не є історично обумовленим, а азіати більшою мірою мають непереносимість лактози, українські виробники можуть пропонувати безлактозні варіанти.	Пропозиція/ Попит
Всього		6,2		

*Джерело: складено автором*

## Додаток Б

Таблиця Б.1

## Загальна характеристика діяльності підприємства ТОВ «Терра Фуд»

<b>Повна назва підприємства</b>	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТЕРРА ФУД
<b>Скорочена назва підприємства</b>	ТОВ «ТЕРРА ФУД»
<b>Місцезнаходження юридичної особи</b>	Україна, 23600, Вінницька обл., Тульчинський р-н, місто Тульчин, вулиця Полковника Ганжі, будинок 16
<b>Код ЄДРПОУ</b>	35438742
<b>Дата державної реєстрації</b>	18.09.2007
<b>Дата заснування та фактичний термін діяльності, років</b>	18.09.2007 (14 років 7 місяців)
<b>Уповноважені особи</b>	Шарикін Юрій Вікторович Кучевська Валентина Іванівна
<b>Розмір статутного капіталу</b>	170 597 836,93 грн
<b>Форма власності</b>	недержавна власність
<b>Організаційно-правова форма</b>	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
<b>Основна сфера діяльності підприємства</b>	10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру
<b>Інші сфери діяльності підприємства</b>	46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками 77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у. 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 47.29 Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах 52.10 Складське господарство 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна 77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів 77.12 Надання в оренду вантажних автомобілів
<b>Кінцевий бенефіціарний власник</b>	Войтович Станіслав Андрійович – прямий вирішальний вплив.

*Джерело:* складено автором на основі [72]

## Звіт про фінансовий стан ТОВ «Терра Фуд», 2019-2020 рр., тис. грн

АКТИВИ	2019		2020	
	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	0.00	0.00	0.00	0.00
• первісна вартість	0.00	0.00	0.00	0.00
• накопичена амортизація	0.00	0.00	0.00	0.00
Незавершені капітальні інвестиції	9 580.50	9 580.50	9 580.50	9 580.50
Основні засоби	0.00	0.00	0.00	0.00
• первісна вартість	72.00	72.00	72.00	59.00
• знос	72.00	72.00	72.00	59.00
Довгострокові біологічні активи	0.00	0.00	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції	32 470.00	32 463.40	32 463.40	32 459.20
Інші необоротні активи	33.70	33.70	33.70	0.00
<b>Усього за розділом I</b>	42 084.20	42 077.60	42 077.60	42 039.70
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	33.10	33.10	33.10	0.00
Поточні біологічні активи	0.00	0.00	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	369 981.00	116 042.80	116 042.80	63 305.20
Дебіторська заборгованість за розрахунками				
• з бюджетом	7 845.00	7 292.10	7 292.10	1 572.90
• у тому числі з податку на прибуток	1 569.90	1 569.90	1 569.90	1 569.90
Інша поточна дебіторська заборгованість	185 624.00	169 940.20	169 940.20	62 095.30
Поточні фінансові інвестиції	0.00	0.00	0.00	0.00
Гроші та їх еквіваленти	23 431.00	286.40	286.40	2 310.20
Витрати майбутніх періодів	42.00	7.60	7.60	6.00
Інші оборотні активи	3 235.00	0.00	0.00	0.00
<b>Усього за розділом II</b>	590 158.00	293 602.20		129 289.60

			293 602.20	
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Баланс</b>	632 242.20	335 679.80	335 679.80	171 329.30
<b>ПАСИВИ</b>				
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	170 597.80	170 597.80	170 597.80	170 597.80
Додатковий капітал	0.00	0.00	0.00	0.00
Резервний капітал	0.00	0.00	0.00	0.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-279 861.00	-349 368.00	-349 368.00	-417 451.80
Неоплачений капітал	46.00	46.00	46.00	0.00
<b>Усього за розділом I</b>	-109 309.20	-178 816.20	-178 816.20	-246 854.00
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
<b>Усього за розділом II</b>	289 763.00	257 094.50	257 094.50	257 142.40
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	0.00	0.00	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за:				
• довгостроковими зобов'язаннями	0.00	0.00	0.00	0.00
• товари, роботи, послуги	172 785.00	59 459.90	59 459.90	31 460.50
• розрахунками з бюджетом	7.00	0.00	0.00	819.60
• у тому числі з податку на прибуток	0.00	0.00	0.00	0.00
• розрахунками зі страхування	8.00	1.40	1.40	9.30
• розрахунками з оплати праці	37.00	28.70	28.70	43.90
Доходи майбутніх періодів	0.00	0.00	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	278 951.00	197 911.50	197 911.50	128 707.60
<b>Усього за розділом III</b>	455 535.00	257 401.50	257 401.50	161 040.90
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними</b>	0.00	0.00	0.00	0.00

<b>активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>				
<b>Баланс</b>	632 242.20	335 679.80	335 679.80	171 329.30

*Джерело: складено автором на основі [72; 73]*

Таблиця Б.3

**Звіт про фінансові результати ТОВ «Терра Фуд», 2019-2020 рр., тис. грн**

<b>Стаття</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	139.80	0.00
Інші операційні доходи	2 397.40	3 926.80
Інші доходи	4.00	158 470.40
Разом доходи	2 541.20	162 397.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	139.80	0.00
Інші операційні витрати	14 193.40	163 024.70
Інші витрати	56 291.80	51 948.70
Разом витрати	70 625.00	214 973.40
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	6 137.00	2 500.00
збиток	-68 083.80	-52 576.20
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0.00	0.00
Чистий фінансовий результат: збиток	-68 083.80	-52 576.20

*Джерело: складено автором на основі [72; 73]*

## Додаток В

**АНКЕТА ОПИТУВАННЯ ПРОМИСЛОВИХ СПОЖИВАЧІВ НА РИНКУ ЯПОНІЇ**

Доброго дня!

Компанія «Терра Фуд» проводить маркетингове дослідження з метою отримання інформації про споживчі переваги при здійсненні вибору сиру промисловими споживачами на ринку Японії. Просимо Вас відповісти на декілька питань щодо Ваших споживчих мотивацій. Ваша думка матиме вагомє значення при проведенні цього дослідження.

Дякуємо Вам заздалегідь за Ваші відповіді!

Відповідь, яку Ви вважаєте вірною, позначте, будь ласка, хрестиком – «х».

1. Чи стикалися Ви в своїй професійній діяльності з українськими виробниками сиру?

- так;  
 ні.

2. Якщо так, то яким є Ваше ставлення до них?

- позитивне;  
 скоріше позитивне, ніж негативне;  
 нейтральне;  
 скоріше негативне, ніж позитивне;  
 негативне.

3. Обґрунтуйте, будь ласка, відповідь, дану у попередньому пункті:

---

4. Оцініть, будь ласка, вагомість для Вас наступних критеріїв при прийнятті рішення щодо купівлі сиру в компанії-виробника (де 1 – найменш вагомий, 5 – найбільш вагомий):

<b>Критерій</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ціна сиру					
Наявність відзнак якості сиру					
Широта асортименту сирної продукції					
Географія походження сиру					
Термін придатності					
Інше					

5. Оцініть, будь ласка, вагомість для Вас наступних критеріїв при обранні компанії-виробника сиру для співпраці (де 1 – найменш вагомий, 5 – найбільш вагомий):

<b>Критерій</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Досвід роботи компанії-виробника в галузі					

широта асортименту продукції					
Умови платежу					
Тривалість партнерських відносин					
Територіальна близькість					
Інше					

6. Оцініть, будь ласка, вагомість для Вас наступних критеріїв при прийнятті рішення про співпрацю з новою компанією-виробником сиру (де 1 – найменш вагомий, 5 – найбільш вагомий):

Критерій	1	2	3	4	5
Імідж виробника сиру					
Збільшення прибутку					
Розширення асортименту продукції					
Залучення нових покупців					
Інше					

7. Яким для Вас є оптимальний обсяг одноразової закупівлі сиру?

- до 100 кг;
- від 100 до 500 кг;
- від 500 до 1000 кг;
- від 1000 до 1500 кг;
- від 1500 до 2000 кг;
- понад 2000 кг;
- інше: \_\_\_\_\_

8. Якою для Вас є оптимальна періодичність закупівлі сиру?

- один раз на місяць;
- один раз на квартал;
- один раз на півроку;
- рідше за один раз на півроку;
- інше: \_\_\_\_\_

9. Яким умовам постачання продукції Ви надасте перевагу? (можливість обрати декілька відповідей)

- EXW;
- FCA;
- CPT;
- CIP;
- DPU;



Умови платежу										
Повнота асортименту										
Територіальна близькість										
Інше										

3. Обґрунтуйте, будь ласка, оцінку, надану у попередньому пункті критерію «інше», та вкажіть, який саме критерій Ви мали на увазі:

---

4. Оцініть, будь ласка, якою на Вашу думку є вагомість перелічених нижче критеріїв при прийнятті рішення щодо купівлі сиру в компанії-виробника (де 1 – найменш вагомий, 10 – найбільш вагомий):

Критерій	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ціна сиру										
Наявність відзнак якості сиру										
Широта асортименту сирної продукції										
Географія походження сиру										
Термін придатності сиру										
Інше										

5. Обґрунтуйте, будь ласка, оцінку, надану у попередньому пункті критерію «інше», та вкажіть, який саме критерій Ви мали на увазі:

---

6. Вкажіть, будь ласка, які з перелічених нижче українських компаній-виробників сиру Вам відомі:

- Терра Фуд;
- Молочний Альянс;
- Альміра;
- Комо;
- Мілкіленд Україна;
- інше:

---

7. Проранжуйте, будь ласка, від 1 до 8, перелічені нижче види сиру за рівнем попиту, який, на Вашу думку, наразі на них існує (де 1 – має найвищий попит, 8 – має найнижчий попит):

- 1) твердий сир \_\_\_\_
- 2) напівтвердий сир \_\_\_\_
- 3) м'який білий сир \_\_\_\_
- 4) напівм'який сир \_\_\_\_
- 5) блакитний сир \_\_\_\_
- 6) копчений сир \_\_\_\_
- 7) плавлений сир \_\_\_\_
- 8) розсольний сир \_\_\_\_

8. Якими, на Вашу думку, для промислового споживача могли би бути прийнятні межі цін на сир?

---

9. Яким, на Вашу думку, може бути оптимальний одноразовий обсяг закупівлі сиру промисловими споживачами?

---

10. Якою, на Вашу думку, може бути оптимальна періодичність закупівлі сиру промисловими споживачами?

---