

О. Г. Мельник, В. – Р. Сохан
ORCID: 0000-0002-9671-108, 0009-0005-5686-3205
Національний університет «Львівська політехніка»
Кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності

МАСШТАБУВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ НА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК

<https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.210>

© Мельник О. Г., Сохан В. – Р., 2024

Ознайомлено зі стратегіями експансії бізнесу на міжнародні ринки та підбір варіації масштабування за змістом. Також досліджено стратегії успішних компаній, які вийшли на іноземні ринки. Аналіз факторів, що безпосередньо сприяли цьому та виявити загальні закономірності та тренди. Останнім та найкориснішим була розробка капсульної модель масштабування бізнесу на європейський ринок.

Ключові слова: масштабування; Європа; тренди; успішні кейси; аутсорсинг; франчайзинг.

Постановка проблеми

Проблеми масштабування бізнесу на іноземних ринках викликають неабияке зацікавлення у науковому середовищі, а також у середовищах бізнес-консультантів та практиків. Це зумовлено насамперед тим, що немає жодного універсального підходу до цього процесу, оскільки технології масштабування істотно відрізнятимуться залежно від сфери діяльності, можливостей та розміру підприємства, рівня топ-менеджерів, інтегрованості у міжнародне середовище, особливості іноземної країни-реципієнта тощо. Тому залишається чималий спектр невирішених питань у цій сфері. Також багато джерел пропонують методи виходу саме на Європейський ринок, проте не розписано самої концепції.

Актуальність дослідження

Зважаючи на сьогоденну ситуацію у країні, та економічні, політичні, соціальні бар'єри, які виникають із ряду причин, можемо зазначити, що просуваючи український продукт на світовий ринок ми показуємо ідейність, кваліфікованих працівників, інноваційність, гнучкість та вміння знаходити вихід з будь-яких ситуацій, що підвищує наш імідж та дозволяє допомогти, як і державі, так і своєму власному прибутку. Експансія українського бізнесу є одним із ключових факторів відновлення економіки України після війни. Збільшення експорту дозволяє збільшити надходження валюти в країну та зміцнити національну валюту.

Формування мети та завдання

Метою наукової роботи є розроблення теоретико-методологічних та методичних засад масштабування українського бізнесу. Для досягнення зазначеної мети у роботі встановлено і розв'язано такі завдання:

1. Ознайомлення зі стратегіями експансії бізнесу на міжнародні ринки та підбір варіації масштабування за змістом.
2. Дослідити стратегії успішних компаній, які вийшли на іноземні ринки. Проаналізувати фактори, що сприяли цьому та виявити загальні закономірності та тренди.

3. Розробити капсульну модель масштабування бізнесу на європейський ринок.

Виклад основного матеріалу

Для України масштабування бізнесу - це не лише збільшення заробітку, а й можливість, виступивши на іноземний ринок, показати певний статус та розум нашої країни. Імідж країни фактично виступає, як її репутація на міжнародній арені, сформована на підставі культурних, економічних та соціальних аспектів. Важливою метою для України є створення позитивного іміджу для залучення іноземних інвесторів, оскільки вони сприймаються, як стабільні та надійні для ведення бізнесу [18]. Також важливим аспектом виступає експорт, а саме попит на продукцію. Продукція країн з позитивним іміджем збільшує попит на світовому ринку у декілька разів, оскільки асоціюється з хорошою якістю. Отже, зважаючи на сьогоднішню ситуацію у нас в країні виникають торгові бар'єри, що ускладнюють експорт.

Фактори, що виступають у ролі створення іміджу це: політична стабільність; економічна стабільність; соціальна стабільність; культурні особливості; ЗМІ; міжнародні відносини [19].

Зважаючи на перелічені фактори, можна зробити висновок, що певні аспекти на жаль перебувають на низькому рівні, через війну і для того, щоб імідж та планка країни не руйнувалась нам потрібно сильну сторону, а насамперед для України - це сучасний бізнес, який особливо в умовах сучасних викликів, демонструє стійкість, адаптивність та інноваційність. Дійсно багато країн не зважаючи на певні обставини продовжують співпрацю з Україною надалі.

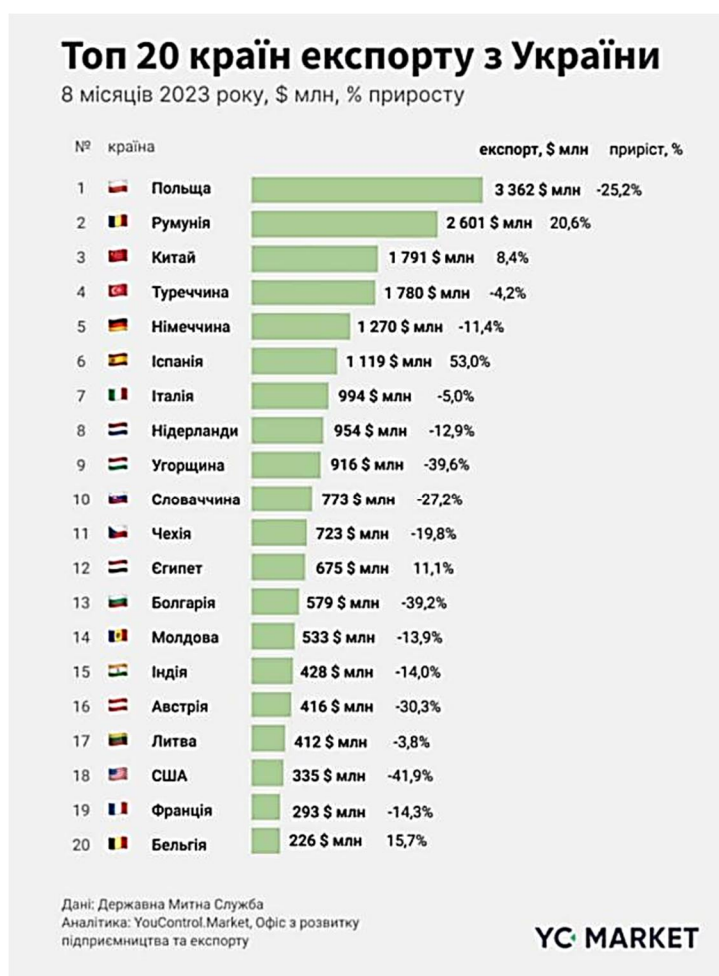


Рис. 1 Топ 20 країн експорту з України

Примітка. Сформовано на основі статистичних даних розробленому Офісом з розвитку підприємництва та експорту та національним проектом «Дія.Бізнес» [1].

Виходячи на іноземні ринки український бізнес здійснить стратегічний крок, який відкриє перед компаніями нові можливості для зростання та розвитку. Для того, щоб здійснити розширення бізнесу на іноземний ринок ми маємо проаналізувати до якого виду належить підприємство. Одна з категорій - розмір підприємства. Для оцінки потрібно проаналізувати: об'єми доходів; кількість робітників; вартість загальних активів. За цими ознаками загалом класифікуються усі зареєстровані підприємства, проте винятком стають бюджетні підприємства, які фінансуються за участі держави [2].

Види підприємств ЗА РОЗМІРОМ

| ХАРАКТЕРИСТИКА | ВЕЛИКІ | СЕРЕДНІ | МАЛІ | МІКРОПІДПРИЄМСТВА |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------|---|-------------------------|
| ЧИСЕЛЬНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ | ДО 250 | ВІД 50 ДО 250 | ВІД 10 ДО 50 | ДО 10 |
| ВАРТІСТЬ АКТИВІВ | 20 МЛН. ЄВРО | ВІД 4 ДО 20 МЛН. ЄВРО | ВІД 350 ТИС. ДО 4 МЛН. ЄВРО | НЕ БІЛЬШЕ 350 ТИС. ЄВРО |
| ЧИСТИЙ РІЧНИЙ ПРИБУТОК | НЕ МЕНШЕ 40 МЛН. ЄВРО | ВІД 8 ДО 40 МЛН. ЄВРО | НЕ МЕНШЕ 700 ТИС. НЕ БІЛЬШЕ 8 МЛН. ЄВРО | 700 ТИС. ЄВРО |

Рис. 2 Види підприємств за розміром

Примітка. Сформовано на основі інформації «Школи бізнесу» [2]

Наступне, та теж дуже важливе – це розкласифікувати підприємство за видом діяльності, тобто кожна організація здійснює діяльність у рамках обраної сфери діяльності. Саме від цього залежить, який вид масштабування підходить для реалізації. Встановлюють класифікацію сфер діяльності за допомогою КВЕД. Здебільшого при створенні компанії визначаються усі КВЕД, проте виникають випадки, коли підприємство в ході роботи видозмінює вид діяльності. Обмеження на кількості сфер діяльності не існує, проте зазвичай обирають до 6 різних кодів [2].

У нас є різні варіації експансії бізнесу за змістом, зокрема:

- Ø Франчайзинг
- Ø Філії
- Ø Дочірнє підприємство
- Ø Спільне підприємство
- Ø Аутсорсинг

Зважаючи на розмір підприємства та сферу діяльності, і звісно цілі ми можемо обрати те, що для нас буде більш оптимальним [1].

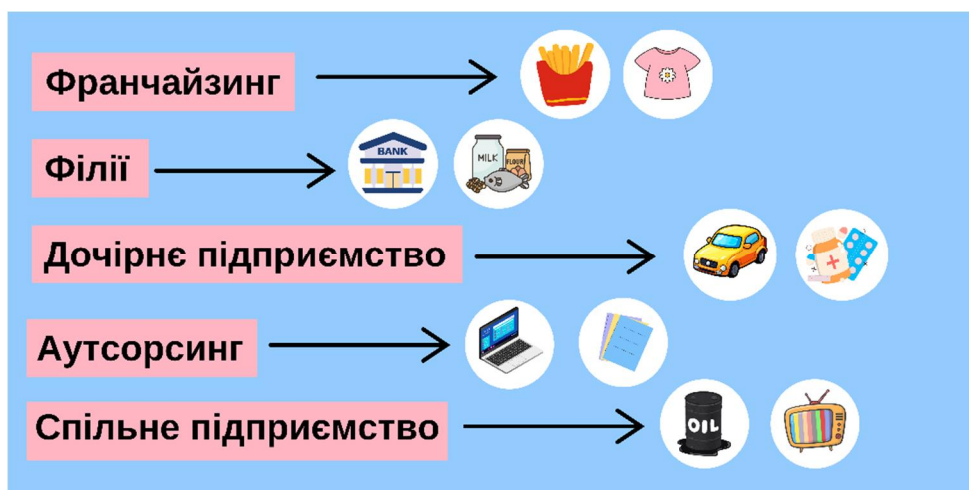


Рис. 2 Методи розширення для сфер діяльності

Сформовано на основі офіційного сайту Європейського союзу «Новий промисловий шлях Європи» [<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0102>].

У кружечках позначено, яка сфера діяльності здебільшого обирається при певному методі розширення за змістом. Отже, франчайзинг обирають ресторани швидкого харчування та магазини одягу. Філії обирають підприємства банківської справи, страхування та виробництво. Дочірнє підприємство – автомобільна промисловість, фармацевтика, або ж електроніка. Аутсорсинг – ІТ, бухгалтерія, кадри, виробництво [10]. Спільне підприємство – нафтогазова промисловість, телекомунікації та автомобілебудування [4].

Масштабування українського бізнесу виступає не лише як спосіб збільшити свої активи, а й як було уже зазначено - популяризація українського. Відомо багато компаній, які створили свій бізнес та зробили його популярним за кордоном, і за рахунок них нас знають у багатьох країнах світу.

Чому для України сьогодні так важливо розширити свій бізнес на іноземні ринки? Насправді, українці надзвичайно талановитий народ, який має безліч оригінальних та неповторних бізнес ідей, які втілені у життя. Неймовірні бренди, які не мають конкурентів на іноземних ринках, адже є унікальними, або ж складають чудову конкуренцію іншим країнам світу. Фактично чим більше ми будемо популяризувати український продукт на іноземний ринок, тим більше можливих прихильників з інших держав ми будемо мати, звичайно ще світове визнання та високу планку у соціумі. Збільшуючи бізнес виходом на європейський ринок, ми диверсифікуємо доходи, збільшуємо конкурентоспроможність компанії та знання про нові технології [7].

Бізнеси поділяються на дві ланки – унікальні, або ж конкуруючі. Унікальні – це бізнеси, які у своїй сфері є єдиними представниками, або ж сфера схожа, але продукт різний. Відповідно конкуруючі бізнеси – це бізнеси, які не є єдиними представниками і їхнім завданням є перевершити конкурентів. Чудовим прикладом українського феномену у сфері моди є дизайнер Руслан Багінський, який створив фурор у стилі моди, а саме у течії капелюхів. Здається, що це дуже банально вигадувати дизайни головних уборів, проте сьогодні його капелюхи висвічуються у голівудських фільмах та на усіх екранах світу. Його клієнтами стали такі світові зірки, як Бейонсе, Белла і Джіджі Хадід, Мадонна, "ангели" Victoria's Secret. Він не тільки отримав грошову винагороду, а й підвищив український імідж та продемонстрував потенціал та автентичність українського бізнесу на іноземних ринках [8].



Рис. 3 Вироби Руслана Багінського

Говорячи про одяг, можна зазначити також компанію «М-ТАС», яка є виробником саме тактичного одягу та спорядження. Цей бренд за короткий час зумів завоювати довіру військових, що є дуже важливим критерієм сьогодні та любителів активного відпочинку. Дуже важливим фактором є те, що бренд дуже пишається своїм корінням і це викликає резонанс у патріотично налаштованих людей по всьому світу. Для того, щоб якісно та 100% вийти на іноземний ринок «М-ТАС» для початку зробив досконалу свою продукцію, адже проводив постійні консультації з військовими. Розширивши свій асортимент, який би задовольняв потреби різних категорій споживачів, компанія брала участь у іноземних виставках та досягла шаленого успіху. Зважаючи, що даного характеру продукт на іноземному ринку вартує в рази більше, люди побачили оптимальне співвідношення ціни та якості, що поразило їх ще більше. «М-ТАС» сприймають, як сильну, функціональну та надійну компанію, яка розробляє свою продукцію не з віртуальних переконань, а з реального досвіду [11].

Переходячи до зовсім іншої сфери – продукти харчування, що вже ускладнює своє масштабування, адже продукція має термін придатності. Компанія Sandora, яка завоювала серця споживачів у багатьох країнах Європи, зокрема: Польща, Чехія, Словаччина, Німеччина, Італія та ін.

Sandora задіяли у своїй експансії модель френчайзингу та створення спільних підприємств [12]. Почавши поетапне розширення, тобто з країн, які мають схожу культуру та споживчі звички, а це країни східної Європи. Згодом, після закріплення позицій на перших ринках, компанія могла розширювати свою присутність на інші континенти. Використавши модель франчайзингу Sandora могла передавати ліцензію на виробництво своїх напоїв місцевим компаніям в різних країнах. Також великий вплив має маркетинг та просування, зокрема порівнявши упаковки соків, які виробляються на іноземних ринках та дизайн української фірми привертає набагато більшу увагу споживачів. Успіх Sandora – це результат багаторічної роботи та інвестицій у якість, маркетинг та розвиток. Компанія змогла створити сильний бренд, який асоціюється з натуральними та смачними соками з українських фруктів [5].



Рис. 4 Країни Європи, з якими співпрацює «Sandora»

Примітка. Сформовано на основі інформації з офіційного сайту компанії [5].

Зважаючи на досвід компаній, чий бренд відомий у Європі, або ж цілому світу, можемо зазначити, що читаються спільні риси, зокрема – робота над унікальністю та автентичністю товару. Щоб досягти такого результату, як дані організації потрібно проробити чималий обсяг роботи, проте зважаючи на цих представників, можемо бути впевненні, що результат задовільнив очікування.

Європейський ринок є одним з найбільших та найрозвиненіших у світі, що характеризується своєю різноманітністю, високою конкуренцією та певними особливостями. Загальні риси, які приписують європейцям наприклад щодо цінностей - індивідуалізм, демократія, права людини, толерантність, рівність та соціальна справедливість [6]. Розвинута культура, зокрема: мистецтво, література, музика, філософія та кулінарія. Велике значення має освіта та рівень обізнаності та грамотності. Дані характеристики показують, що насправді європейський ринок та населення є багатограним, що в свою чергу дозволяє нам зробити висновок, що будь-який товар та послуга може бути актуальним та розвинутим на їхньому ринку.

Розроблення капсульної стратегії для масштабування бізнесу на європейський ринок – це методика, яка фактично за певних нюансів, могла б підійти для будь-якого бізнесу сьогодні [7]. Ця стратегія підійде для компанія, що досягли вже певного рівня в Україні. Тобто враховуємо, що компанію повинна бути фінансово стабільна та ефективна, досвідчена команда спеціалістів та готовність до змін. Я б пропонувала компанії на доволі високому рівні стабільності спробувати обрати не одну країну Європи для масштабування, а одразу 2-3.

Для чого це потрібно? Якщо обирати 2-3 країни, одразу збільшується варіативність виграшної комбінації, якщо ж обрати одну країну і тільки туди спрямувати усі ресурси зважаємо, що можемо зазнати поразки [14]. Крок номер один - вибір 2-3 країн, які межують між собою. Наприклад: Польща, Німеччина та Франція. Європа територіально та ментально поділена на певні групи. Якщо ми говоримо про територіальний розподіл, тоді виділяємо наступні сектори: Західна Європа, Північна Європа, Центральна Європа, Південна Європа, Східна Європа. Також у пункт вибору країн відноситься юридична підготовка: вибір юридичної форми; реєстрація компанії; податкове планування; валютне регулювання; захист інтелектуальної власності; трудове право; договори та сертифікати.

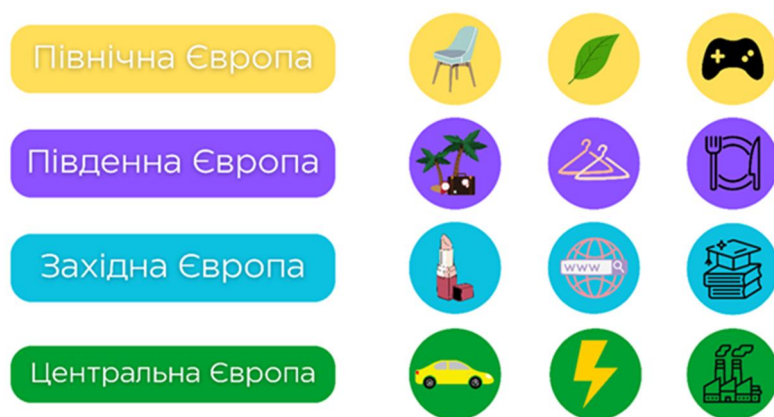


Рис. 5. Частина Європи та сфери діяльності для бізнесу

Відповідно до рисунку 6 виділено сфери для бізнесу, які найкраще масштабувались у певних регіонах [9]. У Північній Європі чудово реалізувались усі проекти пов'язані з мебельною промисловістю, також усе, що стосується еко тематики, та ігри, зокрема як ігрові консолі, чи компютерні ігри, так і настільні чи щось інше зі сфери розваг. Західна Європа чудово сприймає бізнеси пов'язані зі сферою туризму, також мода і текстиль, і усе пов'язане з продуктами харчування, починаючи від виробництва певної продукції, або звичайний продаж, закінчуючи сферою кулінарії – кафе, ресто-

рани тощо. Західна Європа – бізнеси пов'язані з косметичними засобами, або парфумерією реалізуються дуже швидко, також усе, що пов'язане з ІТ середовищем і усе, що стосується освіти, зокрема мовні школи, або курси певної тематики, або література. Центральна Європа чудово реалізувала проекти пов'язані з автомобільним бізнесом, наприклад – продаж аксесуари для автомобіля, або деталей, сервіси. Також сфера енергетики і виробництво [20].

Важливим аспектом, на який спрямовуємо найбільші сили – УТП (унікальна торговельна пропозиція). Одною з пропозицій є використати унікальність українського походження. Наприклад: натуральні інгредієнти, традиційні технології, культурні особливості або ж індивідуальний дизайн [19]. Окрім складових, які стосуються товару виділяємо окремо – упакування. Звертаємо увагу на підготовку брендового упакування, що повинно окрім пакета чи коробки для товару вмішувати також візитівку з даними бренду, а також лист з історією створення компанії та міні анкети для збору загальної інформації про думку клієнтів [17]. «Будуйте бренд, а не продукт» - зазначає Олександр Колб [22]. Ця цитата підкреслює, що УТП – це не тільки про продукт, але й про емоційний зв'язок з клієнтом.

Маркетинг. Капсульна стратегія пропонує обрати метод цифрового маркетингу, який передбачає SEO (оптимізація веб-сайту під ключові слова, релевантні для європейського ринку), активна присутність у соціальних мережах, зокрема на платформах: Instagram, Facebook, LinkedIn. Також можна спробувати вести канал на YouTube пов'язаний з вашою продукцією. Залучення блогерів, або відомих людей, тої чи іншої країни теж буде сильним кроком у маркетингу [15].

Фінансування. Залучення коштів передбачає широкий спектр заходів, від розробки фінансових моделей і залучення інвестицій до управління грошовими потоками та податкової оптимізації. Розробка фінансової моделі, а саме: прогнозування доходів та витрат, аналіз точки беззбитковості та оцінка ризиків.

Підготовка персоналу передбачає мовну підготовку в обов'язковому порядку – це англійська мова, також буде перевагою знання німецької, французької чи іспанської. Важливо навчитись вести бізнес-комунікацію: презентація, переговори та ділове листування. Важливо навчити персонал грамотному представленню бренду на різноманітних заходах, які теж додають численних клієнтів. Взагалі не розглядається сумне та стандартне представлення. Навпаки залучення аудиторії, методом спілкування, можливо якоїсь гри, або умовної подорожі. Також важливо роздача подарунків, як варіант метод лото.

Висновки.

Зважаючи на вище написану інформацію робимо висновок, що використовуючи запропоновану капсульну стратегію масштабування бізнесу на Європейський ринок, компанія мала б зазнати чималого успіху, хоча б на одному із запропонованих ринків. Основне – зберігати автентичність та особливість при виходу продукції, і мати певний варіативний вибір товарів для майбутніх клієнтів.

Список використаних джерел

1. Дочірнє підприємство чи філія: що краще?. *LIGA* 360. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/DG060817>.
2. Класифікація бізнесу. *ШКОЛА БІЗНЕСУ*. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/klasifikaciya-pidприємstv>.
3. Можливості. *rawmaterials*. URL: https://eitrawmaterials.eu/booster-call/?campaignid=21443572249&adgroupid=167125456951&creative=704833860898&matchtype=b&network=g&device=c&keyword=startup%20eu-rope&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwi5q3BhCiARIsAJCfuZmq0FJbrggzzB0pRPadrN-PhMjEFIVFYBwOb_LogJ9JHpVw4MWn82PkaAuldEALw_wcB.
4. Основні терміни франчайзингу. *Дія Бізнес*. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/francajzing/osnovni-termini-francajzingu>.
5. Офіційний сайт. *sandora.ua*. URL: <https://sandora.ua/>.

6. Райз Е. Lean startup. penguin, 2011.
7. Розвиваємо малий та середній бізнес в Україні. *eu4business*. URL: <https://eu4business.org.ua/>.
8. Руслан Багінський: з чого все почалося?. *BOMOND.VIP*. URL: <https://www.bomondvip.com/post/ruslan-baginskii>.
9. Саттон Р. Scaling up excellence. Random House, 2016.
10. Що таке аутсорсингові послуги простими словами. *sun.one*. URL: <https://sunone.com.ua/articles-uk/shho-take-outsorsingovi-poslugi-prostimi-slovami/>.
11. Forbes.ua. *Інформація про М-ТАС*. URL: <https://forbes.ua/profile/m-tas-912>.
12. Mind.ua. *Сандора*. URL: <https://mind.ua/companies/526-sandora>.
13. Шлях до успіху Річарда Бренсона: як хлопець з проблемами в школі став ексцентричним мільярдером. *holosameryky*. URL: <https://www.holosameryky.com/a/rschard-brenson/5005589.html>.
14. Як правильно масштабувати бізнес. Поради топ-менеджерів. *Українська правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/06/28/649154/>.
15. Sales and marketing mastermind. *marqneasman*. URL: <https://bixgrow.com/nike-affiliate-program/>.
16. Kholopkin Т. Innovation management at scale. *softserve*. URL: <https://www.softserveinc.com/uk-ua/blog/innovation-management-at-scale>.
17. Batler D. Design to grow. penguin, 2020.
18. Масштабування бізнесу: кому, коли й навіщо?. *webmaestro*. URL: <https://webmaestro.com.ua/ua/blog/masshtabuvannya-biznesu/>.
19. Жигунова І. Три кити масштабування: як виводити бізнес на закордонні ринки. *mind*. URL: <https://mind.ua/openmind/20234588-tri-kiti-masshtabuvannya-yak-vivoditi-biznes-na-zakordonni-rinki>.
20. Новий промисловий шлях Європи. *eur-lex*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0102>.
21. Сильне плече аграріїв. За вісім місяців 2023-го агросектор приніс Україні у п'ять разів більше виручки, ніж металургія. Які країни купують українське? Дослідження. *forbes.ua*. URL: <https://forbes.ua/money/silne-pleche-agrariiv-za-visim-misyatsiv-2023-go-agrosector-prinis-ukraini-u-pyat-raziv-bilshe-viruchki-nizh-metalurgiya-zagalom-mi-eksportovali-tovariv-na-245-mlrd-yaki-kraini-kupuyut-ukrainske-dosli-11102023-16579>.
22. Олександр Колб: чому інвестиція у бренд – найкраща стратегія сьогодні. *promodo*. URL: <https://www.promodo.ua/blog/oleksandr-kolb-chomu-investiciya-u-brend-naykrashcha-strategiya-sogodni>.

References

1. Subsidiary or branch: which is better? LIGA 360. Retrieved from: <https://ips.ligazakon.net/document/DG060817>.
2. Classification of business. SCHOOL OF BUSINESS. Retrieved from: <https://online.novaposhta.education/blog/klasifikaciya-pidpriemstv>.
3. Opportunities. raw materials. Retrieved from: https://eitrawmaterials.eu/booster-call/?campaignid=21443572249&adgroupid=167125456951&creative=704833860898&matchtype=b&network=g&device=c&keyword=startup%20eu-rope&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwi5q3BhCiARIsAJCfuZmq0FJbrggzzB0pRPadrN-PhMjEFIVFYBwOb_LogJ9JHpVw4MWn82PkaAuldEALw_wcB.
4. Basic terms of franchising. Action Business. Retrieved from: <https://business.diaa.gov.ua/handbook/francajzing/osnovni-termini-francajzingu>.
5. Official website. sandora.ua. Retrieved from: <https://sandora.ua/>.
6. Rise E. Lean startup. penguin, 2011.

7. Developing small and medium-sized businesses in Ukraine. eu4business. Retrieved from: <https://eu4business.org.ua/>.
8. Ruslan Baginsky: how did it all begin? BOMOND.VIP. Retrieved from: <https://www.bomondvip.com/post/ruslan-baginskii>.
9. Sutton R. Scaling up excellence. Random House, 2016.
10. What are outsourcing services in simple terms. Sun.one. Retrieved from: <https://sunone.com.ua/articles-uk/shho-take-outsorsingovi-poslugi-prostimi-slovami/>.
11. Forbes.ua. Information about M-TAS. Retrieved from: <https://forbes.ua/profile/m-tas-912>.
12. Mind.ua. Sandora. Retrieved from: <https://mind.ua/companies/526-sandora>.
13. Richard Branson's path to success: how a guy with problems at school became an eccentric billionaire. Retrieved from: <https://www.holosameryky.com/a/rschard-brenson/5005589.html>
14. How to scale a business properly. Tips from top managers. Ukrainian truth. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/06/28/649154/>.
15. Sales and marketing mastermind. *marqneasman*. URL: <https://bixgrow.com/nike-affiliate-program/>.
16. Kholopkin T. Innovation management at scale. *softserve*. Retrieved from: <https://www.softserveinc.com/uk-ua/blog/innovation-management-at-scale>.
17. Batler D. Design to grow. penguin, 2020.
18. Business scaling: to whom, when and why. webmaestro. Retrieved from: <https://webmaestro.com.ua/ua/blog/masshtabuvannya-biznesu/>.
19. Zhyhunova I. Three pillars of scaling: how to bring business to foreign markets. mind. Retrieved from: <https://mind.ua/openmind/20234588-tri-kiti-masshtabuvannya-yak-vivoditi-biznes-na-zakordonnirinki>.
20. Europe's new industrial path. eur-lex. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0102>.
21. Strong shoulder of farmers. In the first eight months of 2023, the agricultural sector brought Ukraine five times more revenue than the steel industry. Which countries buy Ukrainian products? Research. forbes.ua. Retrieved from: <https://forbes.ua/money/silne-pleche-agrariiv-za-visim-misyatsiv-2023-go-agro-sektor-prinis-ukraini-u-pyat-raziv-bilshe-viruchki-nizh-metalurgiya-zagalom-mi-eksportuvali-tovariv-na-245-mlrd-yaki-kraini-kupuyut-ukrainske-dosli-11102023-16579>.
22. Alexander Kolb: why investing in a brand is the best strategy today. promodo. Retrieved from: <https://www.promodo.ua/blog/oleksandr-kolb-chomu-investiciya-u-brend-naykrashcha-strategiya-sogodni>.

N. Ye. Kuzo, N. S. Kosar, V. V. Malykha
Lviv Polytechnic National University

**RESEARCH OF DEVELOPMENT TRENDS OF THE UKRAINIAN DAIRY MARKET
AND DIRECTIONS OF CHEESE PRODUCERS' INTENSIFICATION
OF MARKETING ACTIVITIES ON IT**

© Kuzo N. Ye., Kosar N. S., Malykha V. V., 2023

Analysis of the secondary marketing information proves that the dairy sector is the leading in the Ukrainian food and processing industry. It not only affects the well-being and health of the population, but also the food security of the country. At the same time, the Ukrainian dairy market operates in conditions of intense competition. As a result of the military action the number of milk processing enterprises in Ukraine decreased at the end of 2022, at the same time, a decrease in the production of several dairy products in natural terms is observed while their prices are increasing. During the 2019–2021, the amount of export of dairy products also decreased in natural terms, but the amount of import

increased significantly. Ukrainian dairy products are in demand on the world market primarily due to the lower price of products which caused by the usage of the cheaper raw materials (milk) for their production bought from domestic milk processing enterprises. It has been established that consumer organizations, primarily retail chains, can significantly influence the activity of milk processing enterprises, increasing the amount of trade mark-up and retail prices for dairy products and, accordingly, reducing demand for them. This situation is common for hard and processed cheeses. In the milk processing industry of Ukraine, the production of cheese accounts for about 10 % of the production volume of dairy products. Producers will be able to increase the demand for hard cheeses by detailed studying of the consumer preferences and satisfying them. According to the results of the collected and analyzed primary marketing information, it is recommended that domestic producers of hard cheeses should expand the assortment of hard cheeses with original flavors, increase the number of new packaged products weighing up to 200 g, and for types that are in significant demand – 200–500 g – optimize the price of certain types of goods and monitor the prices of hard cheeses in trade networks, intensify the marketing communication policy by placing banner ads and advertising at the point of sale with an emphasis on original tastes, high quality and domestic production of hard cheeses.

Key words: Ukrainian dairy market, food security; export of dairy products; import of dairy products; hard cheeses; primary marketing information; product packaging; marketing communications.