



USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ



UKRAINIAN
BERRIES
ASSOCIATION

Посібник з експорту ягід та фруктів до Нідерландів та Німеччини





USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ



**UKRAINIAN
BERRIES
ASSOCIATION**

ПОСІБНИК З ЕКСПОРТУ ЯГІД ТА ФРУКТІВ ДО НІДЕРЛАНДІВ ТА НІМЕЧЧИНИ

«Посібник з експорту ягід та фруктів до Нідерландів і Німеччини» розроблено в рамках ініціативи «VTrade Fruit & Berry з поглиблення торгівлі з Німеччиною та Нідерландами», яка впроваджується Асоціацією «Ягідництво України» за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» (KEY).

Підготовка цього посібника стала можливою завдяки підтримці американського народу, наданої через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в межах Програми «Конкурентоспроможна економіка України».

Думки авторів не обов'язково відображають погляди Агентства США з міжнародного розвитку або уряду Сполучених Штатів Америки.

Авторами Посібника є Фредеріка Вогель, міжнародний консультант АЯУ та аналітики Асоціації "Ягідництво України"



Грудень • 2021

ПЕРЕЛІК АБРЕВІАТУР ТА СКОРОЧЕНЬ

ГоРеКа – скорочення, прийняте для сегменту громадського харчування - готелі, ресторани, кафе

Держстат – Державна служба статистики України

МСП – малі та середні підприємства

МТЦ/ІТС - Міжнародний Торговельний Центр / International Trade Center

ООН – Організація Об'єднаних Націй

США – Сполучені Штати Америки

BRC GS - British Retail Consortium Global Standards – один із стандартів з харчової безпеки

BSCI – Business Social Compliance Initiative

EFSA - European Food Safety Authority - Європейське управління з безпеки харчових продуктів

FSSC - Food Safety System Certification - система сертифікації в галузі харчової безпеки, що визнається GFSI

GFSI - Global Food Safety Initiative - Глобальна ініціатива з безпеки харчових продуктів

GLOBAL G.A.P. – Інтегрована система управління сільськогосподарським підприємством (G.A.P. – Good Agricultural Practices)

НАССР - Hazard Analysis and Critical Control Point - система аналізу ризиків, небезпечних чинників і контролю критичних точок

IFS - International Featured Standards - один із стандартів з харчової безпеки

IQCS – International Quality Control System – система контролю якості для соків та нектарів

IQF – Individual Quick Freezing – метод шоквої заморозки

IRMA - International Raw Material Assurance – частина SGF

ISO - International Organization for Standardization – Міжнародна організація зі стандартизації

PLMA - Private Label Manufacturers Association

SGF – Sure Global Fair – система контролю виробництва та збуту індустрії з виробництва соків

ЗМІСТ

Вступ

1. Чому Нідерланди та Німеччина є привабливими ринками для українських ягід та фруктів?

2. Загальні рекомендації щодо експорту до країн ЄС

3. Яка продукція, сегменти ринку та типи покупців мають найбільший потенціал для української плодово-ягідної продукції в Німеччині та Нідерландах?

- 3.1. Сегменти ринку свіжих фруктів та ягід
- 3.2. Сегменти ринку заморожених ягід
- 3.3. Сегменти ринку інших продуктів, вироблених з фруктів та ягід

4. Специфіка роботи на ринку Німеччини

- 4.1. Ринок
- 4.2. Культурні аспекти
- 4.3. Форми юридичних осіб та оподаткування
- 4.4. Законодавство
- 4.5. Організації з підтримки бізнесу

5. Специфіка роботи на ринку Нідерландів

- 5.1. Ринок
- 5.2. Культурні аспекти
- 5.3. Форми юридичних осіб та оподаткування
- 5.4. Законодавство
- 5.5. Організації з підтримки бізнесу

6. Як просувати свої товари на ринках Нідерландів та Німеччини

7. Заключення та рекомендації

8. Джерела корисної інформації та посилання

Додаток 1. Найпоширеніші коди УКТЗЕД (HS) для плодово-ягідної продукції

Додаток 2. Головні міжнародні виставки, які є важливими для експортерів фруктової та ягідної продукції до країн ЄС

Вступ

«Посібник з експорту ягід та фруктів до Нідерландів та Німеччини» розроблено в рамках ініціативи «VTrade Fruit&Berry з поглиблення торгівлі з Німеччиною та Нідерландами», яка впроваджується Асоціацією «Ягідництво України» (надалі Проект) за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» (КЕУ).

Метою створення Посібника є надання інформації щодо можливостей, які існують на ринку фруктів і ягід в Нідерландів та Німеччини для українських експортерів, перспектив розвитку, а також практичних порад і рекомендацій щодо необхідних умов успішного експорту ягід і фруктів та продуктів їх переробки до цих країн. Значна увага приділяється специфічним аспектам ведення бізнесу саме в цих двох країнах та стратегіям роботи на цих ринках.

Цільовою аудиторією цього посібника є українські компанії – виробники фруктів, ягід та продуктів їх переробки, що зацікавлені в розширенні своєї присутності на ринках Німеччини та Нідерландів. Для компаній, що тільки починають зовнішньо-економічну діяльність (ЗЕД), він також буде корисним, але базової інформації щодо ведення ЗЕД у Посібнику не надається.

Посібник не містить в собі такі аспекти як оцінка готовності підприємства до експорту, специфічних вимог до товару та технічних моментів оформлення експортних операцій. Проте в Посібнику є посилання на публікації, які містять таку інформацію.

До Посібнику входять посилання на нормативні документи, які регламентують експортно – імпорту діяльність з країнами Європейського союзу, а також посилання на інші корисні ресурси та публікації, які можуть бути цікавими українським компаніям, зацікавленим у роботі на ринках Нідерландів та Німеччини.

Посібник розглядає експорт таких категорій ягідної продукції:

- свіжі фрукти (зерняткові та кісточкові)
- свіжі ягоди;
- заморожені фрукти та ягоди;
- інші продукти переробки фруктів та ягід, окрім яблучного концентрату.

Яблучний концентрат в Україні виробляється та експортується переважно великими підприємствами, в той час коли Проект є спрямованим на підтримку малих та середніх виробників.

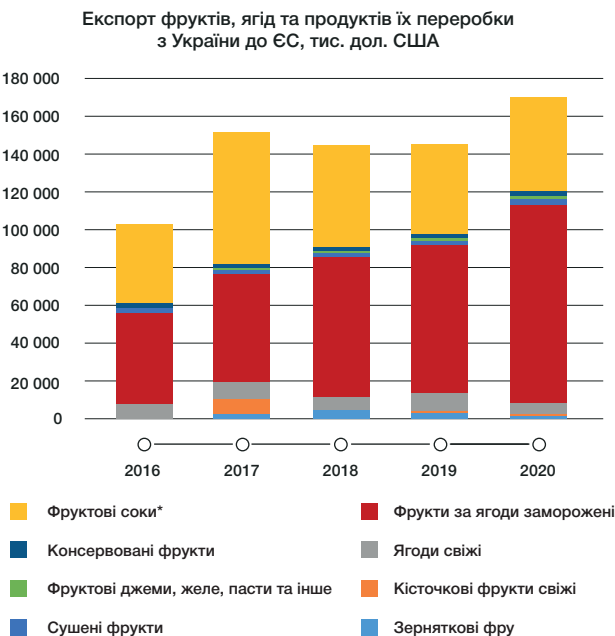
Отже, запрошуємо приєднатися до поглиблення торгівлі українськими фруктами та ягодами на ринках Нідерландів та Німеччини.

Чому Нідерланди та Німеччина є привабливими ринками для українських ягід та фруктів?

Європейський Союз наразі є ключовим ринком експорту української плодово-ягідної продукції, на який припадає 74% загального експорту в грошовому еквіваленті. Протягом останніх 5 років Україна нарощує експорт фруктів, ягід та продуктів їх переробки до країн Європейського Союзу – з 2015 по 2020 рік експорт виріс на 65% у грошовому еквіваленті та на 16% в об'ємі продукції (Діаграма 1). Головними позиціями експорту є заморожені фрукт та ягоди (здебільшого дикорослі, однак зростає і експорт замороженої малини), фруктові соки та свіжі ягоди та фрукти. 85% в обсягах експорту фруктових соків складає яблучний сік (HS код 200950). В цьому Посібнику ми не будемо зосереджуватися на цій позиції, оскільки зазначений ринок відрізняється від інших категорій за структурою та є полем гри здебільшого великих компаній, а цільовою аудиторією Проекту є малий та середній бізнес. Більше інформації можна знайти на сайті **Європейської асоціації фруктових соків**.

Діаграма 1.
Динаміка експорту ягідної продукції до країн ЄС

Джерело: www.trademap.org, вибірка від 01.12.2012, HS коди 0808, 0809, 0810, 0811, 0813, 2007, 2008, 2009 (за виключенням 200950).



Головними причинами зростання експорту ягід з України є такі:

- ◆ Девальвація гривні та, відповідно, тимчасове зниження собівартості виробництва у валютному еквіваленті за рахунок здешевлення робочої сили.
- ◆ Скасування ввізних мит з боку ЄС. До 2014 року ввізні мита на червоні ягоди склали до 15%.
- ◆ Значне зменшення споживання ягід всередині країни через падіння купівельної спроможності населення.
- ◆ Закриття російського ринку.
- ◆ Поява нових пропозицій – лохини (яка є відносно новою культурою для України) та культивованих органічних ягід.

Треба зауважити, що наведені вище причини створили тимчасові переваги. Проте попит у Європейському союзі продовжує зростати, що дає українським експортерам можливість нарощування експортних поставок та збільшення долі української ягідної продукції на ринку ЄС. Крім того, закриття російського ринку змусило українських виробників, що раніше орієнтувалися виключно на цей ринок, суттєво змінити виробництво в напрямку асортименту, культури виробництва, якості продукції та відповідності міжнародним стандартам, щоб мати можливість поставити продукцію до країн ЄС.

Головною причиною вибору для Проекту саме Нідерландів та Німеччини в якості цільових ринків є той факт, що, з одного боку, це вже відкриті ринки для українських фруктів та ягід та продуктів їх переробки, з іншого боку, саме ці ринки мають найбільший невикористаний потенціал для української плодовоовочевої продукції. Міжнародним Торговельним Центром (МТЦ/ІТС) було розроблено інструмент з кількісної оцінки потенціалу експорту певних продуктів з одних визначених країн до інших - www.exportpotential.intracen.org. Він використовує статистичні бази даних та власну математичну методологію (вона є досить складною та описана на сайті інструменту), яка визначає експортний потенціал базуючись на трьох факторах: постачанні, попиті та простоті ведення торгівлі. Цей прикладний інструмент є дуже корисним та простим у використанні, але при цьому в методології є певні обмеження, тому при визначенні певного інтересу мають сенс додаткові дослідження. Так, як можна побачити на Діаграмі 3, експортний потенціал української свіжої лохини на ринку Нідерландів інструмент визначає вдвічі нижчим за поточний рівень торгівлі. Це пов'язано з декількома факторами, головними з яких є той факт, що Нідерланди є країною ре-експортером і визначення попиту цієї країни пов'язано здебільшого з міжнародною торгівлею,

а не з внутрішнім споживанням в країні. Подібні ситуації на діаграмах визначені пунктирними лініями. Проте, як можна побачити на головних плодово-ягідних експортних позиціях України, такі випадки є в меншості.

Всі статистичні дані, що стосуються експорту, збираються на основі кодів товарів за класифікацією Гармонізованої системи опису та кодування товарів (Harmonized Commodity Description and Coding System, HS). Офіційна Українська класифікація товарів зовнішньоекономічної діяльності – це класифікація, складена на основі Гармонізованої системи опису та кодування товарів (Harmonized Commodity Description and Coding System, HS) та прийнята як додаток до Закону України «Про Митний тариф України» від 04.06.2020 р. № 674-IX. Чинна версія УКТЗЕД 2020 гармонізована с HS 2017 на рівні підпозицій (6 знаків). Тому в діаграмах та в тексті разом із назвою товару ми зазначаємо коди товарів для того, щоб користувачі цього посібника в подальшому могли використовувати їх у відслідковуванні статистичних даних для дослідженні ринку, а також для коректного оформлення експортної документації. В Додатку 1 до цього посібника наведено головні коди УКТЗЕД для плодово-ягідної продукції та продуктів їх переробки.

Діаграма 2.

Експортний потенціал свіжого яблука з України до країн Європи, дол. США

На *Діаграмах 2-4* нижче зазначені використаний та невикористаний торговельний потенціал України з Німеччиною та Нідерландами по головним позиціям – свіже яблуко, свіжа лохина, заморожені ягоди. Загальний невикористаний експортний потенціал України по плодово-ягідній групі складає більше 30 мільйонів євро.

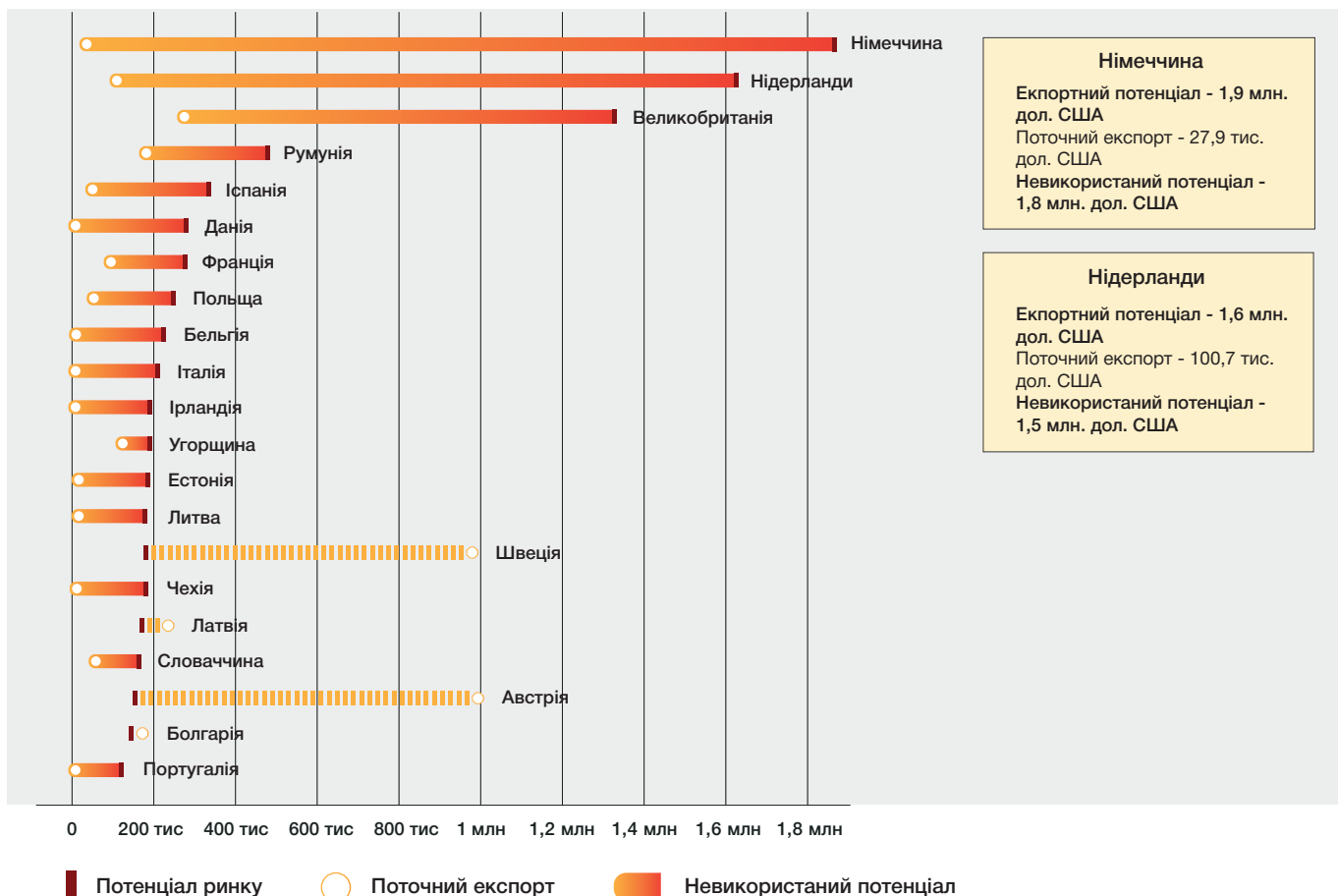
На сьогодні українські виробники вже присутні на ринках Німеччини та Нідерландів. Зростання експорту продукції саме на ці ринки з 2015 по 2020 рік склало 34% до Нідерландів та 206% до Німеччини у грошовому еквіваленті. Таке значне зростання експорту до Німеччини обумовлено тим фактом, що Німеччина є країною-споживачем, на яку українські виробники все більше виходять напряму, все більше уникаючи таких країн посередників як Польща та Нідерланди.

Не зважаючи на той факт, що Нідерланди та Німеччина є сусідніми країнами та обидві є членами Європейського Союзу, вони дуже відрізняються між собою за структурою ринку, культурою та багато чим іншим.

Джерело:

www.exportpotential.intracen.org, вибірка від 01.12.2012, HS код 080810.

Експортний потенціал свіжого яблука з України до країн Європи

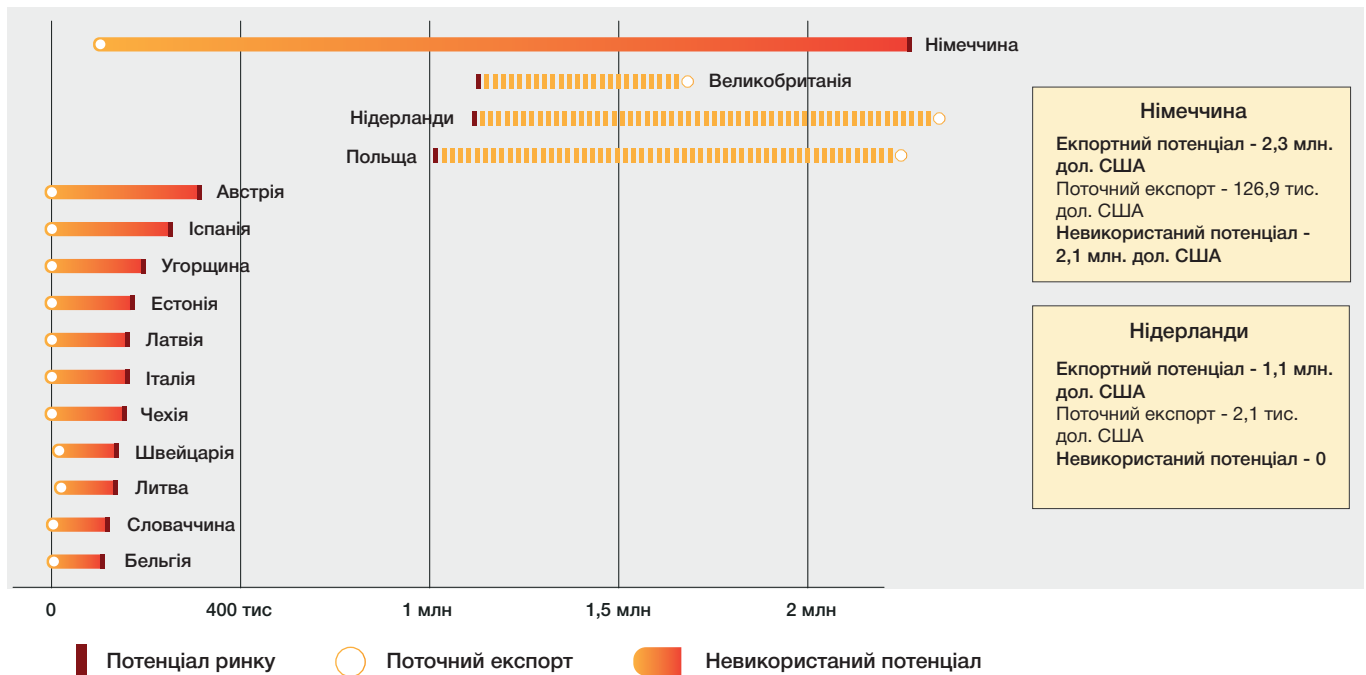


Діаграма 3.

Експортний потенціал свіжої лохини з України до країн Європи, дол. США

Джерело:

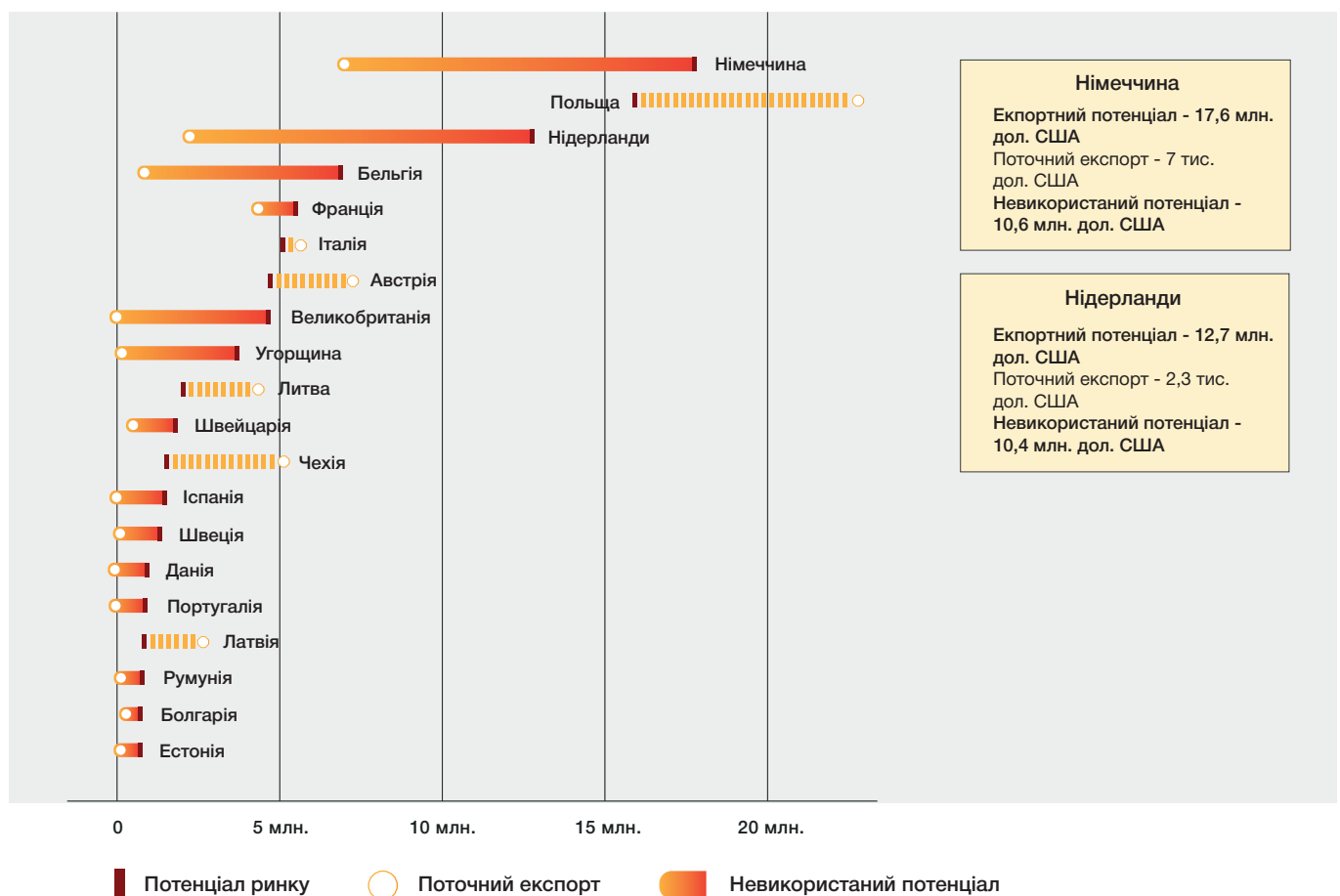
www.exportpotential.intracen.org, вибірка від 01.12.2012, HS код 081040.

Експортний потенціал свіжої лохини з України до країн Європи**Діаграма 4.**

Експортний потенціал інших заморожених фруктів та ягід з України до країн Європи, дол. США

Джерело:

www.exportpotential.intracen.org, вибірка від 01.12.2012, HS код 081190.

Експортний потенціал інших заморожених фруктів та ягід з України до країн Європи

На сьогодні українські виробники вже присутні на ринках Німеччини та Нідерландів. Зростання експорту продукції саме на ці ринки з 2015 по 2020 рік склало 34% до Нідерландів та 206% до Німеччини у грошовому еквіваленті. Таке значне зростання експорту до Німеччини обумовлено тим фактом, що Німеччина є країною-споживачем, на яку українські виробники все більше виходять напямую, все більше уникаючи таких країн посередників як Польща та Нідерланди.

Не зважаючи на той факт, що Нідерланди та Німеччина є сусідніми країнами та обидві є членами Європейського Союзу, вони дуже відрізняються між собою за структурою ринку, культурою та багато чим іншим.

Таблиця 1.

Порівняльна таблиця загальних характеристик Німеччини, Нідерландів та України, 2020.

Німеччина	Нідерланди	Україна
Площа - 357 385 км ²	Площа - 41 543 км ²	Площа - 603 549 км ²
Населення - 83 019 200 осіб	Населення - 17 561 471 осіб	Населення - 41 588 354 осіб (оцінка 2021)
ВВП <ul style="list-style-type: none"> Загальне - 3,846 трлн дол. США На душу населення – 46 208 дол. США 	ВВП <ul style="list-style-type: none"> Загальне - 914 млрд. дол. США На душу населення – 52 397 дол. США 	ВВП <ul style="list-style-type: none"> Загальне – 155,6 млрд дол. США На душу населення – 3 727 дол. США
Структура ВВП <ul style="list-style-type: none"> Послуги – 70% Промисловість – 23% Будівництво – 6% Сільське господарство – 1% 	Структура ВВП <ul style="list-style-type: none"> Послуги – 69,6% Промисловість – 18% Будівництво – 11% Сільське господарство – 1,6% 	Структура ВВП <ul style="list-style-type: none"> Послуги – 57% Промисловість – 18% Будівництво – 12% Сільське господарство – 13%

В Таблиці 1 наведено загальну інформацію про ці дві країни та порівняння їх з Україною.

Обидві цільові країни відзначаються високою купівельною спроможністю населення, при чому в Німеччині велика кількість населення та, відповідно, потенціал збуту безпосередньо в країні. В випадку ж з Нідерландами, країна має відносно невисоку кількість населення, при тому міжнародна торгівля посідає значне місце в економіці країни – Нідерланди є великим ре-експортером, особливо в галузі свіжих фруктів.

Підсумовуючи, можемо сказати, що привбливість ринків Нідерландів та Німеччини визначається насамперед такими факторами:

Загальні фактори:

◆ Ринки з високим потенціалом, які вже відкриті та Україна добре відома на них зі своєю плодово-ягідною продукцією.

◆ 0% ввізного мита на імпорт та відсутність квот для плодово-ягідної продукції.

◆ Висока купівельна спроможність населення.

◆ Коротка і відносно дешева логістика для цільових ринків.

Нідерланди

◆ Країна з багатою кількістю встановлених торговельних зав'язків, які можна використовувати для виходу на ринки, які ще закриті для України

◆ Розвинута інфраструктура з після врожайної обробки продукції, сортування та пакування, яку можна використовувати для доступу до клієнтів, чиї вигоди неможливо виконати в Україні.

◆ Логістична інфраструктура з доступом до будь-якої точки світу.

Джерело:

www.data.worldbank.org

◆ Передові технології з вирощування фруктів та ягід, які можна використовувати для ефективного виробництва в Україні.

Німеччина

◆ Ринок з високим рівнем споживання плодово-ягідної продукції.

◆ Ринок з попитом на органічну продукцію.

◆ Високотехнологічна розвинута харчова промисловість як клієнт для постачання інгредієнтів.

◆ Ринок з великими сегментами, на яких українська плодово-ягідна продукція ще не присутня взагалі (детальніше в наступних розділах..)



2. Загальні рекомендації щодо експорту до країн ЄС.

Німеччина та Нідерланди є країнами-членами Європейського Союзу. Тому базові вимоги щодо постачальників та продуктів, що експортуються до цих країн, є такими самими, як для інших країн ЄС.

Окрім митних процедур, майже всі обов'язкові вимоги щодо імпорту свіжих та перероблених фруктів та ягід також пов'язані з безпекою харчових продуктів. **Загальний закон ЄС про харчові продукти** є законодавчою базою щодо безпеки харчових продуктів у Європейському Союзі та передбачає створення **Європейського управління з безпеки харчових продуктів (EFSA)**. EFSA відповідає за розробку спеціального законодавства про безпеку харчових продуктів та створення основи для офіційного контролю за харчовими продуктами.

Загальний закон ґрунтується на підході «від ферми до виделки», згідно з яким уся їжа повинна простежуватися за всім ланцюжком поставок. Для цього всім операторам харчового бізнесу, включаючи українських виробників, переробників та експортерів, необхідно впровадити систему аналізу ризиків, небезпечних чинників і контролю критичних точок (НАССР) у свою щоденну діяльність.

Первинна відповідальність за харчову безпеку імпортованих продуктів до ЄС лежить на імпортерах. Поза залежністю від того хто виступає імпортером по конкретній поставці, ви повинні переконатися, що ваша продукція відповідає усім законодавчим вимогам регіону експортування, а також конкретним вимогам покупців, адже покупці в контрактах та специфікаціях будуть максимально перекладати відповідальність на постачальника. Іноді зразки вашої продукції можуть перевірятися митними органами на кордоні. Однак більшість запитів надходять від імпортерів, які зазвичай можуть вимагати певних сертифікацій, документальних результатів лабораторних випробувань на наявність різних забруднень та інше.

Важливо розуміти, що європейське законодавство про безпеку харчових продуктів регулює рівні багатьох речовин, але ви не маєте юридичного зобов'язання проводити лабораторні дослідження перед експортом. Єдиним винятком є офіційний прикордонний контроль, що тимчасово виконується для певної продукції з країн, щодо яких неодноразово виявлено порушення.

Якщо за контрактом ваша компанія зобов'язується забезпечити виконання процедур імпорту до країн ЄС, то вам необхідно мати представництво в ЄС (власне представництво або компанію-партнера), зареєстроване як імпортер.

На території ЄС діє Митний союз Європейського Союзу, за угодами якого всі товари, які пройшли митну очистку, мають вільний обіг усередині ЄС. Більше детальної інформації доступно на сайті Єврокомісії за посиланням www.ec.europa.eu/trade/import-and-export-rules

Оскільки імпортери відповідають за розміщення товару на ринку, тому вони зазвичай вимагають від постачальника проведення обов'язкових та додаткових випробувань.

Зазвичай вимагаються наступні документи та контролю:

- ◆ Фітосанітарний сертифікат
- ◆ Контроль забруднення сторонніми об'єктами
- ◆ Запобігання мікробіологічному забрудненню
- ◆ Контроль максимально допустимих рівнів залишків пестицидів (Maximum Residue Levels, MRL)
- ◆ Обмежена кількість важких металів та металоїдів
- ◆ Контроль хлоратів та перхлоратів
- ◆ Контроль радіаційного рівня.

Окремим видом вимог є вимоги до складу продукту. Для свіжих та заморожених фруктів і ягід, звісно, таких вимог не має, але для більш складних продуктів – соків, джемів, фруктових наповнювачів, тощо – такі вимоги є. Покупці та європейські органи можуть не допустити для використання продукти, якщо вони мають у своєму складі незадекларований, несанкціонований, надмірний або неправильний рівень харчових інгредієнтів та добавок. Це означає, що лабораторний тест на інгредієнти, поживні речовини та їх частки, а також добавки має відповідати заявленим значенням специфікації вашого продукту.

Для роздрібних продуктів, таких як ягідні соки, пюре та джеми, застосовується спеціальне законодавство щодо складу продукту. Також існує спеціальне законодавство щодо добавок (**additives**, таких як консерванти, барвники, загусники), ароматизаторів (**flavourings**) та ферментів (**enzymes**), які містять перелік дозволених Е-номерів та речовин. Якщо ви хочете додати у свій продукт вітаміни, вам доведеться знати, які вітаміни та мінеральні речовини дозволені до використання. Дозволені добавки перераховані в Додатку II Положення про харчові добавки (**Food Additives Regulation**). Зауважте, що пектин, одержуваний з яблук, цитрусових або айви (використовується у виробництві джемів та мармеладу), не вважається харчовою добавкою.

Навмисне розміщення на європейському ринку неправильно задекларованої продукції вважається

злочинною діяльністю. Отже, ви повинні дотримуватися правил, щоб створити та зберегти добру репутацію не лише для своєї компанії, а й для України.

Окрім вимог до самого продукту та його складу є також певні вимоги до пакування, маркування, якості продукції та сертифікації. Найбільш популярними видами сертифікації, що вимагаються європейськими покупцями, є наступні:

- ◆ Для свіжих ягід - **GLOBAL G.A.P.**
- ◆ Для переробників ягід та торгівців - **International Featured Standards (IFS)**, **British Retail Consortium Global Standards (BRCGS)**, **Food Safety System Certification (FSSC 22000)**, **ISO 22000**.
- ◆ Для соків та пюре – для напівфабрикатів **IRMA** (Міжнародне забезпечення сировини, **International Raw Material Assurance**), для розливної продукції **IQCS** (Міжнародна система контролю якості соків та нектарів).

Додатково покупці можуть вимагати окремих видів сертифікацій – **Cosher**, **Haliat**, органічні сертифікації та інше. В Розділі 6 цього Посібника наведено посилання на джерела корисної інформації, в тому числі на «Посібник для експортера ягід із України до країн Європейського Союзу», що був розроблений Асоціацією «Ягідництво України» в березні 2021 року.



Яка продукція, сегменти ринку і типи покупців мають найбільший потенціал для української плодово-ягідної продукції в 3. Німеччині та Нідерландах?

Свіжа та перероблена продукція має різні терміни зберігання, різний ланцюг постачання та, відповідно, різні цільові сегменти збуту. В цьому розділі ми розглянемо загальні характеристики цих сегментів. На розбіжностях же ми зосередимо увагу безпосередньо в розділах присвячених окремо Нідерландам та

Німеччині. Для всіх перелічених нижче сегментів ринку треба прийняти до уваги, що Німеччина має великий попит на органічні продукти в кожному з сегментів. Популярність органічних продуктів серед споживачів Нідерландів є значно нижчим.

3.1. Сегменти ринку свіжих фруктів та ягід

Найбільший об'єм імпортованих свіжих фруктів та ягід регулярно продається в роздрібному сегменті через супермаркети, гіпермаркети, дискаунтери, незалежні продовольчі товари чи спеціалізовані фруктово-овочеві магазини, тощо. У сегменті громадського харчування використовується решта імпортованих фруктів та ягід.

Останнім часом сектор роздрібно-торгівлі дедалі більше поляризується, у ньому спостерігаються переходи або до дискаунтерів, або до сегментів високого рівня вартості. Консолідація, насичення ринку, жорстка конкуренція та низькі ціни – ключові характеристики сучасного європейського роздрібно-торгівлі продуктів. Однією з провідних тенденцій нині є збільшення обсягу продажів в інтернеті.



Більшість провідних мереж буде вимагати у продавця наступне:

- ◆ Наявність GLOBAL G.A.P. сертифікації
- ◆ Сертифікація за схемою, визнаною GFSI для пакувальних установок
- ◆ Дотримання власного Кодексу поведінки мережі (вони його надають разом із контрактом)
- ◆ Відповідність вимогам забезпечення якості
- ◆ Лабораторні дослідження на залишки пестицидів
- ◆ Сертифікати, що підтверджують соціальну відповідальність та стандарти (GRASP, SMETA SEDEX тощо)
- ◆ Додатковий модуль перевірки для ключових постачальників TESCO - TESCO NURTURE.

Перераховані базові вимоги є актуальнішими для провідних торгових мереж і передбачають значну кількість документів, що підтверджують відповідність вимогам; при цьому може бути понад 40 контрольних точок перевірки. Треба зауважити, що багато вищенаведених вимог не є необхідними для спеціалізованих магазинів та продавців вуличних ринків.

У більшості випадків постачання до торговельних мереж здійснюють спеціалізовані дистриб'ютори, деякі з них створили довгостроковий спеціалізований ланцюжок поставок для конкретних мереж. Наприклад, компанія Bekker (part of Greenyard group) є стратегічним партнером нідерландської мережі Ahold Delhaize з постачання свіжих фруктів та овочів. Деякі інші (наприклад, німецькі дискаунтери Lidl та ALDI) регулярно проводять конкурси на державні закупівлі й обирають постачальників через конкурсну процедуру. В період сезонів дефіциту продукції торговельні мережі можуть зменшити свої потреби й активно шукати постачальників, навіть якщо вони використовують підхід публічних закупівель.

У секторі свіжих ягід торгівлі мережі інколи можуть безпосередньо імпортувати ягоди, але зазвичай ця продукція постачається європейськими спеціалізованими дистриб'юторами/імпортерами.

Провідні нідерландські та німецькі імпортери часто купують лише оптову упаковку, щоб збільшити свій прибуток, додавши націнку за власне перепакування.

Вуличні ринки та продовольчі зали як канал роздрібною торгівлі все ще популярні в Німеччині, але через напружене життя та певну незручність, особливо під час пандемії COVID-19, їх значимість дедалі зменшується.

Треба зауважити, що для свіжих фруктів та ягід на ринках Нідерландів і Німеччини (особливо останньої), перевагою завжди будуть користуватися продукти локального виробництва, навіть якщо імпортовані товари є дешевшими.

Тому для українських виробників найкращий шанс для постачання своєї продукції є в періоди, коли відсутній місцевий врожай. Так, для свіжої суниці садової та малини шансів на ринках Нідерландів та Німеччини небагато, проте для лохини найкращим вікном постачання є серпень, що можна враховувати в бізнес-плануванні вже на етапі вибору сортів та закладення нових насаджень.

Також важливий момент полягає в тому, що при постачанні на свіжу полицю покупці часто вимагають не тільки технічну специфікацію товару, але й певні сорти фруктів та ягід. Оскільки європейський споживач не знайомий з українською селекцією, то шансів виходу на ринки Німеччини та Нідерландів з фруктами та ягодами української селекції немає взагалі.

3.2. Сегменти ринку заморожених ягід

Харчова промисловість є найбільшим споживачем заморожених ягід у Європі, за яким слідує сектор роздрібною торгівлі та громадського харчування. Імпорт заморожених ягід Німеччиною складає 30% від загального імпорту ЄС, що робить цю країну беззаперечним лідером в цій категорії. Нідерланди займають третю сходинку з 10% імпорту ЄС за цією категорією.

В структурі споживання заморожених фруктів та ягід станом на 2019 рік 61% займало їх використан-

Діаграма 5.

Використання заморожених ягід в країнах Європейського Союзу за призначенням.

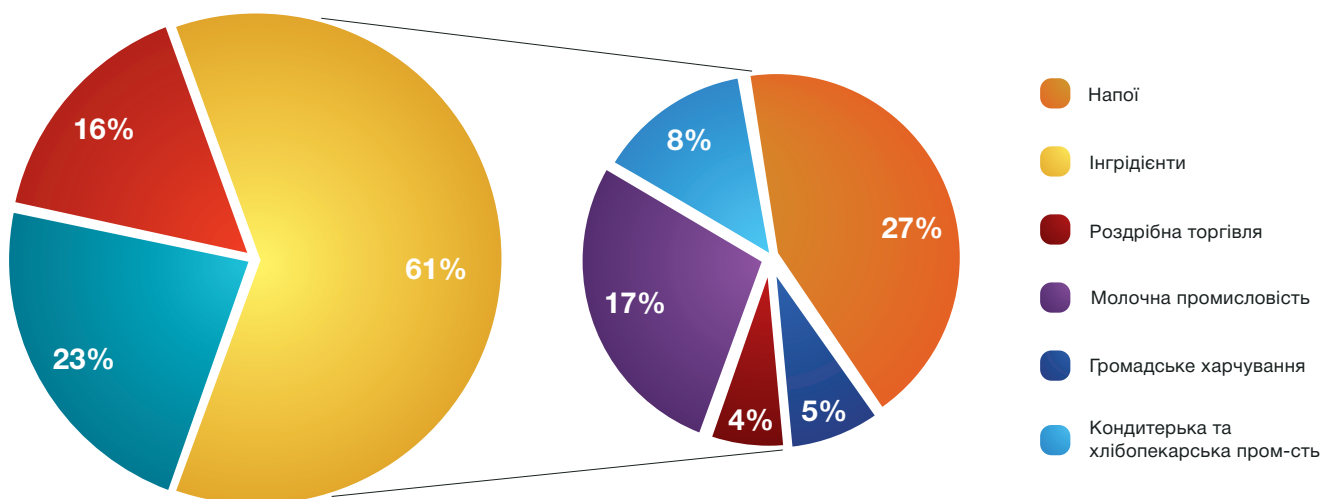
ня в якості інгредієнту, 23% сегмент громадського харчування та 16% роздрібна торгівля (Діаграма 5).

Проте варто відзначити певний розподіл, що відбувається на ринку наразі. Так, COVID-19 дуже суттєво негативним чином вплинув на ринок громадського харчування через карантинні обмеження, і частина обсягів цього сегменту перейшла до роздрібних мереж. Наскільки сталим буде цей перерозподіл, покаже час.

Джерело:

www.grandviewresearch.com/industry-analysis/frozen-food-market, 2019

Використання заморожених фруктів та ягід за призначенням, в грошовому еквіваленті



Сегмент роздрібної торгівлі

Компанії з роздрібної торгівлі купують заморожені фрукти та ягоди безпосередньо у експортерів із країн, що розвиваються, при цьому у більшості випадків вони віддають перевагу постачанню через посередників. Найбільші європейські роздрібні торговці вже створили мережу централізованих або регіональних постачальників і пакувальників заморожених фруктів та ягід, що пакують та змішують заморожені фрукти та ягоди під продукти для приватних торговельних марок, мереж або великих трейдерів.

Багато німецьких та нідерландських компаній є лідерами ринку Європейського Союзу та мають мережі магазинів по всій Європі. Це такі компанії як Schwartz Gruppe (марки Lidl і Kaufland), Aldi, Edeka, Metro Group, Rewe Group, та Ahold (Delhaize, Albert Heijn та кілька інших торговельних марок).

Найбільш популярними групами в категорії заморожених продуктів є ягоди та ягідні суміші, а також вишня без кісточки та половинки сливи. Специфікацію на пакування кожен покупець надає сам. Ці вимоги, зазвичай, містять розміри, точну форму, матеріал, дизайн, фарби, що призначені для використання у харчовій промисловості, та штрих-коди. Найбільш популярними форматами є пакування від 300 грамів до 1 кілограму в пакетах з принтом, пластикових коробках або самозакривних (зі системою зіп-застібок) пакетах. Сучасна тенденція полягає у заміні всього пластику на біологічно - дружні матеріали, що розкладаються, стійкі до низьких температур.

Вихід на ринки Нідерландів та Німеччини під власною торговою маркою можливий, але ви повинні мати на увазі великі маркетингові витрати, які ваша компанія має виділити на підтримку ваших продуктів на зовнішніх ринках. Тому основна рекомендація для цього сегменту - починати роботу з постачання під приватні торгові марки.

На сьогоднішній день в цьому сегменті жоден з українських виробників не постачає заморожені фрукти та ягоди для цього сегмента на ринки Нідерландів та Німеччини напряму в пакуванні для кінцевого споживача.

Сегмент громадського харчування

Сегмент громадського харчування, або ГоРеКа (готелі, ресторани та заклади громадського харчування) є також недооціненим сегментом з боку українських виробників. Ця галузь використовує заморожені фрукти для приготування великої кількості десертних продуктів – випічки, тортів, ягідних соусів, власних напоїв та багато чого іншого. Особливо варто звернути увагу на сегмент громадського харчування в Німеччині, де харчування поза домом є дуже розвиненою практикою.

Робота з цим сегментом має як свої плюси, так і мінуси. З плюсів можна назвати менш жорсткі вимоги до специфікацій, сертифікації та документообігу ніж у секторі роздрібної торгівлі та промислової переробки. З мінусів – цей сегмент потребує від постачальника можливостей поставки невеликими партіями в 1-5 тонн кожна. До пандемії українським компаніям було дуже складно напряму вийти на цей сегмент, оскільки потенційні покупці працювали здебільшого з трейдерами-консолідаторами. Сьогодні ж через кризу в секторі компанії сектору шукають нові можливості для постачання. Це продемонструвала виставка ANUGA-2021, що проходила в Кельні (Німеччина) в жовтні 2021 року. Рекордна кількість потенційних покупців серед візитерів на колективному стенді Асоціації «Ягідництво України», що представляв переважно заморожену плодово-ягідну продукцію, прийшла саме на цей сегмент, чого не було раніше за трирічну історію участі українського колективного стенду в профільних міжнародних виставках.

Для сегмента громадського харчування зазвичай потрібна специфічна упаковка заморожених ягід вагою 1–5 кг, що відрізняється від вимог до розсипної та роздрібної упаковки.

Сегмент переробки

На сьогодні більшість українських виробників замороженої продукції працюють саме в цьому сегменті ринку, хоча він в середньому має меншу маржинальність ніж попередні два. В першу чергу це пов'язано з простотою операцій в цьому сегменті – більшість контрактів укладається в сезон певного фрукту (з червня по жовтень), а потім цілий рік відбуваються поставки за цими контактами. Доля спотових контрактів складає менше 30%, оскільки на ринку переробки головними критеріями при виборі постачальника є харчова безпека та безперервність постачання.

Основними сегментами у використанні заморожених фруктів та ягід є виробництво напоїв (27%), молочна промисловість (17%), кондитерська та хлібопекарська промисловість (8%) та інші (дитяче харчування, морозиво тощо - 4%) (Діаграма 5).

Часто до кінцевої індустрії застосування (наприклад, молочна продукція), заморожені ягоди проходять другу трансформацію у фруктові наповнювачі, які вже в свою чергу є інгредієнтами для молочної промисловості. В залежності від складності специфікації на певний продукт, сектори відрізняються маржинальністю. Найбільш маржинальними є сегменти молочних продуктів та дитячого харчування. Проте треба мати на увазі, що сегмент дитячого харчування є малим за розміром, дуже жорстким в специфікаціях з мікробіології та хімічному складу і має тенденцію до збільшення долі органічних продуктів більше, ніж інші сектори.

3.3. Сегменти ринку інших продуктів, вироблених з фруктів та ягід

Як правило, продукти переробки фруктів та ягід, як і продукти заморожування, діляться на дві великі групи: промислові товари (інгредієнти) та споживчі товари. У промислових сегментах найбільший попит спостерігається на такі продукти, як пюре, концентровані соки, фруктові наповнювачі та сушені ягоди (як ліофілізовані, так і фрукти, настояні в розчині цукру). Споживчі товари включають джеми та фруктову консервацію, соки, смузі, фруктові сніки, фруктові консерви та інші продукти, які вже готові до споживання кінцевим споживачем, або напівфабрикати для сегменту громадського харчування.

Є декілька сегментів, де фруктові **пюре та концентровані соки** використовуються у якості інгредієнтів, найбільша частка, при цьому, – як основа для виробництва соків, нектарів та інших напоїв. Сокові компанії воліють імпортувати обидва типи інгредієнтів у концентрованому вигляді, щоб заощадити на транспортних витратах і витратах на упаковку. Найбільш типовим є виробництво соків і нектарів у процесі відновлення концентратів шляхом додавання води відповідно до норм регулювання соків та галузевих правил. Для виробництва соків найчастіше використовують пюре та концентровані соки, змішані з іншими соками, переважно з яблучним, та іншими інгредієнтами, для досягнення питної консистенції, солодкості та стабільності.

Інші сегменти схожі на сектор заморожених ягід з тією різницею, що останні додатково обробляються, в той час як пюре та концентровані соки переважно використовуються безпосередньо для виробництва готового продукту. Виробники фруктових інгредієнтів імпортують пюре та соки для виготовлення фруктових наповнювачів для молочної, кондитерської та хлібопекарської галузей, виробництва морозива, конфітурів, соусів, дитячого харчування тощо. В сегменті дитячого харчування яблучне пюре та сік складають основу більшості продуктів, оскільки яблуко є низько алергенним фруктом. Також яблучне пюре є основою для багатьох соусів, в тому числі томатних та інших овочевих, оскільки є недорогою натуральною сировиною, а яблучні пектини добре підтримують структуру та консистенцію соусів, не забиваючи смак інших інгредієнтів.

Найбільш поширеною упаковкою для пюре та соків, як інгредієнтів, є «мішок у бочці» (bag-in-drum) вагою 200-250 кг або «мішок у коробці» (bag-in-box) вагою до 20 кг.

Ще один з сегментів, що стрімко розвивається, є сектор **леофілізованих (сублімованих) фруктів та ягід**. Цей ринок демонструє зростання на 10% щороку. Поки він ще досить сильно монополізований декількома великими гравцями з Китаю, Німеччини

Німеччини та США, проте диверсифікація в бік появи невеликих виробників вже почалася. Такі фрукти використовують для виготовлення мюслей та інших видів сніданків із сушеними фруктами, а також чаїв, протеїнових батончиків, сніків, тощо.

Сегмент фруктових наповнювачів як пропозиція від українських переробників наразі є обмеженою за технологічними причинами. Більшість українських виробників виготовляють різні види фруктових наповнювачів для хлібопекарських виробів, орієнтованих на вітчизняну промисловість, переважно на основі яблучного джему. На сьогоднішній день, не більше п'яти українських виробників готові конкурувати на європейському ринку наповнювачів для хлібопекарських виробів на технологічному та інноваційному рівні. Компаній, що могли б конкурувати на ринку фруктових наповнювачів для молочної промисловості в Україні немає взагалі. Навіть на внутрішньому ринку фруктових наповнювачів для молочної промисловості України лідерами є іноземні компанії – Agrana та Doehler.

Як вже згадувалося вище, для заморожених фруктів та ягід, вихід з **продуктами, готовими для кінцевого споживання** є найскладнішим. В цьому напрямі є два основні варіанти роботи: робота під торговельні марки мереж чи трейдерів, або вихід зі своєю торговельною маркою. Експорт продукції приватної торговельної марки вимагає додаткових маркетингових витрат, постійної конкуренції, цінового тиску, підтримки стабільної якості, пропонування нових та інноваційних ідей. Вихід з власною торговою маркою вимагає ще більших маркетингових витрат та організаційної структури продажів, що зможе підтримувати постійний та швидкий контакт з баєрами клієнтів. Незважаючи на складність виходу на ринки Німеччини та Нідерландів з власною торговою маркою, в плодово-ягідному секторі України вже є успішні приклади представлення українських брендів на полицях торговельних мереж Німеччини та Нідерландів.



4. Специфіка роботи на ринку Німеччини

4.1. Ринок

Німеччина є країною з високим відсотком платоспроможного населення та середнім рівнем споживання фруктів (68 кг на душу населення на рік). Вона багато імпортує та експортує товарів. Доля фруктів, ягід та продуктів їх переробки складає 0,5% від загального імпорту цієї країни. В категорії фруктів Німеччина має певний ре-експорт (здебільшого це стосується тропічних фруктів), але більшість імпортованих фруктів та ягід споживаються або переробляються і споживаються безпосередньо на внутрішньому ринку Німеччини.

Німеччина є світовим лідером з виробництва продуктів харчування. У Німеччині доступно понад 170 тисяч різних товарів в категорії продуктів харчування, вона має найбільший харчовий ритейл в Європі з товарообігом в 191 млрд євро. Німці дуже відкриті до нових культурних впливів і кулінарних тенденцій. Українські фрукти та ягоди можуть використовуватися в найбільших категоріях харчової промисловості: молочна продукція (14% загального об'єму продуктів харчування), кондитерська промисловість (10%), солодоці (9%) та перероблені й консервовані фрукти (6%).

Діаграма 6.

Структура імпорту Німеччиною фруктів та ягід, 2020 р, тис. дол. США

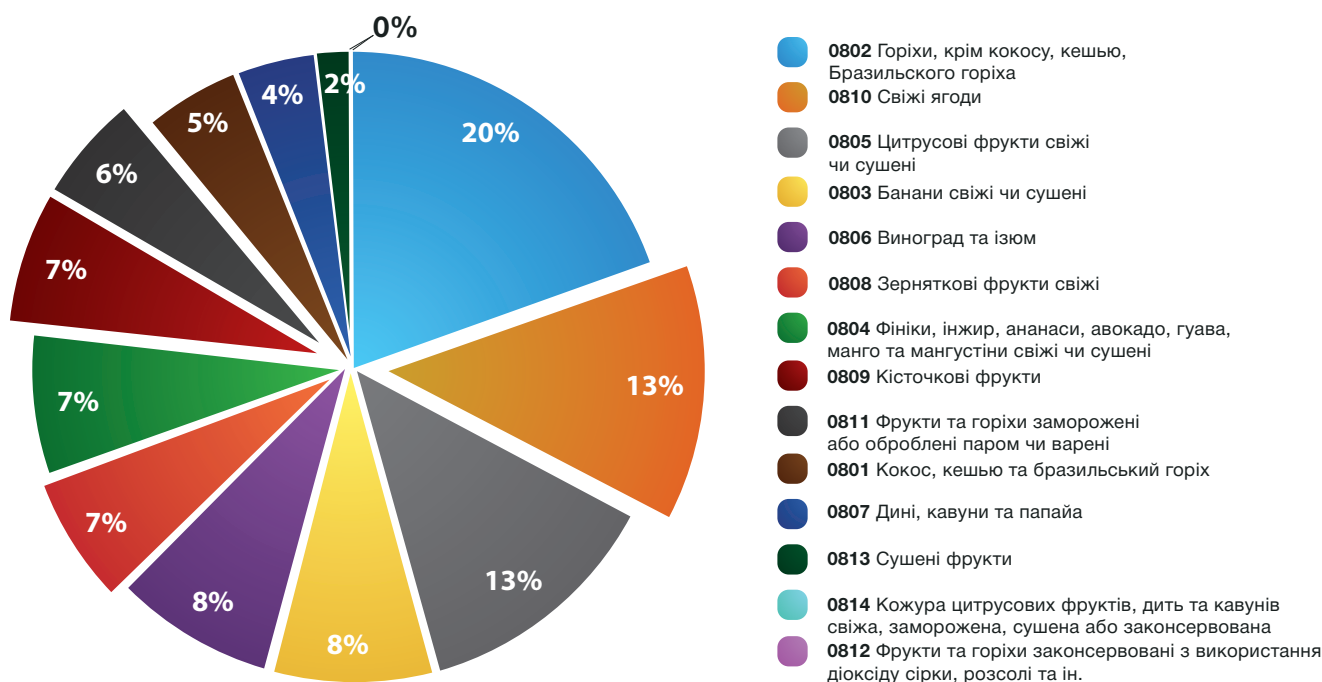
Експорт фруктів та ягід з Німеччини складає всього 21% від обсягу імпорту продукції цієї категорії, яка в 2020 році становила 12 трильйонів доларів. Структуру імпорту та експорту Німеччини по категорії фруктів та ягід наведено нижче на Діаграмах 7-9. Види продукції, що постачається Україною, відділені виокремленими сегментами.

Найбільшою категорією імпорту є свіжі ягоди. Зерняткові та кісточкові фрукти, також як і заморожені фрукти, мають приблизно рівні долі в 6-7%. Але доля українських фруктів в загальному імпорті Німеччиною фруктів та ягід є дуже малою, окрім сегменту замороженої чорниці дикорослої, доля якої складає 22% від загального імпорту Німеччини по цій позиції з показником обсягів в 9 мільйонів доларів США, та замороженої малини, що складає 4,5% імпорту замороженої мали Німеччиною з показником обсягів в 7,8 мільйонів доларів США.

Джерело:

www.trademap.org, вибірка від 01.12.2012, HS коди групи 08

Структура імпорту Німеччиною фруктів та ягід, 2020, тис. дол. США



По категоріям свіжих фруктів та ягід доля українських продуктів в імпорті Німеччини складає менше 1% по всім позиціям. Також конкурентна пропозиція України в цих категоріях не є сильною. Як згадувалося вище, на ринку свіжої продукції Німеччини місцевий продукт завжди матиме перевагу перед імпортованим. Україна тільки почала останні три роки нарощувати насадження під пізніми сортами лохини (до цього переважали ранні та середні), тому до реалізації торгового потенціалу нам треба наростити виробництво. По яблуку для свіжого ринку в Німеччині в українських виробників слабкі позиції у порівнянні з яблуком німецького та польського ви-

робництва. А ось що стосується технічного яблука, українським виробникам варто розглянути сегмент постачання яблучного пюре та повидла, додаючи технічному яблуку доданої вартості в Україні.

Говорячи про ринок Німеччини, треба мати на увазі, що частина української продукції потрапляє на ринок цієї країни через Польщу після доробки. Проте рівень виробництва в плані якості, технологічності та харчової безпеки українських компаній вже дозволяє їх самостійно виходити на ринок Німеччини, оминаючи Польщу.



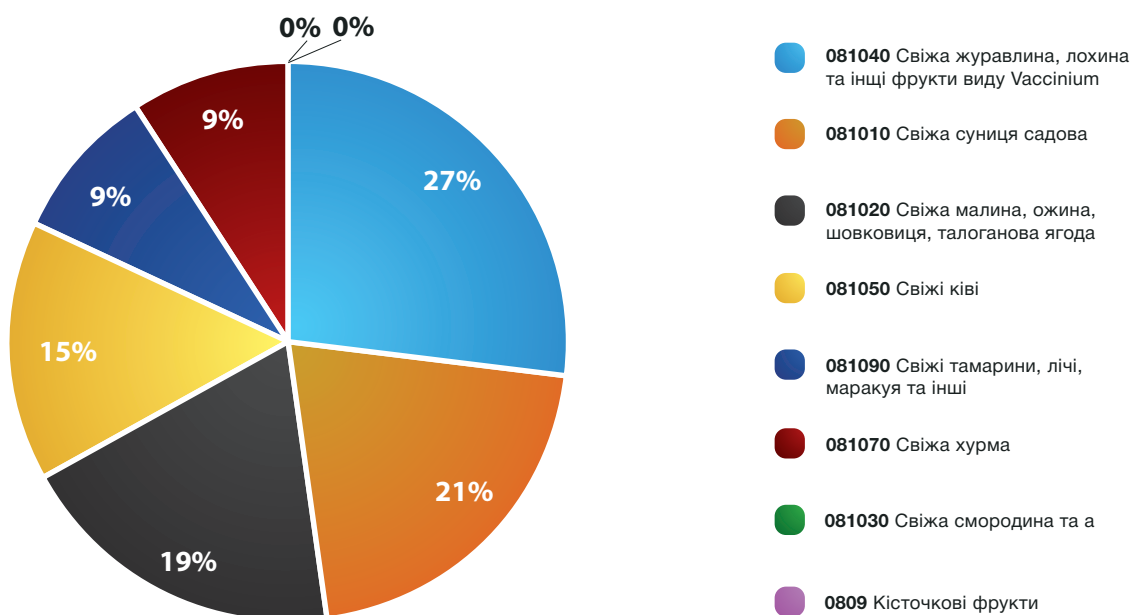
Діаграма 7.

Структура експорту Німеччиною фруктів та ягід, 2020, тис. дол. США

Джерело:

www.trademap.org, вибірка від 01.12.2012, HS коди групи 0810

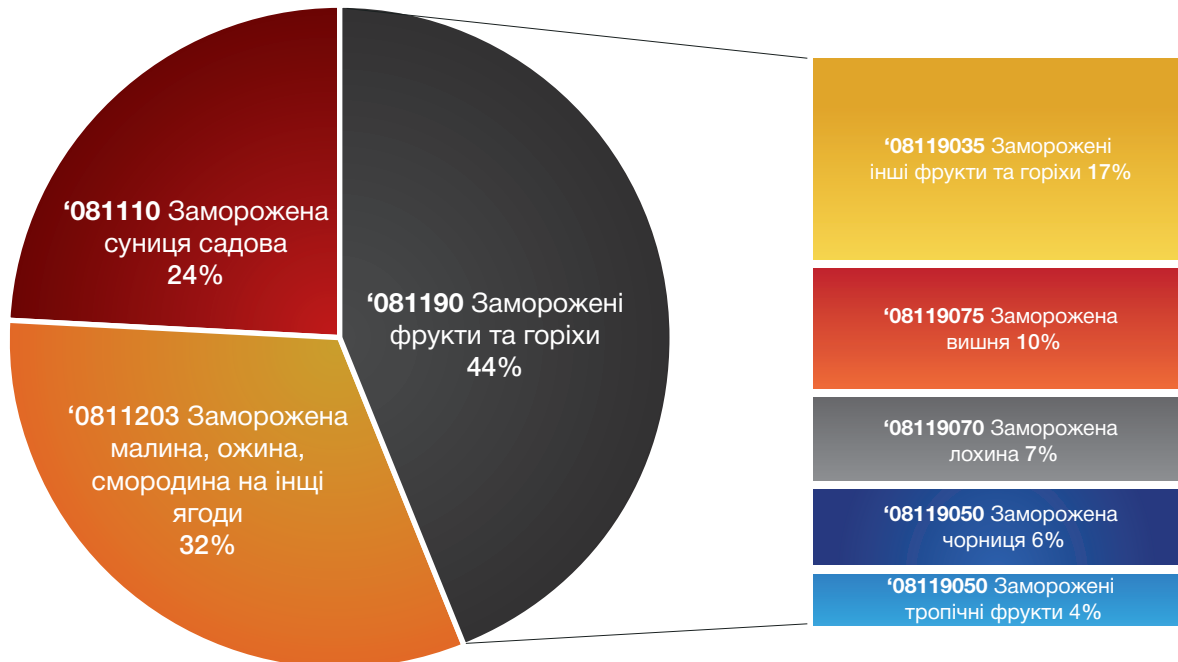
Структура імпорту Німеччиною свіжих ягід, 2020, тис. дол. США



Діаграма 8.
Структура експорту Німеччиною фруктів та ягід,
2020, тис. дол. США

Джерело:
www.trademap.org, вибірка від 01.12.2012, HS
коди групи 0811

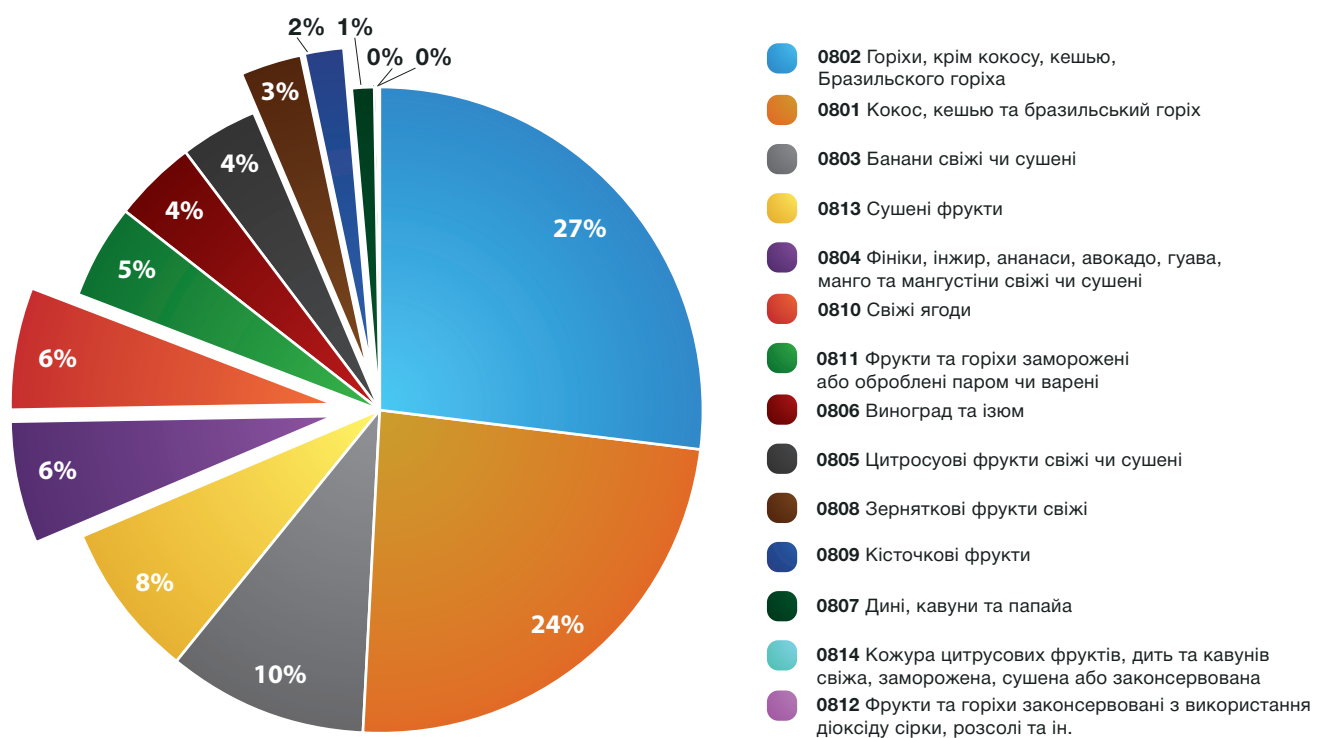
Структура імпорту Німеччиною заморожених фруктів та ягід, 2020, тис. дол. США



Діаграма 9.
Структура експорту Німеччиною фруктів та ягід,
2020, тис. дол. США

Джерело:
www.trademap.org, вибірка від 01.12.2012, HS
коди групи

Структура експорту Німеччиною фруктів та ягід, 2020, тис. дол. США



Ще одною специфікою ринку Німеччини є той факт, що ця країна має великі об'єми споживання, проте середньозважена ціна на українську продукцію є справедливою, але меншою, ніж, наприклад, в Нідерландах. Тому говорячи про поглиблення торгівлі із Німеччиною треба брати до уваги не тільки нарощування об'ємів постачання, але й вихід на більш маржинальні сегменти ринку та диверсифікацію портфоліо продуктів, що пропонуються.

Від 50 до 80% німецьких споживачів (в залежності від вікової категорії: чим молодше, тим вище відсоток) купують продукти харчування у торговельних мережах. Найбільшими мережами Німеччини є Edeka Group, Rewe Group, Swartz Group, Aldi Group, Metro Group та Lekkerland. Це один з сегментів, на якому Україна наразі відсутня взагалі.

Ще один сегмент, який є дуже великим в Німеччині, на відміну від багатьох інших країн, зокрема Нідерландів, є сегмент громадського харчування, в якому українські компанії також не присутні. До пандемії німецькі споживачі витрачали в сегменті громадського харчування більше 70 мільярдів євро щорічно.

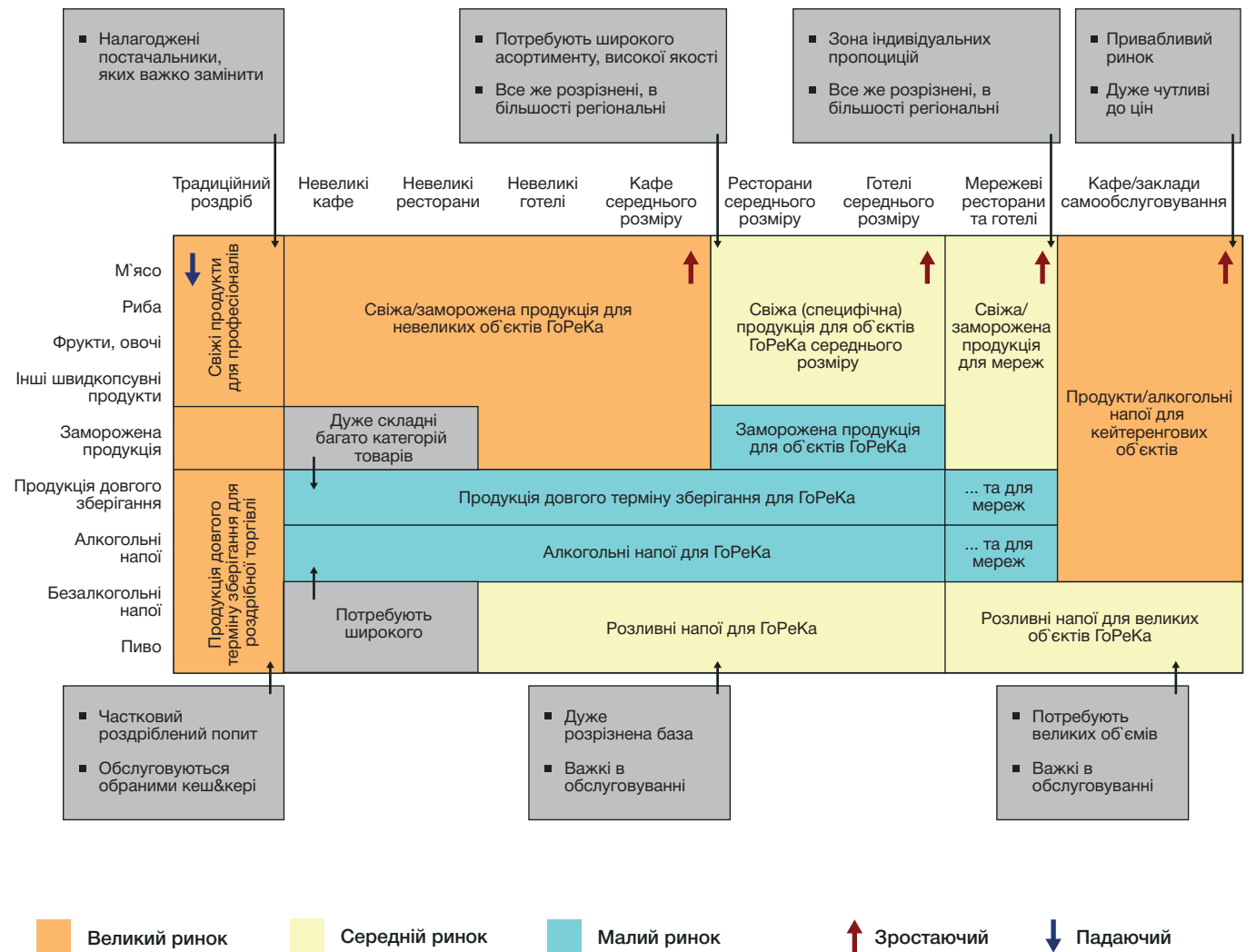
Зараз, звісно, у зв'язку з протиепідеміологічними заходами сегмент ГоРеКа значно скоротився, але він відновиться за наступні 2-3 роки. Цей сегмент в Німеччині є дуже розвинутим та має досить складну структуру (Діаграма 10).

Вхід у сектори роздрібної торгівлі та громадського харчування Німеччини вимагає унікальної пропозиції преміального продукту. Прикладом пропозиції, яка могла б задовольнити обидва ці сегменти, є ягідні суміші преміум-класу для ринку заморожених продуктів.

В залежності від складності специфікації, можливості з пакування та інших факторів, різні сегменти, що використовують українські фрукти та ягоди, мають різну привабливість з точки зору об'єму ринку та ціни на продукцію. Як приклад, Діаграма 11 показує ринкову привабливість різних підгалузей, що використовують заморожені ягоди, на прикладі чорниці дикої. Розмір бульбашки тут означає розмір сегмента ринку. Якість варіюється від найслабшої специфікації (1, якість для виготовлення пюре) до найвищої якості.

Діаграма 10.
Структура ринку громадського харчування Німеччини.

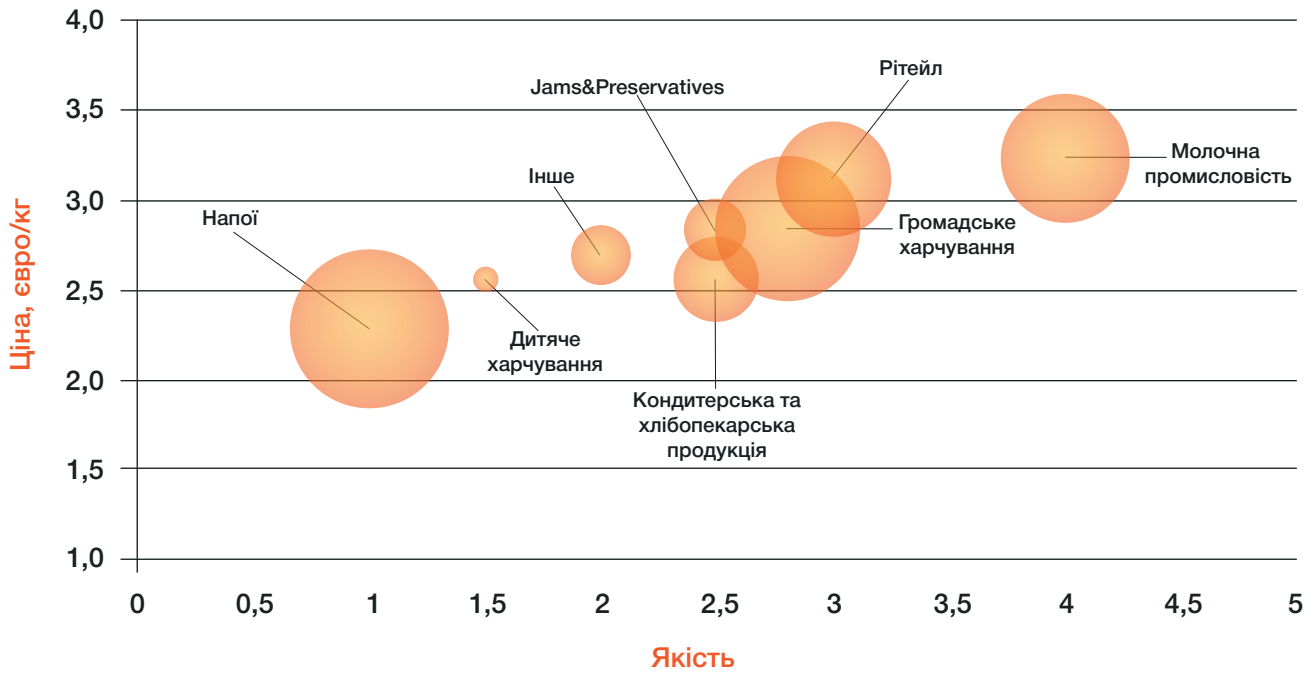
Джерело:
власна аналітика Асоціації «Ягідництво України»



Діаграма 11.
Привабливість сегментів ринку, чорниця дико-
росла, ЄС

Джерело:
власна аналітика Асоціації «Ягідництво України»

**Привабливість різних сегментів ринку на прикладі
замороженої чорниці, ЄС**



4.2. Культурні аспекти

Німеччина є федеративною, демократичною, парламентською республікою.

Офіційною мовою країни є німецька і більшість населення спілкується саме німецькою мовою без додаткових знань іноземних мов. Тому для успішної роботи на ринку Німеччини наявність в компанії німецькомовного персоналу є обов'язковою.

Далі ми розглянемо культурні особливості, що є характерними для Німеччини. Це дуже важливо знати, щоб правильно поводитися із партнерами та мати ефективну взаємодію.

Ієрархічність. Цей вимір стосується того факту, що всі люди в суспільстві не рівні – він виражає ставлення культури до цієї нерівності серед нас. Відстань влади визначається як ступінь, до якої менш владні члени інституцій та організацій в країні очікують і визнають, що влада розподіляється нерівномірно. Німеччина не є ієрархічною культурою. Для Німеччини звичайно пряме спілкування між керівником та підлеглим. Для отримання визнання лідер має продемонструвати досвід і професіоналізм. Проте в Німеччині начальника від підлеглого можна відрізнити відразу, але тут більше відіграє роль формальність німецької культури. Для успішного ведення переговорів з німецькими партнерами обов'язково треба мати на зустрічі осіб того ж рангу, як у контрагента, щоб німецькі партнери розуміли, що зустріч є легітимною та серйозною.

Формальність. Німеччина є країною з дуже високим рівнем формальності. Німці вельми пунктуальні, вони приходять на зустріч за 5 хвилин до початку, вони дуже організовані, планують свою діяльність та суворо притримуються запланованого розкладу. Багато компаній в Німеччині має вимоги до формального дрес-коду. Німці є законслухняною нацією та суворо притримуються законів, порядків та процедур. Формалізація на рівні країни та компаній є дуже сильною. Для Німецьких компаній контракти на декілька десятків листів не є рідкістю. Німці завжди тримають слова та контракту і вважають неправильним вступати в додаткові перемовини по підписаному контракту, навіть якщо суттєво змінилися зовнішні умови. Наразі з урахуванням великої кількості емігрантів до Німеччини з країн з різними культурами ці особливості можуть розмиватися, але не швидко. Вам треба звертати увагу на власників та керівників компанії. Адже якщо вони належать до інших культур, то рекомендації багато в чому будуть протилежними. Так, наприклад, в Німеччині багато компаній з коренями з Туреччини, і для таких компаній всі крос-культурні особливості є повною протилежністю до Німецьких.

Відношення до часу. Німеччина відноситься до країн з лінійною культурою. Тобто в один момент

часу виконується тільки одна задача, на якій німці повністю фокусуються для досягнення максимального результату. Тому велика кількість різних запитів від вас в короткий проміжок часу може дратувати ваших контрагентів. Також це може виражатися в перемовинах таким чином, що ви не зможете перейти до обговорення наступного пункту до закриття попереднього. З іншого боку, така зосередженість допомагає німцям досягати високих результатів у бізнесі.

Емоційність та пряма мова. Цей аспект визначає ступінь, до якої люди намагаються контролювати свої бажання та імпульси, виходячи з того, як вони були виховані. Відносно слабкий контроль називається «поблажливість», а відносно сильний контроль називається «стримування». Німецька культура за своєю природою стримана, але німці можуть виражати на переговорах емоції, особливо негативні. Люди в емоційно стриманих культурах відчувають, що їхні дії обмежені соціальними нормами. Відповідно, ваші клієнти будуть очікувати від вас відповідність соціальним нормам в їх розумінні. Простіше кажучи, стриманість в роботі з німецькими контрагентами не завадить. Німці є прямими в своїх висловлюваннях відносно своїх намірів або запитань, що значно спрощує ділову комунікацію з ними.

Відношення до змін. Цей аспект має відношення до того, як суспільство справляється з тим, що майбутнє ніколи не можна знати: чи варто намагатися контролювати майбутнє чи просто дозволити йому статися? Ця двозначність несе з собою тривогу, і різні культури навчилися справлятися з цією тривогою різними способами. Ступінь, до якої представники культури відчувають загрозу неоднозначних або невідомих ситуацій і створили переконання та інститути, які намагаються уникнути цього, відображається в оцінці уникнення невизначеності.



Німеччина входить до числа країн, які уникають невизначеності. Тут існує сильна перевага дедуктивним, а не індуктивним підходам, чи то в мисленні, представленні чи плануванні: для того, щоб продовжити, необхідно дати систематичний огляд. Це також відображається в системі права. Деталі однаково важливі, щоб створити впевненість у тому, що певна тема чи проект добре продумані. Коли впевненість у власних рішеннях співробітників німецьких компаній не покривається більшою відповідальністю боса, німці вважають за краще компенсувати свою більшу невизначеність, сильно покладаючись на досвід та часто уникаючи будь-яких ризиків.

Індивідуалізм. Цей аспект визначає ступінь взаємозалежності, яку суспільство підтримує між своїми членами. Це пов'язано з тим, чи визначається самоуявлення людей у термінах «Я» чи «Ми». В індивідуалістичних суспільствах люди повинні піклуватися тільки про себе і свою безпосередню сім'ю. У колективістських суспільствах люди належать до «груп», які піклуються про них в обмін на лояльність. Німеччина є країною з індивідуалістичною культурою на рівні вище середнього, але менше, ніж Нідерланди. Тут суспільна думка має значення для індивідів, хоча головна мета найчастіше це самореалізація. Так, наприклад, для німців ваше портфоліо з великих клієнтів буде мати значно більшу вагу, ніж для партнерів з Нідерландів.

Маскулінність культури. Високий рівень маскулінності культури означає, що суспільство керується конкуренцією, досягненнями та успіхом, причому успіх визначається переможцем/кращим у галузі – система цінностей, яка починається в школі й продовжується протягом усієї організаційної поведінки. Низький рівень мускулінності (Фемінні культури) означає, що домінуючими цінностями в суспільстві є турбота про інших і якість життя. Це суспільство, де якість життя є ознакою успіху, а виділення з натовпу не викликає захоплення.

Німеччина є одним з прикладів маскулінних культур. Кар'єра та просуванні по службових сходах є важливою частиною життя німців. Тому при діловому спілкуванні з німецькими партнерами варто розуміти та брати до уваги внутрішні показники успішності в компанії-партнері та використовувати ці знання у перемовинах з німецькими байрами. Бувають такі випадки, особливо з великими компаніями, коли при прийнятті рішення особиста кар'єрна мотивація відіграє більшу роль, ніж реальний інтерес певного контракту для бізнесу.



4.3. Форми юридичних осіб та оподаткування

Інформація в цьому розділі буде корисною для тих компаній, які планують відкриття представництва в Німеччині, а також для тих, хто хоче детальніше розібратися із формами власності своїх контрагентів в цій країні. Аналогічний підрозділ є в розділі 5 «Специфіка роботи на ринку Нідерландів».

Частина форм юридичних осіб в Німеччині співпадають з формами, які є доступними в Україні, але є й ціла низка специфічних форм. В цьому Посібнику ми розглянемо тільки форми, які доступні іноземним інвесторам.

Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) - товариство з обмеженою відповідальністю.

Аналогічно Україні, товариство з обмеженою відповідальністю є найпоширенішою організаційно-правовою формою у Федеральній Республіці Німеччини та є самостійною, окремою від засновників юридичною особою. Воно виступає в економічному обороті під своїм індивідуальним ім'ям, має власні права і відповідає за своїм зобов'язанням своїм майном. GmbH може бути засновано як однією, так і кількома фізичними або юридичними особами. Як одноосібний засновник може виступати й іноземне підприємство. Максимальної кількості учасників законом не передбачено. Учасники товариства не відповідають за його зобов'язаннями та несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, у межах вартості внесених ними вкладів.

Законом встановлено розмір мінімального статутного капіталу – 25 тис. євро – половина з якого має бути внесена учасниками на момент подання заяви про реєстрацію товариства. Для реєстрації одноосібного товариства необхідно внести повний розмір грошового внеску. Вкладами до статутного капіталу товариства можуть бути гроші, цінні папери, інші речі або майнові права або інші права, що мають грошову оцінку. Мінімальний внесок – 100 євро. ТОВ є комерсантом у сенсі торгового кодексу та вважається створеним з моменту внесення запису до торгового реєстру.

mini-GmbH - різновид GmbH, яка представлена як початкова форма традиційного GmbH. Значною різницею між UG (Mini-GmbH) та GmbH є величина статутного капіталу. На відміну від мінімальної вимоги статутного капіталу у розмірі 25 тис.євро у реєстрації GmbH, для можливості реєстрації UG (Mini-GmbH) та занесення її до торгового реєстру, достатньою є мінімальна сума статутного капіталу у розмірі 1 Євро (1 Euro GmbH). У випадку, якщо засновники UG (Mini-GmbH) виконали умови статутного капіталу в розмірі 25 тис.євро, це UG може своїм повідомленням у торговий реєстр бути перейменованим у GmbH. Різниця в початковій реєстраційній процедурі немає.

Недоліком цієї юридичної форми є те, що чистий прибуток UG (Mini-GmbH) не може бути повністю розподілений між засновниками, оскільки закон вимагає економію частини прибутку (25% на рік від суми 25000 Євро) для подальшої можливості переведення/перереєстрації UG (Mini-GmbH) у GmbH.

Die Aktiengesellschaft (AG) - акціонерне товариство. Акціонерне товариство створюється однією або декількома фізичними або юридичними особами, які в обмін на вклади вступають у володіння акціями товариства. Акціонери несуть ризик збитків у межах вартості акцій, що їм належать. Мінімальний статутний капітал акціонерного товариства має становити не менше ніж 50 тисяч євро. Терміни оплати акцій встановлюються статутом. До моменту реєстрації AG оплата акцій у грошовій формі має бути проведена не менше ніж на одну четверту частину їхньої номінальної вартості, а оплата у вигляді передачі майна чи майнових прав – у повному розмірі. Засновник акціонерного товариства, що є його єдиним учасником, зобов'язаний надати забезпечення на неоплачену частину акціонерного капіталу. Статутний капітал AG ділиться на акції з номінальною вартістю не менше 1 євро кожна та розподіляється між засновниками-учасниками товариства. Акціонерне товариство може також випускати акції без певної номінальної вартості, що надають їх власникам право на частку у статутному капіталі AG. Акції можуть випускатися у бездокументарній формі.

Societas Europaea (SE) - європейське акціонерне товариство. SE являє собою організаційно-правову форму підприємства, що здійснює або має намір здійснювати підприємницьку діяльність на території кількох країн-членів Європейського Союзу. Правове регулювання SE засноване на двох основних актах Європейського Союзу - Статуті про європейські акціонерні товариства та Основні положення про статус працівників європейських акціонерних товариств. Статут регулює питання установи та організації SE та містить перелік повноважень держави місця знаходження SE (наприклад, зі збільшенням чи зменшенням розміру статутного капіталу).

SE може бути утворено декількома способами: шляхом заснування головного товариства, заснування дочірнього товариства або злиття акціонерних товариств у кількох країнах-членах ЄС, а також шляхом перетворення національного акціонерного товариства на SE. В останньому випадку національне акціонерне товариство має протягом не менше двох років мати дочірнє підприємство на території іншої країни-члена ЄС. Мінімальний розмір статутного капіталу SE становить 120 тисяч євро. Установа SE можлива не лише для акціонерних товариств, а й для товариств з обмеженою відповідальністю. Однак допускається лише створення головного чи дочір-

нього суспільства на формі SE. Засновник повинен мати комерційні підприємства у кількох країнах ЄС або мати дочірню компанію однієї із країн ЄС.

Європейські акціонерні товариства реєструються у реєстрі держави місця перебування товариства відповідно до статуту. Після реєстрації можливе переміщення місця знаходження товариства на територію іншої держави-члена ЄС. Німецьке законодавство передбачає можливість створення підприємства зі змішаною організаційно-правовою формою, тобто що володіє властивостями кількох «чистих» форм.

Слід також зазначити, що німецьке право не робить відмінностей між іноземними та німецькими інвесторами, і поряд із вище переліченими можливостями іноземний інвестор може так само прийти на ринок Німеччини за допомогою купівлі існуючого підприємства, придбання частки на підприємстві, установи спільного підприємства (Joint Venture) та надання апаратури, фінансових субсидій чи кредитів підприємствам, філіям чи виробничим підприємствам.

Податки

Як і в будь-якій країні, бізнес в Німеччині повинен сплачувати податки. Податок на прибуток стягується за ставкою 15%. Загальна ставка податку на прибуток і торгового податку може становити близько 30% у Берліні та 33% у Мюнхені. Приріст капіталу, отриманий від продажу німецької або іноземної дочірньої компанії, звільнено від 95% Податку. Інші податки – податок на нерухомість, податок на передачу майна, муніципальний торговий податок, внесок на соціальне страхування.

Загальна ставка ПДВ в Німеччині складає 19%, для операцій резидентів Нідерландів поза територією країни ставка ПДВ 0%. Для продуктів харчування (в тому числі фрукти та ягоди) та низки інших продуктів і послуг застосовується знижена ставка 7%.



4.4. Законодавство

Оскільки Німеччина є державою-членом Європейського Союзу та учасником численних конвенцій, її міжнародне приватне право в основному регулюється Регламентами та Конвенціями ЄС. В розділі 7 цього Посібника ви зможете знайти посилання на основну регуляторну базу, що стосується ринку фруктів, ягід та продуктів їх переробки.

Посольство Федеративної Республіки Німеччина регулярно публікує посилання на актуальне німецьке законодавство. Так, станом на жовтень 2021 року, можна знайти такі посилання на німецькі закони в інтернеті:

◆ Федеральне міністерство юстиції в рамках спільного проекту з юридичною інформаційною службою „juris GmbH“ розміщує в інтернеті безкоштовно майже все федеральне законодавство. Закони і нормативні акти можна завантажити у їхній чинній редакції за адресою: www.gesetze-im-internet.de. Вони постійно актуалізуються центром збору інформації у Федеральному відомстві юстиції.

◆ Закони і нормативні акти, опубліковані у „Віснику федерального законодавства“, ви знайдете у федеральному віснику, електронну читальну версію для читання якого (частина I „Вісника федерального законодавства“ з 1998 року і частина II з 2002 року) Ви знайдете за адресою: www.bundesanzeiger.de.

◆ В рамках неприбуткового, здійснюваного на приватній основі проекту, який серед іншого користується сприянням з боку Федерального міністерства закордонних справ, було створено банк даних німецького законодавства англійською мовою (Centre for German Legal Information) www.cgerli.org.



4.5. Організації з підтримки бізнесу

Варті вашої уваги наступні організації та ресурси:

Germany Trade & Invest (GTAI) - Агентство з зовнішньоекономічної діяльності Федеративної Республіки Німеччина. Germany Trade & Invest має представники більш ніж у 50 країнах світу, широкий круг партнерів, підтримує німецькі компанії при виході на закордонні ринки, сприяє розвитку Німеччини в якості економічної та технологічної площадки та підтримує іноземні компанії при розміщенні їх бізнесу в Німеччині.

Foreign Chambers of Commerce, Delegations and German Business Representatives (AHKs) - Як офіційні представники німецької економіки, Німецькі торгові палати за кордоном, делегації та представники німецького бізнесу в 140 місцях у 92 країнах і з 1900 співробітниками мають хороші міжнародні зв'язки. АНК є організаціями-членами і їх підтримують 47 900 бізнес-членів у всьому світі. АНК виконують низку завдань для підтримки, інтенсифікації та покращення загального зовнішньоторговельного зв'язку, зокрема між відповідною країною розташування та Німеччиною. Портал <https://business.gov.nl> - це єдиний контактний пункт (PSC) для підприємців-резидентів та іноземних підприємців, які хочуть створити бізнес або вести бізнес з Німеччиною. Business.gov.nl співпрацює з кількома урядовими та напівурядовими організаціями Німеччини, щоб надати інформацію про закони, правила та положення, субсидії тощо.

Destatis – федеральний офіс зі статистики.

Німецько-український агро-політичний діалог (ADP) - Проект Федерального Міністерства продовольства та сільського господарства Німеччини, що підтримує Україну в питаннях розвитку сталого сільського господарства, ефективної переробної промисловості та підвищення міжнародної конкурентоспроможності відповідно до принципів ринкової та регуляторної політик та з урахуванням потенціалу розвитку, який виникає в рамках Угоди про Асоціацію між ЄС та Україною. Проект закінчується наприкінці 2021 року, проте проектом згенеровано велику кількість корисних інформаційних матеріалів.

Import Promotion Desk - ініціатива, заснована Федерацією німецької оптової торгівлі, зовнішньої торгівлі та послуг (BGA) та Sequa gGmbH – організацією розвитку та партнером німецького приватного сектору, що фінансується Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку [Bundesministerium fuer wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)]

Auswaertiges Amt (AA) – Федеральне міністерство закордонних справ (центральный офіс) і всі 234

німецьких дипломатичних представництва утворюють Федеральну службу закордонних справ. Служба закордонних справ підтримує відносини Федеративної Республіки Німеччина з іншими країнами, а також з міжнародними та наднаціональними організаціями.

Federal Ministry of Economic Cooperation and Development (BMZ) - Федеральне міністерство економічного співробітництва та розвитку виконує ряд завдань, включаючи планування та політичну координацію німецького співробітництва в галузі розвитку, співробітництво з громадянським суспільством і бізнесом, співробітництво з країнами-партнерами та багатосторонніми організаціями, а також інформаційну та освітню роботу щодо політики розвитку.

German Society for International Cooperation (GIZ) - є глобально активним постачальником послуг міжнародного співробітництва та сталого розвитку з більш ніж 50-річним досвідом роботи в найрізноманітніших сферах, від економічного розвитку та зайнятості до енергетики та навколишнього середовища, миру та безпеки. Головним підрядником GIZ є Федеральне міністерство економічного співробітництва та розвитку.



5. Специфіка роботи на ринку Нідерландів

5.1. Ринок

Як вже зазначалося вище, Нідерланди є країною, економіка якої значною мірою пов'язана з торгівлею. На ринках фруктів, ягід та продуктів їх переробки Нідерланди виступають ре-експортером продукції, часто додаючи на своїй території додану вартість у вигляді сортування та пакування імпортованої продукції, з подальшим експортом цієї продукції до інших країн світу. Для того, щоб зрозуміти важливість міжнародної торгівлі для Нідерландів, зазначимо, що 34% ВВП цієї країни та 2,4 мільйони постійних робочих місць, а це біля третини всіх робочих місць країни, пов'язані з експортом товарів та послуг (1,4 млн прямо та 1 млн опосередковано).

Розглядаючи концепція Нідерландів як торгової нації, ми часто маємо на увазі великі підприємства та транснаціональні корпорації. Це відповідає дійсності, оскільки на ці підприємства припадає велика частка об'єму торгівлі товарами і послугами, а також велика частка у зростанні експорту. Однак третина з 1,2 мільйона незалежних МСП в Нідерландах також активно займається міжнародною торгівлею. Тому підприємства, що торгують товарами або послугами, далекі від єдиної групи. Бути торговою нацією також означає, що Нідерланди виступають в якості розподільного центру. Багато товарів потрапляють до Європейського Союзу саме через Нідерланди, і це також має відображення в тому факті, що ре-експорт в країні зростає трохи швидше, ніж внутрішній експорт. Дещо більше експорту в даний час йде в далекі країни, такі як Китай і США, в той час як ре-експорт в основному призначений для сусідніх країн Нідерландів. На додачу до того, що Нідерланди є торговою нацією та центром дистрибуції, вони також є великим інвестиційним центром.

Більшість товарів і послуг, що ввозяться в Нідерланди, використовуються для виробництва інших товарів і послуг для експорту. Чим більше імпорту необхідно для виробництва певного виду товару або послуги, тим нижча додана вартість, втілена в цьому експорті. Чистий прибуток від кожного євро, отриманого в експорті, варіюється в різних експортних категоріях: експорт послуг дає 63 центи за євро, тоді як експорт товарів місцевого виробництва дає 51 цент, а реекспорт – 14 центів. Треба зауважити, що для категорії фруктів та ягід в подальшому ланцюгу постачання товар може маркуватися як вироблений в ЄС, якщо більше 40% вартості сформовано в країні ЄС. Ре-експорт Нідерландів складає 45% всього експорту країни.

Більшість товарів і послуг, що ввозяться в Нідерланди, використовуються для виробництва інших товарів і послуг для експорту. Чим більше імпорту необхідно для виробництва певного виду товару або послуги, тим нижча додана вартість, втілена в цьому експорті. Чистий прибуток від кожного євро, отриманого в експорті, варіюється в різних експортних категоріях: експорт послуг дає 63 центи за євро, тоді як експорт товарів місцевого виробництва дає 51 цент, а реекспорт – 14 центів. Треба зауважити, що для категорії фруктів та ягід в подальшому ланцюгу постачання товар може маркуватися як вироблений в ЄС, якщо більше 40% вартості сформовано в країні ЄС. Ре-експорт Нідерландів складає 45% всього експорту країни.

88% великих компаній, що працюють в Нідерландах, залучені у міжнародну торгівлю. Для малих та середніх підприємств цей показник складає 33%. Свідченням того, що Нідерланди є центром міжнародної торгівлі є той факт, що 64% іноземних компаній, що працюють на ринку Нідерландів, залучені у двобічну торгівлю (імпорт та експорт). В той же час лише 7% власне нідерландських компаній залучені у двобічну міжнародну торгівлю.

Імпорт фруктів та горіхів в Нідерланди (група HS кодів 08) в 2020 році сягнув 8,2 мільярди доларів США, що складає 1,7% всього імпорту країни. Для експорту це, відповідно, 8 мільярдів та 1,4% всього експорту країни.

Структура імпорту та експорту Нідерландів у 2020 році за категорією фруктів та горіхів (група HS кодів 08) за групами товару у грошовому еквіваленті наведена на *Діаграмах 12 та 13* далі. Групи товарів, що виробляються в Україні, на Діаграмах зазначені виокремленими сегментами.

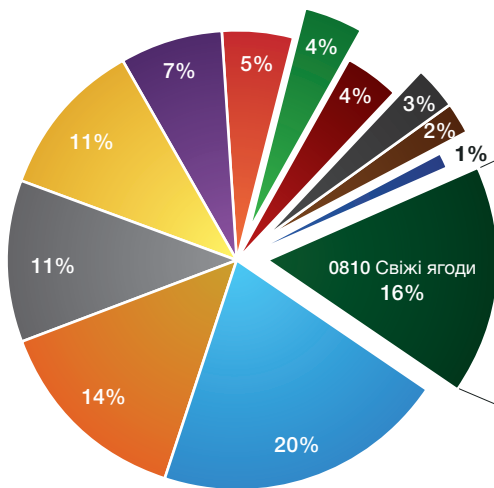
Структура імпорту-експорту Нідерландів чітко визначає спеціалізацію цієї країни на торгівлі свіжими фруктами. Імпорт свіжих ягід до цієї країни складає 1,35 мільярди доларів, причому частка України в імпорті Нідерландів складає всього 1,2 мільйони доларів. Найбільший потенціал на цьому ринку має свіжа українська лохина, оскільки експорт інших свіжих ягід (окрім тропічних) здійснюється переважно за рахунок ягід власного виробництва Нідерландів чи інших країн Європейського Союзу. Свіже яблуко Україна до Нідерландів практично не постачає, хоча Нідерланди імпортують яблука на 235 млн. дол. США в рік, переважно з країн Європейського союзу.

Діаграма 12.

Структура імпорту Нідерландами фруктів та ягід, 2020, тис. дол. США

Джерело:

www.trademap.org, вибірка від 01.12.2012, HS коди групи 08

Структура імпорту Нідерландами фруктів та ягід, 2020, тис. дол. США

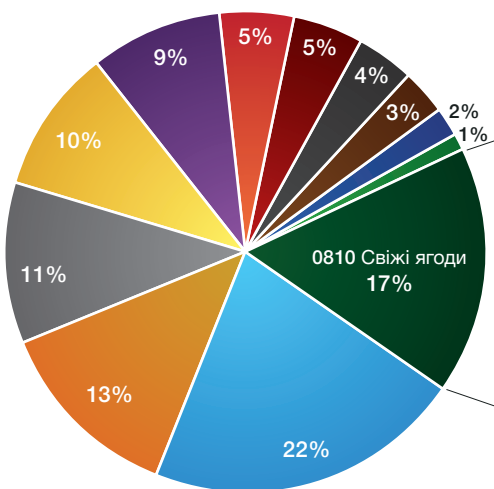
- 0804 Фініки, інжир, ананаси, авокадо, гуава, манго та мангустіни свіжі чи сушені
- 0805 Цитрусові фрукти свіжі чи сушені
- 0803 Банани свіжі чи сушені
- 0806 Виноград та ізюм
- 0802 Горіхи, за виключенням кокосу, кешью та бразильського горіха
- 0801 Кокос, кешью та бразильський горіх
- 0808 Зерняткові фрукти свіжі
- 0807 Дині, кавуни та папайя
- 0811 Фрукти та горіхи заморожені, варені, чи оброблені паром
- 0809 Кісточкові фрукти
- 0813 Сушені фрукти

Діаграма 13.

Структура експорту Нідерландами фруктів та ягід, 2020, тис. дол. США

Джерело:

www.trademap.org, вибірка від 01.12.2012, HS коди групи 08

Структура експорту Нідерландами фруктів та ягід, 2020, тис. дол. США

- 0804 Фініки, інжир, ананаси, авокадо, гуава, манго та мангустіни свіжі чи сушені
- 0805 Цитрусові фрукти свіжі чи сушені
- 0806 Виноград та ізюм
- 0803 Банани свіжі чи сушені
- 0808 Зерняткові фрукти свіжі
- 0802 Горіхи, за виключенням кокосу, кешью та бразильського горіха
- 0801 Кокос, кешью та бразильський горіх
- 0807 Дині, кавуни та папайя
- 0811 Фрукти та горіхи заморожені, варені, чи оброблені паром
- 0809 Кісточкові фрукти
- 0813 Сушені фрукти

Імпорт заморожених фруктів та ягід Нідерландів складає 273 мільйони дол. США, з яких доля України складає 3,3 мільйони дол. США. Нідерланди майже не працюють безпосередньо на ринку заморожених фруктів та ягід як країна. В цьому сегменті основними операціями є фасування та пакування імпоротної продукції під торгової мережі.

Беручи до уваги той факт, що доля українських свіжих фруктів та ягід в імпорті до Нідерландів є дуже малою, у наших продуктів є місце для нарощування обсягів торгівлі. Середні ціни, які на сьогодні Україна має на ринку Нідерландів є прийнятними. Середньозважена ціна імпорту української лохини до Нідерландів за 2020 рік навіть є вищою за ціну польської лохини - 5,7 доларів США за кг за українську лохину проти 5,1 доларів США за польську.

Оскільки Нідерланди є всесвітнім хабом із торгівлі свіжими фруктами та ягодами, то саме в цій країні дуже розвинена інфраструктура зі зберігання, після врожайної обробки та пакування плодово-ягідної продукції. На відміну від України, де кожен фермер намагається мати власні потужності з після врожайної доробки та пакування, бізнес з доробки та пакування в Нідерландах існує як окремий від вирощування сегмент. Підприємства, які займаються бізнесом з доробки та пакування свіжої продукції в Нідерландах, можуть як купувати українську продукцію для подальшої обробки та продажів через свої канали, так і надавати сервіс з доробки та пакування українським компаніям за відносно недорогою ціною.

Користування таким сервісом має сенс для українських компаній, які постачають або планують постачати свіжі фрукти та ягоди на ринки Західної Європи. По-перше, перенос цих операцій дозволяє уникнути значних капіталовкладень на власні операції і перевести доробку та пакування повністю в операційні витрати. По-друге, це дозволяє уникнути ризиків, які виникають під час транспортування. Так, в разі якщо ви відправили з України вже фасований під роздрібну торгівлю товар (наприклад, фасування в пінетки по 125 грамів), але під час вхідного контролю ритейлу було виявлено упаковки з наявністю пошкоджених ягід, то, скоріш за все, вам повернуть всю партію товару. Якщо це трейдер, то він також може повернути товар або зробити приймання товару за вагою із відрахуванням відсотку пошкодженої ягоди. Розмір такого відрахування перевірити вам буде важко, при цьому таке відрахування може коливатися від 5 до 30% загальної ваги поставки. В разі постачання до Нідерландів фруктів та ягід в гуртовій упаковці, доробка та сортування в Нідерландах значно зменшує ризик повернень та втрат на об'ємі поставок.

Українські виробники можуть використовувати Нідерланди також як своєрідний міст на ринки, які ще не є відкритими для України. Так, наприклад, саме через Нідерланди на ринок Китаю потрапляє українська заморожена бузина та деякі інші ягоди.



5.2. Культурні аспекти

Королівство Нідерланди є незалежною державою з формою правління конституційна монархія. Королівська родина Нідерландів є популярною в своїй країні. 27 квітня кожного року в Нідерландах відмічають День короля, в який всі одягаються в помаранчевий колір та по всій країні проходять розпродажі вживаних товарів без будь-яких дозволів та оподаткування.

Нідерланди є багатонаціональною країною, яка до того ж додатково заохочує великі міжнародні компанії до ведення бізнесу на своїй території. Тому не зважаючи на той факт, що офіційною мовою країни є нідерландська, практично все населення володіє англійською мовою на високому рівні. Англійської мови достатньо для успішного ведення бізнесу в Нідерландах.

Далі ми розглянемо культурні особливості, що є характерними для Нідерландів.

Ієрархічність. Нідерланди є однією з найменш ієрархічних країн світу. Тобто умовна «відстань» між керівником та підлеглим є мінімальною. Наприклад, вам в офісі може принести каву людина, яку ви за зовнішніми ознаками приймете за асистента, проте це може бути власник компанії. Низька ієрархічність культури також дозволяє швидко знайти особу, що приймає в компанії рішення, та встановити з нею прямий контакт.

Формальність. Нідерланди є країною з досить низьким рівнем формальності, але не мінімальним. Нідерландці досить пунктуальні (не так як німці, але для них це важливо), вони планують свою діяльність та притримуються запланованого розкладу. Це має відображення як у відсутності суворого дрес-коду в компаніях, так і в відношеннях до різних процедур. З одного боку, нідерландці тримають своє слово та підпорядковуються правилам. Також невисока формалізація спрощує ведення бізнесу в цілому. Але з іншого боку часто від офіційних органів Нідерландів можна дуже довго очікувати офіційних відповідей на запити. Особливо зараз за умов пандемії COVID-19 реальні терміни отримання відповідей та документів з офіційних джерел можуть відрізнятись від задекларованих в декілька разів. Що стосується торгових контрактів, контрагенти з Нідерландів, навіть великі компанії, можуть обмежуватись документом на одну сторінку в якості контракту купівлі-продажу. Але вам треба мати на увазі, що такий простий та короткий документ в першу чергу є не вигідним для постачальника, оскільки в ньому можуть бути необумовлені критичні речі, пов'язані із поверненням та іншими моментами, що в подальшому можуть призвести до претензійної роботи не на вашу користь.

Відношення до часу. Нідерланди, як і Німеччина, відносяться до країн з лінійною культурою.

Мультизадачність на цьому ринку можна зустріти частіше, ніж на ринку Німеччини, але все рівно досить рідко.

Емоційність та пряма мова. За емоційним рівнем культуру Нідерландів можна віднести до рівня вище середнього. Зазвичай у нідерландців небагата мова тіла та жестів, проте рукостискання є нормою привітання як з чоловіками так і з жінками незалежно від того, наскільки близький контакт у вас встановлений. Також нідерландці здебільшого оптимістичні та мають позитивне ставлення до життя. Нідерландці є прямими в своїх висловлюваннях відносно своїх намірів або запитань, що значно спрощує ділову комунікацію з ними. Інколи нідерландці можуть бути, на наш погляд, занадто прямі, що може сприйматись негативно з нашого боку (як критика, або невихованість), але це особливості культури. В ділових перемовинах покупці з Нідерландів також часто використовують тактику прямого тиску, починаючи торг із занадто занижених цін, тому до переговорів з покупцями з Нідерландів треба готуватись дуже ретельно.

Відношення до змін. Нідерландці - торгова нація. Вони дуже легко адаптуються до змін або до нового, навіть складного, оточення. Тому вони ведуть успішний бізнес з багатьма країнами, що розвиваються, з якими багато інших країн працювати не можуть. Проте будьте впевнені, що кожне ускладнення з вашого боку буде вираховано із ціни товару.

Індивідуалізм. Нідерланди є країною з індивідуалістичною культурою, де кожен сам приймає рішення та несе повну відповідальність за них. Думка інших про себе нідерландців не дуже турбує.

Маскулінність культури. Рівень маскулінності Нідерландів є невисоким, це фемінна культура. Для нідерландців дуже важливим є баланс особистого життя та роботи, а також сімейні цінності. Як правило, вечір, вихідні та відпустки повністю присвячуються родині та власним інтересам. Турбувати по роботі в позаробочий час в Нідерландах вважається дуже неввічливим. Це може навіть сприйматись як втручання в особисте життя.



5.3. Форми юридичних осіб та оподаткування

Юридичні форми власності в Нідерландах значно відрізняються від форм власності в Україні. Ми не будемо тут розглядати форми власності, без створення юридичної особи та форми, що відносяться до аналогів різної діяльності приватних підприємств та неприбуткових організацій, а зупинимось тільки на тих формах, які найчастіше зустрічаються в міжнародній торгівлі.

B.V. (beslotenvennootschap) – ЗАТ (закрите акціонерне товариство).

Юридична особа з обмеженою особистою відповідальністю. Власниками є акціонери, які вносяться до «реєстру акціонерів». Управляє підприємством призначений директор, який може бути одночасно і акціонером. Мінімальна кількість акціонерів – один. Обов'язковим є нотаріальне оформлення товариства. Статутний фонд - 1 грошова одиниця (тобто може бути 1 євро). Акціонерами можуть бути мешканці будь-якої країни світу. Керуючим (директором) може бути особа, яка має право працювати в ЄС. І акціонерами, і керуючими можуть бути як фізичні, так і юридичні особи. Якщо керівник є одночасно і акціонером (щонайменше 5% від загальної кількості акцій) підприємства, то діє правило мінімальної зарплати.

B.V є платником податку на прибуток (20-25%), як й інших податків (ПДВ, відрахування із зарплати, акциз тощо.) на загальних підставах. Прибуток, що залишився після сплати податків, можна виплатити акціонерам у вигляді дивідендів або залишити на розвиток фірми.

Flex-B.V. – різновид BV, запроваджений у 2012 році за програмою оптимізації форм власності всередині ЄС та спрощення підприємництва. По суті, це той самий BV при реєстрації він ніяк не відрізняється від звичайного, різниця відображається лише у статуті. Тому про те, що ви хочете використовувати можливості Flex-BV, треба заявити до реєстрації, інакше ви отримаєте стандартний статут для звичайного BV. FlexBV має нові види акціонерів – це акціонер без права голосу (але з правом на прибуток) і акціонер без права на прибуток (але з правом голосу). Акціонер не може бути обмежений і в голосі та прибутку одночасно.

Також додалося обмеження блокади під час продажу акцій. За старим законом якщо акціонер (або його спадкоємець) хоче продати свої акції, він зобов'язаний спочатку запропонувати їх іншим компаньйонам, і має право продати їх третім особам лише за згодою всіх акціонерів. Нові правила для FlexBV дозволяють уникнути цієї норми.

Як додатковий плюс також з'явилася можливість ухвалення рішення без загальних зборів акціонерів та можливість проводити такі збори за кордоном.

Holding BV – холдингове закрите акціонерне товариство.

З юридичної точки зору холдингове ЗАТ - це саме ЗАТ. Різниця в тому, що основним видом діяльності цього BV є володіння та управління цінними паперами та іншими активами. Найчастіше це акції іншого підприємства. Також це можуть бути кошти, які чекають свого часу, щоб бути вкладеними в бізнес, це можуть бути патенти, авторські права, ліцензії, це може бути нерухомість або земля, а також будь-які інші активи. Головна відмінність, що Холдинг не веде жодної підприємницької діяльності. Тобто він розподіляє кошти між дочірніми компаніями (якщо є) і розподіляє дивіденди між акціонерами. Така спляча фірма-охоронець цінностей.

У деяких випадках даний вид BV дуже вигідний, наприклад, якщо ви хочете вкласти гроші в бізнес, але поки що не вирішили куди, а хочете вже не мати їх на приватному рахунку. Перевести у разі потреби холдинг у робоче підприємство досить легко.

Також холдинг є зручним інструментом для перерозподілу активів та коштів між кількома бізнесами. Холдинг має одну дуже привабливу для бізнесменів властивість: за голландським законодавством дивіденди, отримані холдингом від інвестицій у дочірні підприємства, не обкладаються податком.

Оскільки холдинг не веде підприємницької діяльності, то й оподаткування в нього спрощено. У багатьох випадках він не є платником ПДВ (BTW), на керуючого не потрібно нараховувати зарплату. Тобто на практиці здається лише звіт із прибутку 1 на рік, що відповідно значно здешевлює обслуговування такого підприємства.

Треба зауважити, що практика холдингової структури є дуже поширеною в Нідерландах. Зазвичай всі основні засоби та більша частина капіталу належать материнській юридичній особі, а засоби, що стоять на обліку операційної юридичної особи є мінімальними. Це треба мати на увазі при оцінюванні ризиків на крупних контрактах, бо в разі великої суми претензії операційна юридична особа може бути досить легко згорнута та відкрита нова. В холдинговій структурі материнська компанія не несе відповідальності за зобов'язаннями операційної юридичної особи.

N.V. (naamlozevennootschap) – відкрите акціонерне товариство.

Дуже схоже на BV, вони практично ідентичні за оподаткуванням та ступенем відповідальності, але так само є і важливі відмінності. Наприклад, необхідність мати щонайменше 2-х акціонерів.

На відміну від закритого акціонерного товариства в цій формі не існує жодних обмежень щодо продажу та передачі акцій. Акції NV також можна продава-

ти на біржі. Зі значних плюсів можна назвати відсутність обов'язкової мінімальної зарплати для керівника-акціонера. З мінусів – обов'язковий статутний фонд не нижчий за 45000 євро.

Coooperatie(onderlingewaarborgmaatschappij) – Кооператив (співтовариство взаємного страхування)

Співтовариство взаємного страхування є одним із видів кооперативу. Кооператив – це об'єднання, що дозволяє індивідуальним підприємцям користуватися перевагами роботи у колективі. Члени кооперативу укладають між собою угоду. Це дозволить іншому підприємцю виконати частину вашої роботи, якщо раптом ви занедужаєте, щоб клієнтам не доводилося довго чекати. Також члени кооперативу можуть спільно купувати необхідне обладнання чи матеріали за нижчими цінами.

Vereniging– Асоціація

В асоціації має бути не менше 2 членів, основні рішення приймаються на зборах членів асоціації, там же призначається правління, що зазвичай складається з обраних членів асоціації. На зборах кожен член асоціації має один голос. Правління складається зазвичай з голови, секретаря та скарбника. Основним документом є статут, стартовий капітал не вимагається. Існують два типи асоціацій: асоціація з повною правоздатністю та асоціація з обмеженою правоздатністю (за відсутності нотаріального акту директор несе повну особисту відповідальність).

Перевірити структуру власності свої контрагентів, їх статuti, статутні капітали та повноваження керівників ви можете через запити в Реєстраційну палату (KVK). Довідки видаються Нідерландською мовою. Запит може зробити будь-яка компанія, яка є зареєстрованою в KVK. Ця послуга коштує до 100 євро навіть за умов замовлення такого сервісу через третіх осіб.



Податки

Бізнес в Нідерландах повинен сплачувати податок на бізнес, який може включати податки на прибуток, оборот і прибуток, муніципальні податки та екологічні податки, а також ПДВ.

Загальна ставка ПДВ (BTW) в Нідерландах складає 21%, для операцій резидентів Нідерландів поза територією країни ставка ПДВ 0%, для продуктів харчування (в тому числі фрукти та ягоди) та низки інших продуктів та послуг застосовується знижена ставка 9%.

Нідерланди пропонують цілу низку податкових пільг для великих міжнародних корпорацій, щоб заохотити їх до ведення бізнесу в Нідерландах та створенню робочих місць. Проте у зв'язку з ситуацією з COVID-19 в системі пільг для корпоративних платників податків відбуваються зміни в напрямку зменшення цих пільг і переправлення додаткових бюджетних надходжень від податків корпоративного бізнесу на підтримку соціальної сфери.

Треба зауважити, що банківська система Нідерландів є дуже консервативною та іноземним компаніям, а часто навіть і нідерландським, дуже важко відкрити рахунок в нідерландських банках. Навіть частина державних установ Нідерландів мають рахунки в Німеччині, яка є основним торговельним партнером Нідерландів (до 30% експорту та імпорту).



5.4. Законодавство

Оскільки Нідерланди є державою-членом Європейського Союзу та учасником численних конвенцій, її міжнародне приватне право в основному регулюється Регламентами та Конвенціями ЄС. В розділі 7 цього посібника ви зможете знайти посилання на основну регуляторну базу, що стосується ринку фруктів, ягід та продуктів їх переробки.

Голландське законодавство та правила офіційно опубліковані в Staatsblad і Staatscourant нідерландською мовою. Знайти англійський переклад нідерландського законодавства часто буває важко. Переклади англійською мовою доступні лише іноді, і більшість перекладів є неофіційними та застарілими. Нижче наведено різні веб-сайти з англійськими перекладами голландського законодавства.

На веб-сайті голландського цивільного права ви можете знайти англійський переклад Цивільного

кодексу Нідерландів, а також частин Цивільного процесуального кодексу Нідерландів, Закону «Про банкрутство», Закону «Про конкуренцію» та Закону «Про фінансовий нагляд».

Веб-сайт IViR містить переклади на англійську мову Закону «Про авторське право», Закону «Про бази даних», Закону «Про суміжні права», Закону «Про нагляд за організаціями колективного управління щодо авторських прав та суміжними правами» та Закону «Про патенти».

Проте законодавство самих Нідерландів є досить заплутаним, тому в контрактах в розділі права, що застосовується, ми радимо використовувати або Українське право, або арбітраж. Арбітраж в Нідерландах є поширеною практикою та може проводитися навіть в онлайн режимі.

5.5. Організації з підтримки бізнесу

Оскільки Нідерланди дуже сильно залучені в міжнародний бізнес, вони мають цілу низку агентств та інформаційних ресурсів, що допомагають іноземцям вести бізнес з Нідерландами та Європейським Союзом в цілому.

Варті вашої уваги наступні організації та ресурси:

◆ **Netherlands Enterprise Agency (RVO)** - Нідерландське агентство з підприємництва, що підтримує підприємців, неурядові організації, наукові інституції та організації в напрямку сприяння розвитку підприємництва, покращення міжнародної співпраці та допомоги в реалізації національних та міжнародні амбіції за допомогою фінансування, створення мереж, ноу-хау та дотримання законів та правил. Агенція є державною установою, яка діє під егідою Міністерства економіки та кліматичної політики. Його діяльність здійснюється на замовлення різних нідерландських міністерств та Європейського Союзу.

◆ **Centre for the Promotion of Imports from developing countries (CBI)** - Центр сприяння імпорту з країн, що розвиваються. Місія CBI – підтримка переходу до інклюзивної та сталої економіки через зміцнення стійкості МСП в країнах, що розвиваються. Центр заохочує експорт продукції з доданою вартістю в Європу. Центр є частиною Netherlands Enterprise Agency (RVO) та підпорядковується Міністерству закордонних справ Нідерландів.

◆ **Портал <https://business.gov.nl>** - це єдиний контактний пункт (PSC) для підприємців-резидентів та іноземних підприємців, які хочуть створити бізнес або вести бізнес з Нідерландами. Business.gov.nl співпрацює з кількома урядовими та напівурядовими

організаціями Нідерландів, щоб надати інформацію про закони, правила та положення, субсидії тощо.

◆ **Statistics Netherlands (CBS)** – національний офіс із статистики Нідерландів

◆ **Офіційна сторінка Королівства Нідерланди**, яка надає інформацію для всіх, хто хоче дізнатися більше про Королівство Нідерланди, переглянути партнерські відносини між Нідерландами та вашою країною у сфері торгівлі, інновацій, культури, соціального прогресу тощо, дізнатися про дипломатичні відносини між вашою країною та Нідерландами, читати новини голландських представництв по всьому світу, звернутися до посольства, консульства чи торгового представництва у вашому регіоні, дізнатися, де знайти індивідуальну підтримку для ведення бізнесу в Нідерландах чи за кордоном

◆ **Netherlands Chamber of Commerce (KVK)** – торгова палата Нідерландів, офіційний і незалежний нідерландський адміністративний орган для бізнесу. Надає інформацію, здійснює послуги з реєстрації бізнесу, тощо.

◆ **Міжнародна торгова палата в Нідерландах** - представництво Міжнародної торгової палати (ICC) Нідерландах, що є інституційним представником понад 45 мільйонів компаній у більш ніж 100 країнах. Сайт наразі працює виключно нідерландською мовою.

Як просувати свої товари на ринках Нідерландів та 6. Німеччини

Одним із найважливіших елементів, необхідних для успішного виходу та закріплення на нових ринках, є просування своєї продукції – сукупність різних дій, спрямованих на підвищення попиту та збільшення збуту. Просування передбачає таку складову, як інформування потенційних покупців про товари та компанію-продавця. Найбільш популярними методами просування є наступні:

- ◆ Власні англійські та німецькомовні (для ринку Німеччини) канали комунікацій – сайт, сторінки в різних соціальних мережах (Facebook, LinkedIn (для B2B сегменту), Instagram (для B2C сегменту)). При наявності власного бренду (брендів) комунікації брендів та комунікації компаній можуть мати різні канали, оскільки мають різну цільову аудиторію.

- ◆ Участь у міжнародних виставках. Перелік найпопулярніших європейських виставок в секторі фруктів та ягід надано в Додатку 2 цього Посібника.

- ◆ Участь у торгових місіях, які підготовлюють та проводять організації з підтримки бізнесу та проекти міжнародної технічної допомоги.

- ◆ Участь у спеціалізованих міжнародних конференціях.

- ◆ Публікація інформації про компанію в міжнародних спеціалізованих виданнях – каталогах, журналах, довідниках. Наприклад, Асоціація «Ягідництво України» щорічно видає каталог українських експортерів ягідної продукції (www.uaberries.com/biblioteka/katalohy). Цей каталог щорічно розповсюджується на головних міжнародних виставках, важливих для галузі, серед посольств і торговельних місій та під час інших міжнародних заходів.

- ◆ Розвиток особистої мережі контактів співробітників компанії, їх підтримка та переведення в комерційне русло.

- ◆ Розширення бази портфельних клієнтів – відомих компаній (наприклад Coca-Cola, PepsiCo, Danone, Unilever, Nestle, MacDonald's тощо), лише факт наявності контрактів з якими суттєво підіймає репутацію компанії.

- ◆ Членство в галузевих асоціаціях, що спеціалізуються на просуванні української фруктової та ягідної продукції на експорт. Як правило членство в асоціа-

ціях дає можливість розповсюджувати інформацію про свою компанію в професійних колах, а також брати участь у проектах міжнародної технічної допомоги, що впроваджуються асоціаціями.

- ◆ Участь у міжнародних конкурсах – з інновацій, з якості, з екологічності, із соціальної відповідальності тощо, а також інша PR-діяльність.

- ◆ Налагодження відносин з посольствами, консульствами та постійно діючими торговельними місіями цільових для вас країн. Зацікавлені покупці з боку цих країн звертаються насамперед до таких організацій.

- ◆ Участь у міжнародних проектах технічної допомоги сприятиме підтримці вашого бізнесу, а також забезпечить додаткове просування з боку проектів як демонстрацію результативності проектною діяльністю.

При просуванні товарів на ринках Нідерландів та Німеччини треба брати до уваги особливості цих країн, про які згадувалося вище.



Практичні поради

Практичними порадами для просування на ринку Нідерландів будуть наступні:

- ◆ Регулярні особисті візити до клієнтів. Байери з Нідерландів віддають перевагу особистим перемовинам в приватній обстановці. Вони присутні на публічних заходах дуже рідко і використовують їх з метою загального ознайомлення з новими продуктами та постачальниками. Угоди з новими клієнтами на публічних заходах зазвичай не укладаються.

- ◆ Дуже лаконічно, проте чітко, професійно та обґрунтовано формувати свої пропозиції та рекламні тексти. Байери в Нідерландах мають великий дефіцит часу та не будуть читати довгі тексти.

- ◆ Якщо ви працюєте з постачальниками посадкового матеріалу або технологій з Нідерландів, використовуйте постачальників як вихід на потенційних клієнтів. Подібний нетворкінг є дуже розвинутим в Нідерландах.

- ◆ Не комунікуйте з байерами в неробочий час. Для нідерландців баланс особистого життя та роботи є надважливим.

Практичними порадами для просування на ринку Німеччини будуть наступні:

- ◆ Обов'язкова можливість спілкуватися та надавати письмову інформацію та документацію німецькою мовою.

- ◆ Організація візитів потенційних клієнтів (можна групою за допомогою організацій з підтримки бізнесу та міжнародних проектів) на ваше підприємство для формування довіри до вашої компанії.

- ◆ Формування бездоганної ділової репутації через методи власної комунікації та через незалежні канали.

- ◆ Притримуйтеся офіційного стилю спілкування без переходу на особистості.

7. Заключення та рекомендації

Ринки Нідерландів та Німеччини мають в собі великий потенціал для українських виробників фруктів, ягід та продуктів їх переробки. Але треба пам'ятати, що ці країни дуже сильно відрізняються одна від одної, а ще більше від України, за культурою та нормами поведінки в житті та бізнес - середовищі (Діаграма 14), тому для кожної з цих країн треба обирати свій підхід, який повинен відрізнятися для кожної з країн, та ще більше відрізнятися від прийнятої в Україні культури спілкування та ведення бізнесу.

Стосовно поглиблення торгівлі наступні можливості ринків цільових країн Проекту можуть бути взяті до уваги українськими компаніями:

Нідерланди

- ◆ Розвинута логістична інфраструктура як елемент покращення якості та представленості української свіжої продукції на ринках Нідерландів, Європи та світу.
- ◆ Укладені торговельні угоди Нідерландів як можливість доступу української продукції на ті ринки, які не доступні для України напряму.
- ◆ Використання конкурентного торгового середовища та для збільшення об'ємів експорту за привабливою ціною.
- ◆ Використання інфраструктури з доробки та пакування продукції для виходу на ринок приватних торгових марок ритейлу Нідерландів та Європи.

Діаграма 14.

Порівняння країн за культурою – Німеччина, Нідерланди та Україна.

Німеччина

- ◆ Можливості в нових для українських виробників сегментах ринку через розширення асортименту продукції та збільшенню маржинальності продажів.
- ◆ Використання зростаючого попиту на органічну продукцію.
- ◆ Активні комунікації для виходу на нових клієнтів.
- ◆ Нарощування внутрішніх компетенцій всередині компаній для успішної роботи на Німецькому ринку.

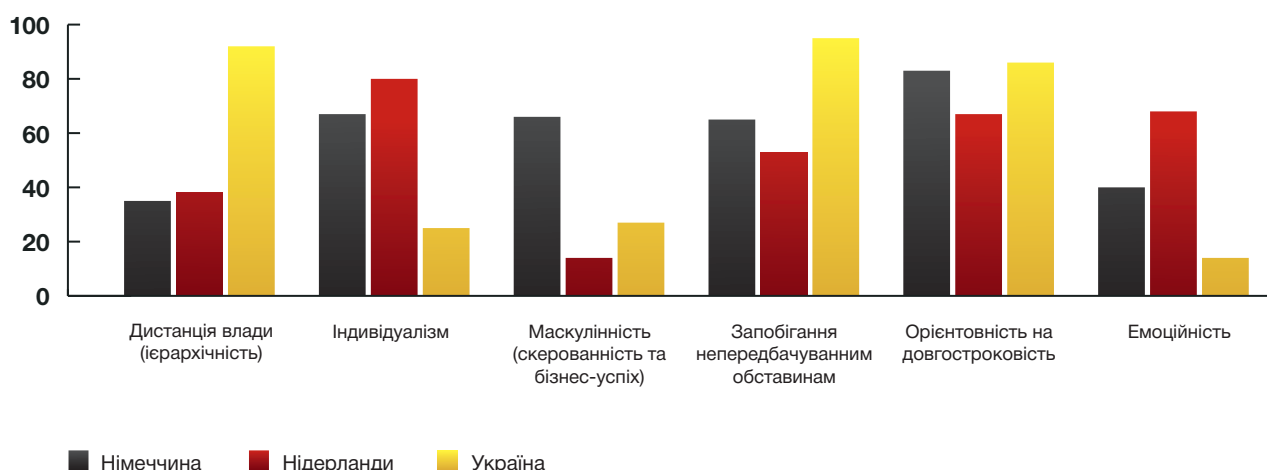
В Україні є всі шанси зміцнити та наростити свою присутність на ринках Нідерландів та Німеччини. Бажаємо вам вдалих продаж!



Джерело:

www.hofstede-insights.com

Порівняння країн за культурою



Джерела корисної

8. інформації та посилання

1. Інструмент із визначення експортного потенціалу певного продукту на певних ринках.
URL: <https://exportpotential.intracen.org>
2. Торговельна статистика для розвитку міжнародної торгівлі Міжнародного Торговельного Центру.
URL: <https://www.trademap.org>
3. Макроекономічна статистика від Світового Банку.
URL: <https://data.worldbank.org>
4. Управління статистики Німеччини.
URL: <https://www.destatis.de>
5. Інформація про торгівлю Нідерландів за 2020 рік.
URL: <https://www.cbs.nl/en-gb/publication/2020/36/dutch-trade-in-facts-and-figures-2020>
6. Офіційний портал уряду Нідерландів з ведення бізнесу.
URL: <https://business.gov.nl/regulation/vat-rates-exemptions>
7. Діяльність Комітету асоціації Україна – ЄС у торговельному складі.
URL: <https://bit.ly/3fgh4xH>
8. Інформація по умовам імпорту товарів з України в ЄС.
URL: <https://trade.ec.europa.eu/tradehelp/>
9. Загальний закон про харчові продукти.
URL: https://ec.europa.eu/food/safety/general_food_law_en
10. Європейське управління з безпеки харчових продуктів (EFSA)
URL: <https://www.efsa.europa.eu/en>
11. Європейський регламент про мікробіологічні критерії харчових продуктів.
URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:02005R2073-20140601>
12. Директива Європейського Союзу що до максимальних залишків пестицидів.
URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2005:070:0001:0016:en:PDF>
13. Європейське законодавство про радіаційний захист та про радіоактивне забруднення.
URL: <https://ec.europa.eu/energy/en/overview-eu-radiation-protection-legislation>
14. Європейське законодавство щодо складу продукту для:
URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31987R3954:EN:HTML>
- соків;
URL: http://europa.eu/legislation_summaries/consumers/product_labelling_and_packaging/l21132_en.htm
- джемів;
URL: http://europa.eu/legislation_summaries/consumers/product_labelling_and_packaging/l21134_en.htm
15. Положення про харчові добавки ЄС.
URL: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32008R1333>
URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32008R1334>
URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32008R1332>
16. Положення ЄС про харчові добавки.
URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1478597149803&uri=CELEX:02008R1333-20160525>
17. Регламенту Європейського Союзу щодо надання споживачам інформації про харчові продукти.
URL: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32011R1169>
18. Маркетингові стандарти за регламентом ЄС № 543/2011
URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32011R0543>
19. Codex Alimentarius
URL: <http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/en/>
20. Глобальної ініціативи з безпеки харчових продуктів (Global Food Safety Initiative, GFSI)
URL: <http://www.mygfsi.com/>

21. Стандарт Global G.A.P
 URL: https://www.globalgap.org/uk_en/
22. Новий регламент ЄС про органічне виробництво. (New EU regulation on organic production)
 URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.2018.150.01.0001.01.ENG
23. Угода про Поглиблену і всеосяжну зону вільної торгівлі та Україною (DCFTA)
 URL: https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2016/november/tradoc_155103.pdf
24. Департамент Єврокомісії з торгівлі.
 URL: https://ec.europa.eu/info/departments/trade_en
25. Постанова Кабінету Міністрів «Про деякі питання реалізації Закону України «Про карантин рослин»
 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/705-2007-%D0%BF?test=XX7MfyrCSgkyd.dIZivzNToeHI4CYs80msh8le6#Text>
26. Поради з виходу на ринки ЄС для заморожених ягід.
 URL: <https://www.cbi.eu/market-information/processed-fruit-vegetables-edible-nuts/frozen-berries/market-entry>
27. Поради з виходу на ринки ЄС для свіжих ягід.
 URL: <https://www.cbi.eu/market-information/fresh-fruit-vegetables/fresh-berries/europe>
28. Поради з виходу на ринки ЄС для свіжої суниці садової.
 URL: <https://www.cbi.eu/market-information/fresh-fruit-vegetables/fresh-strawberries>
29. Гармонізована система кодів (HS) на сайті Міжнародної Митної Організації.
 URL: <http://www.wcoomd.org/en/topics/nomenclature/instrument-and-tools/hs-nomenclature-2017-edition.aspx>
30. Zou, Sh., Kim, D., & Cavusgil, S. T. (2009). Export Marketing Strategy: Tactics and Skills that Work. New York: Business Expert Press.
31. Trade Map.
 URL: <https://www.trademap.org/>
32. Європейська асоціація фруктових соків.
 URL: <https://aijn.eu/>
33. Директиві ЄС про фруктовий сік.
 URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A32012L0012>
34. Європейський регламент щодо фруктових джемів, желе й мармеладу та підсолодженого каштанового пюре.
 URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A32001L0113>
35. Кухтіна І., Йованович А. «Посібник для експортера ягід із України до країн Європейського Союзу»
 URL: <https://drive.google.com/file/d/1zNh17AzKjLFH-P73zvXY1Bc5S1wn9dQn/view>

Додаток 1. Найпоширеніші коди УКТЗЕД (HS) для плодово-ягідної продукції

*Головні експортні позиції України зазначено жирним шрифтом

Код	Назва
0808	Яблука, груші та айва
0808 10	- яблука:
0808 10 10 00	- - для сидру, насипом, з 16 вересня до 15 грудня
0808 10 80	- - інші:
0808 10 80 10	- - - з 1 грудня до 31 березня
0808 10 80 90	- - - з 1 квітня до 30 листопада
0808 30	- груші:
0808 30 10 00	- - для грушевого сидру, насипом, з 1 серпня до 31 грудня
0808 30 90	- - інші:
0808 30 90 10	- - - з 1 грудня до 31 березня
0808 30 90 90	- - - з 1 квітня до 30 листопада
0808 40 00 00	- айва
0808	Яблука, груші та айва
0810	Інші плоди, свіжі:
0810 10 00 00	- суниця та суниця садова
0810 20	- малина, ожина, плоди шовковиці та гібрид ожини з малиною (логанова ягода)
0810 20 10 00	-- малина
0810 20 90 00	-- інші
0810 30	- смородина чорна, біла або червона та агрус:
0810 30 10 00	-- смородина чорна
0810 30 30 00	-- смородина червона (порічки)
0810 30 90 00	-- інша
0810 40	- журавлина, чорниця та інші плоди роду Vaccinium:
0810 40 10 00	-- брусниця (плоди рослини виду <i>Vaccinium vitis-idaea</i>)
0810 40 30 00	-- плоди рослини виду <i>Vaccinium myrtillus</i>
0810 40 50 00	-- плоди рослин видів <i>Vaccinium macrocarpon</i> і <i>Vaccinium corymbosum</i>
0810 40 90 00	-- інші
0811	Плоди та горіхи, сирі або варені у воді чи на парі, морожені, з доданням або без додання цукру чи інших підсолоджувальних речовин:
0811 10	- суниці та суниці садової:
	-- з доданням цукру чи інших підсолоджувальних речовин:
0811 10 11 00	--- з вмістом цукру понад 13 мас. %
0811 10 19 00	--- інші
0811 10 90 00	-- інші
0811 20	- малина, ожина, плоди шовковиці та гібрид ожини з малиною (логанова ягода), чорна смородина, біла або червона смородина (порічки) та агрус:
	-- з доданням цукру чи інших підсолоджувальних речовин:
0811 20 11 00	--- з вмістом цукру понад 13 мас. %

Код	Назва
0811 20 19 00	– – – інші
0811 20 31 00	– – – малина
0811 20 39 00	– – – чорна смородина
0811 20 51 00	– – – червона смородина (порічки)
0811 20 59 00	– – – ожина, плоди шовковиці
0811 20 90 00	– – – інші
0811 90	– інші:
	– – з доданням цукру чи інших підсолоджувальних речовин:
	– – – з вмістом цукру понад 13 мас. %:
0811 90 50 00	– – – плоди рослини виду <i>Vaccinium myrtillus</i>
0811 90 70 00	– – – плоди рослин видів <i>Vaccinium myrtilloides</i> і <i>Vaccinium angustifolium</i>
	– – – вишні та черешні:
0811 90 75 00	– – – – вишня кисла (<i>Prunus cerasus</i>)
0811 90 80 00	– – – – інші
0812	Плоди та горіхи, консервовані для тимчасового зберігання (наприклад, діоксидом сірки або в розсолі, сірчаній воді або іншому розчині, що забезпечує їх тимчасову консервацію), але у такому вигляді непридатні для безпосереднього використання в їжу:
0812 10 00 00	– вишні та черешні
0812 90	– інші:
0812 90 40 00	– – плоди рослини виду <i>Vaccinium myrtillus</i>
0812 90 98 00	– – інші
0813	Плоди сушені, крім тих, що включені до товарних позицій 0801–0806; суміші горіхів або сушених плодів цієї групи:
0813 40 95 00	– – інші
2007	Варення, джеми, плодові желе, мармелад, плодові або горіхові пюре, плодові або горіхові пасти, одержані шляхом теплової обробки, з доданням або без додання цукру чи інших підсолоджувальних речовин:
2007 10	– гомогенізовані готові продукти:
2007 10 10 00	– – з вмістом цукру понад 13 мас. %
	– – інші:
2007 99 31 00	– – – – – з вишень і черешень
2007 99 33 00	– – – – – з полуниць і суниць
2007 99 35 00	– – – – – з малини
2007 99 39 00	– – – – – інші
2008	Плоди, горіхи та інші їстівні частини рослин, приготовлені або консервовані іншим способом, з доданням або без додання цукру чи інших підсолоджувальних речовин або спирту, в іншому місці не зазначені:
2008 60	– вишні та черешні:
	– – з доданням спирту:
	– – – з вмістом цукру понад 9 мас. %:
2008 60 11 00	– – – – з фактичною концентрацією спирту не більш як 11,85 мас. %
2008 60 19 00	– – – – інші

Код	Назва
	--- інші
2008 60 31 00	---- з фактичною концентрацією спирту не більш як 11,85 мас. %
2008 60 39 00	---- інші
	-- без додання спирту:
	--- з доданням цукру, у первинних упаковках, масою нетто:
2008 60 50 00	---- понад 1 кг
2008 60 60 00	---- не більш як 1 кг
	--- без додання цукру, у первинних упаковках, масою нетто:
2008 60 70 00	---- 4,5 кг або більше
2008 60 90 00	---- менш як 4,5 кг
2008 80	- суниці та суниці садової:
	-- з доданням спирту:
	--- з вмістом цукру понад 9 мас. %:
2008 80 11 00	---- з фактичною концентрацією спирту не більш як 11,85 мас. %
2008 80 19 00	---- інші
	--- інші:
2008 80 31 00	---- з фактичною концентрацією спирту не більш як 11,85 мас. %
2008 80 39 00	---- інші
	-- без додання спирту:
2008 80 50 00	--- з доданням цукру, у первинних упаковках, масою нетто понад 1 кг

