

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Формування імпортової стратегії підприємства-трейдера»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0730-мб
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент міжнародного бізнесу

Чесенко Д. С.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат філософських наук, доцент

Олійник О. М.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор

Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Чесенко Дар'я Сергіївна

1. Тема роботи «Формування імпортової стратегії підприємства-трейдера»

керівник роботи: Олійник О. М., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філософських наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2226-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 2 СТАН ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ПРОТОН-ТРЕЙД» НА РИНКУ КАБЕЛЬНО-ПРОВІДНОЇ ПРОДУКЦІЇ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) __

8 таблиць

3 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Олійник О. М.		
2	Олійник О. М.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-31.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2024	

Студент

(підпис)

Д. С. Чесенко

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

О. М. Олійник

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи бакалавра: 51 с., 3 рис., 8 табл., 34 джерел.

Об'єкт дослідження - імпортна діяльність компанії ТОВ «Протон-Трейд», що є суб'єктом ринку кабельно-провідної продукції.

Предмет дослідження - реалізація імпоротної стратегії ТОВ «Протон-Трейд» на ринку кабельно-провідної продукції.

Мета роботи - формування імпоротної стратегії фірми – імпортера – компанії ТОВ «Протон-Трейд» в умовах рецесії.

Методи дослідження - описовий та аналітичний, SWOT - аналіз.

Для досягнення даної мети у роботі вирішено наступні задачі: визначено сутність та зміст імпоротної діяльності підприємства; досліджено роль стратегічного планування в управлінні імпортною діяльністю підприємства; проаналізовано можливість мінімізації валютних ризиків при формуванні імпоротної стратегії підприємства; здійснено аналіз сучасного стану ринку кабельно-провідної продукції України; виконано дослідження організаційної структури та фінансово-економічного стану ТОВ «Протон-Трейд», а також його імпоротної діяльності.

Вирішення цих завдань, а також здійснення SWOT - аналізу для ТОВ «Протон-Трейд» дозволило запропонувати заходи відносно оптимізації його імпоротної стратегії.

ІМПОРТНА ДІЯЛЬНІСТЬ, КАБЕЛЬНО-ПРОВІДНА ПРОДУКЦІЯ, ІМПОРТНА СТРАТЕГІЯ, SWOT – АНАЛІЗ, КОНКУРЕНЦІЯ, ВАЛЮТНІ РИЗИКИ.

ABSTRACT

Bachelor's thesis: 51 pages, 3 figures, 8 tables, 34 sources.

The object of the study is the import activity of Proton-Trade LLC, which is a subject of the cable and wire products market.

The subject of the study is the implementation of the import strategy of "Proton-Trade" LLC on the cable and wire products market.

The purpose of the work is the formation of the import strategy of the company - the importer - the company "Proton-Trade" LLC in the conditions of recession.

Research methods - descriptive and analytical, SWOT - analysis.

To achieve this goal, the following tasks were solved in the work: the essence and content of the import activity of the enterprise was determined; the role of strategic planning in the management of the enterprise's import activities is investigated; the possibility of minimizing currency risks when forming the enterprise's import strategy was analyzed; an analysis of the current state of the market of cable-conducting products of Ukraine was carried out; a study of the organizational structure and financial and economic status of Proton-Trade LLC, as well as its import activities, was carried out.

Solving these tasks, as well as carrying out a SWOT analysis for Proton-Trade LLC, made it possible to propose measures regarding the optimization of its import strategy.

IMPORT ACTIVITIES, CABLE AND WIRE PRODUCTS, IMPORT STRATEGY, SWOT ANALYSIS, COMPETITION, CURRENCY RISKS.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА	2
РЕФЕРАТ	4
ABSTRACT	5
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1 Сутність та зміст імпоротної діяльності підприємства	9
1.2 Стратегічне планування в управлінні імпоротною діяльністю підприємства. 10	
1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності імпоротної діяльності	12
РОЗДІЛ 2 СТАН ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ПРОТОН-ТРЕЙД» НА РИНКУ КАБЕЛЬНО-ПРОВІДНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	18
2.1 Дослідження організаційної структури та фінансово-економічного стану ТОВ «Протон-Трейд»	18
2.2 Аналіз імпоротної діяльності ТОВ «Протон-Трейд» на вітчизняному ринку кабельно-провідної продукції.....	31
2.3 Напрямки формування імпоротної стратегії ТОВ «Протон-Трейд»	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	44
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	48

ВСТУП

Високий рівень інтегрованості вітчизняної економіки у систему міжнародних економічних відносин в умовах світової фінансово-економічної кризи обумовлює необхідність формування ефективних зовнішньоекономічних стратегій українських підприємств – суб'єктів ЗЕД, що дозволять їм зберегти свої ринкові позиції в умовах рецесії як міжнародних, так і внутрішніх ринків.

Особливо значним виявився негативний вплив кризових явищ на ринкову діяльність підприємств – імпортерів, що пояснюється взаємним підсиленням негативних ефектів падіння платоспроможного попиту споживачів та несприятливої динаміки курсу національної валюти відносно основних світових валют. Тому, ефективна імпортна стратегія підприємства на сучасному етапі його розвитку повинна враховувати дію даних негативних факторів та містити заходи антикризового управління. Необхідність формування такої стратегії обумовлює актуальність даного дипломного дослідження.

Об'єктом дослідження у даній роботі є імпортна діяльність компанії ТОВ «Протон-Трейд», що є суб'єктом ринку кабельно-провідної продукції.

Предмет дослідження є реалізація імпортної стратегії ТОВ «Протон-Трейд» на ринку кабельно-провідної продукції.

У роботі використано описовий та аналітичний методи дослідження, а також SWOT - аналіз.

Інформаційною базою для даного дипломного дослідження слугували наукові видання та підручники, а також фактичні дані щодо діяльності ТОВ «Протон-Трейд» на ринку кабельно-провідної продукції.

Метою даної роботи є формування імпортної стратегії фірми – імпортера – компанії ТОВ «Протон-Трейд» в умовах рецесії.

Для досягнення даної мети у роботі необхідно вирішити наступні задачі:

- визначити сутність та зміст імпортної діяльності підприємства;

- дослідити роль стратегічного планування в управлінні імпортною діяльністю підприємства;
- проаналізувати можливість мінімізації валютних ризиків при формуванні імпортної стратегії підприємства;
- здійснити аналіз сучасного стану ринку кабельно-провідної продукції України;
- виконати дослідження організаційної структури та фінансово-економічного стану ТОВ «Протон-Трейд», а також його імпортної діяльності.

Вирішення цих завдань, а також здійснення SWOT - аналізу для ТОВ «Протон-Трейд» дозволить запропонувати заходи відносно оптимізації його імпортної стратегії.

Практична значущість даного дипломного дослідження полягає у можливості використання його результатів при розробці імпортної стратегії вітчизняних компаній, що дозволить підвищити ефективність їх зовнішньоекономічної діяльності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та зміст імпоротної діяльності підприємства

Імпорт товарів — це купівля та ввезення товарної продукції з-за кордону з метою їх реалізації на внутрішньому ринку та використання на території країни.

Імпорт забезпечує для виробничих та індивідуальних споживачів, а також для країни, до якої ввозяться товари, низку додаткових порівняно з автаркічною ситуацією переваг та можливостей. Це, зокрема:

- доступ до дешевших та більш якісних товарів — готових виробів, сировинних та інших матеріалів, вузлів та комплектуючих деталей;
- наповнення ринку дефіцитними товарами або товарами, які взагалі не виробляються на національній території;
- зростання конкуренції та стимулювання завдяки цьому оптимізації, підвищення виробництва на національній території;
- налагодження сталих виробничих зв'язків щодо кооперування виробництва з інонаціональними партнерами;
- розвиток технології завдяки поширенню ввезення наукомістких товарів.[1]

Основними видами українського товарного імпорту традиційно є паливно-енергетичні ресурси, продукти нафтопереробки, сировина та продукція хімічної і нафтохімічної промисловості, вироби чорної та кольорової металургії, товари легкої і місцевої промисловості, машинобудування, електроніка, товари харчової промисловості.

Особливо ефективним засобом протидії імпорту, який використовується в умовах глобалізації та лібералізації торгівлі, але формально не суперечить їм, є запровадження механізму антидемпінгових розслідувань. Українська практика свідчить про те, що цей формально коректний інструмент боротьби із

недобросовісною конкуренцією, яка здійснюється за допомогою незаконного маніпулювання цінами, може перетворитись на засіб протидії конкурентам взагалі. Скажімо, приводом для звинувачень в демпінгу може бути більш ефективне виробництво або нижча заробітна плата: і перше, і друге забезпечує нижчі ціни, і насправді не має нічого спільного з недобросовісною конкуренцією.

Важливим елементом планування імпортової діяльності підприємства є вибір зарубіжного постачальника. Він залежить від сукупності чинників, які відповідають меті виходу підприємства на зовнішні ринки. При здійсненні ЗЕД вибір партнера, насамперед, визначається:

- видом майбутньої зовнішньоекономічної угоди (експортна, імпортна, ліцензійна, компенсаційна, страхування, кредитування тощо);
- предметом угоди (купівля-продаж товару чи надання послуг);
- фінансово-економічними умовами угоди (наявність авансового платежу, купівля в кредит тощо).

При виборі партнера в першу чергу необхідно вивчити:

- технічний рівень продукції підприємства, рівень технологічної бази і виробничі можливості;
- організацію НДДКР і витрати на них;
- організацію управління підприємством, враховуючи ЗЕД;
- фінансове становище підприємства;
- норми і правила, що діють у цій країні і регулюють співробітництво з потенційним партнером.[10]

1.2 Стратегічне планування в управлінні імпортовою діяльністю підприємства

Потенційний імпортер повинен враховувати два аспекти - процедурний і стратегічний. Процедурний стосується, насамперед, митних правил і нормативів стосовно імпорту.

Імпортні операції неможливо здійснювати, не володіючи певним досвідом спілкування з відповідними установами і підготовки необхідної документації, а саме цього фірма іноді намагається уникнути. Тоді на допомогу приходить брокер з питань імпорту. Важливу роль в імпорті відіграють такі документи:

- розписки за товари, передані транспортно-експедиційній компанії для перевезення до місця кінцевого призначення;
- контракти на надання послуг з боку транспортно-експедиційної компанії;
- документи, що засвідчують право власності на товар.[17]

Фірми найчастіше віддають перевагу іноземним, а не внутрішнім товарам, виходячи з таких основних причин: ціна; якість; недоступність певних матеріалів у своїй країні; прискорення і безперервність поставок; більш ефективне технічне обслуговування; сучасна технологія; досягнення визначених маркетингових цілей (особливо у зв'язку з офсетними угодами, коли від фірми вимагають імпортувати якісні товари з країни, у якій вона хоче збувати свою продукцію); зв'язок з іноземними підприємствами, що є іноземними філіями головної фірми.

Найважливішою стратегічною проблемою є імпорт товарів, вироблених іноземними підприємствами, пов'язаними з головною фірмою. Стратегічні переваги фірми частково обумовлені її спроможністю визначати, коли саме вона може забезпечити вищі прибутки за рахунок створення своїх виробничих потужностей за кордоном для обслуговування місцевих ринків чи складальних конвеєрів, на противагу укладенню субконтракт на реалізацію цих функцій із сторонніми (зовнішніми) фірмами. Вивчення внутрішньофірмових угод показало, що найважливішим чинником, що обумовлює внутрішньофірмовий імпорт, є технологічна досконалість продукції; іншими словами, чим вищий рівень технології, матеріалізованої у виробі, тим охочіше фірма бере участь у внутрішньофірмових експортно-імпортних операціях, на противагу закупівлям у сторонніх фірм, передачі їм відповідних контрактів.[18]

Імпортна стратегія підприємства — це специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей імпортової діяльності підприємства, яка визначає обсяги, асортимент, ціни імпортованих закупівель, зарубіжних постачальників та способів здійснення імпортованих операцій з метою задоволення потреб вітчизняних споживачів через пропозицію їм якісних імпортованих товарів за доступними цінами, що дає можливість максимізувати прибуток підприємства.

1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності імпортової діяльності

Розрахунки економічної ефективності зовнішньоекономічних операцій (ЗЕО) базуються на загальних положеннях з оцінки ефекту:

- 1) комерційних операцій - для посередницьких операцій;
- 2) інвестиційних проектів - для виробництва експортної продукції, імпорту обладнання з метою реконструкції, міжнародного науково-технічного обміну тощо.[14]

Особливості розрахунку зовнішньоекономічного ефекту визначаються, зокрема, такими чинниками:

- можливостями конвертації національної валюти та умовами формування валютних курсів;
- побудовою показників ефекту та ефективності;
- умовами розподілу валютної виручки підприємств;
- варіантністю експортних та імпортованих програм.

Особливості зовнішньоекономічних розрахунків ефективності залежать, передусім, від умов конвертації національної валюти (НВ) у валюту закордонних країн. При цьому в усіх випадках враховуються реальні можливості отримання іноземної валюти.

Якщо НВ повністю неконвертована, то єдиною можливістю для отримання іноземної валюти (ІВ) є експорт товарів, послуг чи знань. У розрахунках ефекту та ефективності ЗЕО враховуються характеристики

зустрічних зовнішньоторговельних операцій.

Якщо НВ конвертується частково, то у розрахунках ефекту та ефективності ЗЕО враховуються конкретні умови такої конвертації (наприклад, біржові або аукціонні валютні курси).

Якщо НВ є вільно конвертованою, то в економічних розрахунках використовується значення офіційно встановленого валютного курсу для купівлі/ продажу валюти.[15]

Українська гривня є замкненою валютою, причому в Україні зберігається множинність валютних курсів. Так, використовується офіційний курс гривні (курс НБУ) та ринковий курс, коливання якого зв'язані із співвідношенням попиту та пропозиції.

Економічною характеристикою будь-якої експортної чи імпоротної операції є показник валютної ефективності (валютний коефіцієнт, купівельна сила валюти, товарний курс). Показник валютної ефективності експорту та імпорту визначається згідно з так званими експортним та імпортомним еквівалентами.

Імпортомний еквівалент - це набір товарів і послуг, які імпортуються на отриману від експорту валюту.[11]

Валютну ефективність імпорту ($K_{B_{smp}}$, НВ/ІВ) можна розрахувати так:

$$K_{B_{smp}} = \frac{\sum_j^n Z_{imp_j}^{od} \cdot N_{imp_j}}{\sum_j^n B_{imp_j}^{od} \cdot N_{imp_j}} \quad (1.1)$$

де $Z_{imp_j}^{od}$ - вартість одиниці j-го імпортного товару чи послуги (для посередницьких операцій - внутрішня ціна j-го товару або послуги), НВ/шт.;

N_{imp_j} - кількість j-го товару в складі імпортного еквівалента, шт.;

$B_{imp_j}^{od}$ — валютна ціна одиниці j-го товару або послуги, ІВ/шт.;

n - кількість назв товарів та послуг в імпортному еквіваленті.

Сам по собі кожний з цих коефіцієнтів, які мають взаємно обернену розмірність, не дає відповіді про вигідність імпоротної операції. Для економічної оцінки імпоротної діяльності необхідне порівняння отриманих за формулою (1.1) значень коефіцієнтів з якоюсь базою.

У випадку повної або часткової конвертованості національної валюти значення валютної ефективності експорту та імпорту порівнюються з базовим показником, яким є відповідний валютний курс. Наприклад, якщо валютний коефіцієнт ($K_{B_{\text{exp}}}$) перевищує значення курсу валюти уповноважених банків або на валютних біржах, імпорт вважається ефективним.

Показник ефекту імпорту обладнання розраховується як різниця між обсягом реалізації продукції, виготовленої на імпортному обладнанні, і затратами на придбання та експлуатацію імпортного обладнання.

Показник ефекту імпорту споживчих товарів розраховується як різниця між внутрішньою ціною імпортною продукції та витратами на її придбання.

Практична оцінка ефекту експорту та імпорту потребує додаткового врахування цілого ряду факторів, зв'язаних з можливою реалізацією тих чи інших альтернатив. У цьому випадку можуть бути розраховані різні модифікації показників ефекту, зокрема, ті, що відображають порівняльну вигідність експорту та імпорту відносно реальних альтернатив. Так, при оцінці ефекту експорту необхідно враховувати додаткові затрати на виробництво товарів-замінників при вивезенні дефіцитних товарів або втрати від скорочення внутрішнього споживання, при оцінці Імпорту обладнання враховуються також можливості вітчизняного виробництва подібного обладнання, якісні відмінності вітчизняного та Імпортного обладнання, наявність альтернативних закордонних постачальників тощо.

В умовах повної неконвертованості національної валюти показники ефекту імпорту ($E_{\text{імп}}$) обов'язково повинні враховувати купівельну силу відповідних валют. З урахуванням введених раніше позначень, $E_{\text{імп}}$, визначається за формулою:

$$E_{imp} = \sum_j^n (Z_{imp_j}^{od} - B_{imp_j}^{od} / K_{B_{exp}}) \cdot N_{imp_j} \quad (1.2)$$

Валютні коефіцієнти $K_{B_{imp}}$ та $K_{B_{exp}}$ служать для переведення національної валюти в іноземну і навпаки. На практиці важливим питанням є вибір числових значень $K_{B_{imp}}$ та $K_{B_{exp}}$, які використовуються у конкретному розрахунку. Цей вибір залежить від умов ЗТО. На практиці, зокрема, будуть корисними такі правила:

1) якщо визначається ефект імпорту товарів, то використовується показник валютної ефективності експорту продукції, спрямованого на отримання необхідної для імпорту іноземної валюти;

2) якщо імпортні товари будуть поставляться в рахунок наданого раніше кредиту, то враховується коефіцієнт валютної ефективності експортних товарів, які були поставлені раніше в кредит, з урахуванням коефіцієнту кредитного впливу;

3) якщо товари імпортуються на іноземну валюту, яка вивільнена в результаті відмови від імпорту Інших товарів, то як валютний коефіцієнт береться величина, обернена показнику валютної ефективності імпортного еквівалента по товарах, які не будуть імпортуватись. [30]

ЗЕО можуть передбачати різні умови платежу за поставлену продукцію, надані послуги, майнові та інші права тощо. Умови платежу, які після узгодження контрагентами внесені у ЗТК, повинні бути враховані у розрахунках ЗЕО.

Валютне відшкодування товарів та послуг, які надані контрагентом, може здійснюватись на таких умовах:

- платіж готівкою;
- з відтермінуванням платежу - платіж, який розтягнутий у часі;
- платіж з опціоном негайного платежу.

Останні два види платежу мають місце при наданні кредиту, при здійсненні лізингових операцій, оплаті ліцензій на умовах роялті тощо. Товарне

відшкодування також може бути розтягнутим у часі, наприклад, у складних компенсаційних проектах.

Найвигіднішою для продавця і найменш вигідною для покупця є оплата готівкою. Але на практиці така форма застосовується для короткострокових ЗЕО на незначні суми.

Для врахування різних умов кредитування в розрахунках ефективності ЗЕО використовується коефіцієнт кредитного впливу ($K_{кр}$), який становить відношення сумарного значення валютних надходжень (платежів), зведеного до року поставки товару, до номінальної зовнішньоторговельної ціни цього товару.

Це відношення враховує вплив таких чинників:

- частка частини загальної суми ЗТК, яка кредитується;
- середньорічний відсоток за кредит;
- термін погашення кредиту;
- пільговий строк до початку погашення кредиту;
- різниця у строках між датою поставки товару та датою чергового платежу;
- частка чергового платежу в загальній сумі платежу.

У зв'язку з цим формули для розрахунку $K_{кр}$ є складними, і тому на практиці користуються спеціальними таблицями, в яких наведені числові значення цього коефіцієнта залежно від конкретних умов кредитування.

$K_{кр}$ може бути менше одиниці або дорівнювати одиниці.

$K_{кр} < 1$ - при наданні кредиту, якщо відсоткова ставка не перевищує норму дисконту. $K_{кр} = 1$ - при оплаті готівкою, а також при наданні кредиту, якщо значення відсоткової ставки і норми дисконту однакові, а погашення кредиту передбачено однаковими частинами, починаючи з наступного після поставки товару року.[31]

Якщо ЗЕО передбачає кредитування, формула розрахунку ефективності має такий вигляд:

ефект імпорту:

$$E_{imp} = Z_{imp} - B_{imp} \cdot K_{kp} / K_{B_{exp}} \quad (1.3)$$

ефективність імпорту:

$$E_{imp} = Z_{imp} \cdot K_{B_{exp}} / B_{imp} \cdot K_{kp} \quad (1.4)$$

Якщо імпорт здійснюється в рахунок раніше наданого кредиту, то в цих формулах використовується величина, обернена до коефіцієнта кредитного впливу:

$$K_{kp}^{погаш} = \frac{1}{K_{kp}} \quad (1.5)$$

Оскільки при розрахунку K_{kp} враховуються платежі та надходження різних років, у формули для розрахунку вводиться норма дисконту. Якщо норма дисконту перевищує процентну ставку, то зі збільшенням значення норми дисконту значення K зменшується, тобто чим більшою мірою враховується фактор часу, тим більша різниця значень зведених валютних надходжень (платежів) та номінальної ціни.

РОЗДІЛ 2

СТАН ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ПРОТОН-ТРЕЙД»
НА РИНКУ КАБЕЛЬНО-ПРОВІДНОЇ ПРОДУКЦІЇ

2.1 Дослідження організаційної структури та фінансово-економічного стану ТОВ «Протон-Трейд»

ТОВ «Протон-трейд» є компанією - дилером, що діє у Запорізькому регіоні з 1999 року, займаючись реалізацією кабельної продукції промислового призначення. До основних споживачів продукції, що імпортує ТОВ «Протон-Трейд» відносяться машинобудівні, енергетичні, будівельні підприємства, підприємства транспорту та зв'язку. Компанія успішно співробітничает також з дрібнооптовими магазинами, що реалізують господарські товари.

Компанія ТОВ «Протон-Трейд» здійснює комерційну діяльність на основі функціональної організаційної структури, схему якої наведено на рис. 2.1.

Наявність плоскої дворівневої організаційної структури дозволяє ефективно здійснювати оперативне управління компанією та швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі підприємства.

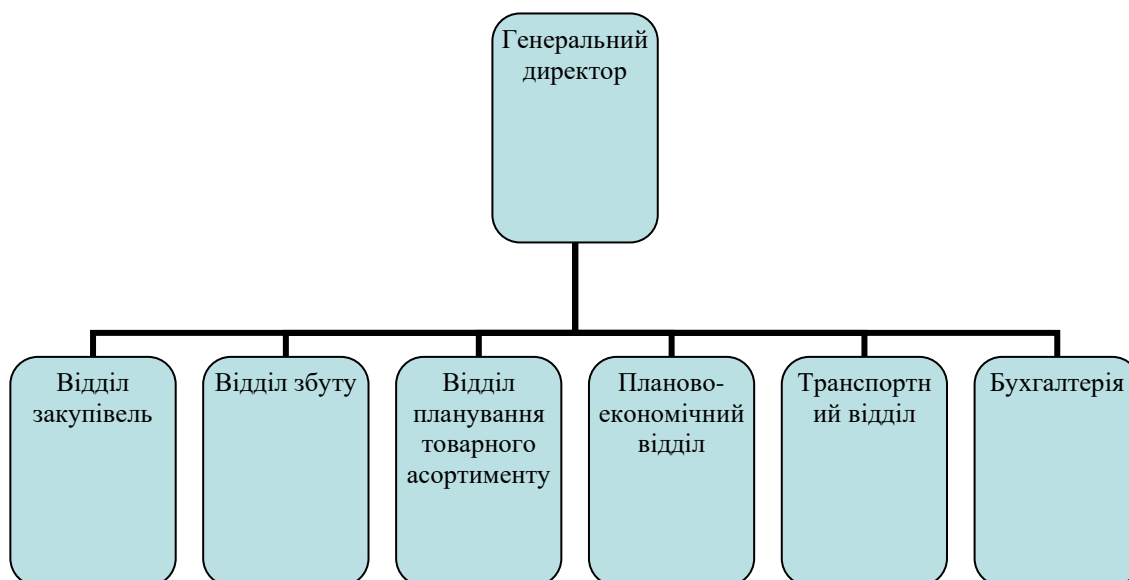


Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ «Протон-Трейд»

Функціональна організація компанії передбачає розподіл функціональних обов'язків між структурними підрозділами за окремими функціями комерційної діяльності.

Діяльність відділу збуту компанії ТОВ «Протон-Трейд» ґрунтується на дослідженні ринку, встановленні тісних контактів з товаровиробниками, пошуку найбільш ефективних каналів і форм реалізації, що відповідають вимогам споживачів, контролі за ходом реалізації товарів з метою зниження витрат обігу та прискорення реалізації.

Розглянемо зміст функціональних підсистем системи управління збутом і розподілом (СУЗР) та їх елементів. Система управління збутом і розподілом на основі маркетингу включає три функціональні підсистеми: організацію, планування (прогнозування) та виконання, контроль і координацію. Кожна з підсистем складається з кількох елементів маркетингової діяльності, які відповідають специфіці цієї підсистеми. Розглянемо їх.

Як і всі раніше досліджені системи, СУЗР для свого функціонування потребує відповідного організаційного забезпечення. Таке організаційне забезпечення включає такі елементи:

- організацію інформаційного забезпечення;
- організацію продажу;
- організацію торгової комунікації;
- організацію товароруху;
- організацію правової та претензійної роботи;
- організацію вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду;
- участь у науково-практичних конференціях.

При цьому провідним елементом цієї підсистеми (як і будь-якої іншої) є організація інформаційного забезпечення, яка на основі маркетингу здійснюється за допомогою створення відповідних інформаційних потоків вторинних і первинних даних, отриманих як з внутрішніх, так і з зовнішніх джерел інформації. Відбір конкретних показників з наявних джерел інформації

необхідно здійснювати, виходячи з їх значущості для забезпечення ефективності СУЗР.

Другим важливим елементом розглядуваної підсистеми є організація продажу. Від того, наскільки правильно буде здійснено відбір форм і методів продажу, способів доставки товарів, технології товароруху, чи будуть організовані інформаційно-диспетчерські служби, обчислювальні центри тощо, залежить ефективність функціонування всієї системи управління збутом і розподілом. Тому необхідно в кожному конкретному випадку ретельно підходити до пророблення цього елемента, зважаючи при цьому всі можливі або ті, що відбулися, зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Наступний елемент цієї підсистеми — організація торгової комунікації. Торгова комунікація — це передавання торгової інформації від однієї ланки іншій, від однієї людини іншій або кільком. Мета торгової комунікації — передача торгової інформації всіма каналами товароруху для формування сприятливого ставлення до цього торгового підприємства. Торгова комунікація має включати всі форми впливу, забезпечувати цілеспрямоване передавання комерційних відомостей зацікавленим особам. Торгова комунікація здійснюється через:

- демонстрації товарів;
- торгіві конференції;
- комерційну кореспонденцію та бюлетені;
- навчальні посібники;
- рекламу, каталоги, матеріали для виставок, призначені для торгових працівників.

Організація торгової звітності — четвертий елемент розглядуваної підсистеми. Окрім традиційних форм статистичної, бухгалтерської звітності, вибіркового обліку, для ефективного функціонування системи управління збутом і розподілом необхідна спеціальна інформація:

- про витрати на маркетинг — як у цілому, так по окремих елементах;
- про появу нових або модифікації існуючих товарів;

- про нові способи упакування;
- про нові види реклами, нові способи стимулювання збуту тощо.

Для отримання найважливіших видів інформації, таких, як по-елементні витрати на маркетинг у цілому, по товарах і товарних групах, слід організувати систематичний облік і періодичну звітність. Для отримання менш важливої інформації достатньо обмежитися оперативним обліком, а його зведені результати відображати у річному звіті. Перелік показників, за якими підприємство має вести оперативний облік, визначається керівництвом підприємства.

Для забезпечення дієвості обліку та звітності на торговому підприємстві необхідно всебічно вивчити всю чинну звітність, форми оперативного обліку, документообіг усіх структурних підрозділів та визначити необхідність в отриманій від них інформації. Якщо ж виявиться, що та чи інша інформація не потрібна, то слід спростити її джерело. Це дозволить зекономити витрати праці та кошти на її отримання та оброблення, ліквідувати непотрібні форми звітності.

Наступний елемент розглядуваної підсистеми — організація товароруху. Ця підсистема забезпечує пошук оптимального варіанта розміщення, зберігання та транспортування товарів з урахуванням вимог ринку за рахунок мінімізації витрат на транспортування, зберігання товарних запасів, ведення складського господарства, з урахуванням їх взаємодії і тих наслідків, до яких може призвести зниження кожного з вказаних видів витрат.

Мінімізація загальних витрат на здійснення руху товарів, прискорення реалізації, а отже, й оборотності коштів має бути метою функціонування всієї системи товароруху. Тому необхідно розробити кілька варіантів системи товароруху, які відрізнятимуться використовуваним видом транспорту, маршрутами перевезення тощо, що дозволить обрати оптимальний.

Планово-економічний відділ компанії ТОВ «Протон-Трейд» виконує наступні функції:

- вивчення внутрішніх і зовнішніх умов і постановка проблеми;

- визначення цілей;
- планування та здійснення маркетингових досліджень;
- розроблення прогнозів кон'юнктури та попиту;
- підготовка прогнозів реалізації товарів;
- складання та здійснення планів реалізації;
- планування оптимальних господарських зв'язків;
- вибір каналів розподілу товарів;
- планування та надання додаткових послуг;
- планування та здійснення маневрування товарними ресурсами;
- планування та здійснення зовнішньоторгових операцій;
- управління торговим персоналом;
- складання кошторису витрат на управління збутом і розподілом;
- планування доходності.

Маркетингове планування та дослідження ринку здійснюється з погляду управління збутом і розподілом, відповідно виявляються і наявні в цій галузі проблеми, встановлюються цілі, досягнення яких сприятиме їх вирішенню. Такими цілями можуть бути:

- досягнення певного обсягу продажу (у натуральному чи вартісному вираженні);
- досягнення певного обсягу прибутку або підвищення його рівня;
- досягнення підприємством певної ринкової частки;
- мінімізація витрат на транспортування тощо.

До функцій відділу планування товарного асортименту підприємства ТОВ «Протон-Трейд» відносяться:

- формування поточної та перспективної політики підприємства в області асортименту та якості товарів;
- участь у формуванні асортиментної політики товаровиробників з орієнтацією на ринок і з урахуванням життєвого циклу виробів;
- формування обґрунтованих заявок і замовлень на виробництво та постачання товарів;

- закупка товарів з урахуванням їх споживчих властивостей, довговічності, конкурентоспроможності;
- формування торгового асортименту із забезпеченням пріоритету споживача;
- пошук додаткових товарних ресурсів.

Реалізація перерахованих заходів можлива на основі виконання таких маркетингових досліджень щодо управління асортиментом та якістю товарів:

- визначення поточних і перспективних потреб населення;
- вивчення вимог споживачів до асортименту та якості товарів;
- вивчення мотивації покупок та закономірностей поведінки споживачів на ринку;
- сегментація ринку та типологія споживачів;
- вивчення споживчих характеристик та конкурентоспроможності товарів різних товаровиробників;
- вивчення життєвого циклу товарів;
- вивчення стандартів якості;
- вивчення товарних запасів;
- дослідження дефектної продукції, відбракованої в процесі реалізації;
- вивчення реакції ринку на новий товар;
- аналіз інформації про якість та асортимент реалізованих товарів, отриманої від споживачів за каналами "зворотного зв'язку".

Представлений перелік маркетингових дій не є вичерпним і обов'язковим, він може змінюватися залежно від проблем, які стоять на певному етапі перед підприємством. Однак, він, на нашу думку, включає основні маркетингові дії, реалізація яких забезпечить дієвість всієї підсистеми планування та виконання системи управління асортиментом та якістю товарів.

Контроль відповідності асортименту та якості товарів вимогам споживачів має здійснюватися за допомогою вивчення інформації, отриманої від споживачів "зворотним зв'язком". Це один з найсуттєвіших видів контролю, оскільки думка споживача — це основа формування асортиментної політики.

Для того, щоб цей вид контролю був дієвим, необхідний чіткий організаційний механізм отримання докладної інформації. Джерелами такої інформації можуть бути: панельні опитування споживачів, опитування відвідувачів виставок - переглядів, виставок-продажів, купівельних конференцій, спеціальне анкетування тощо. Необхідно щорічно розробляти конкретний перелік таких заходів, передбачаючи відповідальних за їх проведення, оброблення та передавання керівництву отриманої інформації.

Контроль якості на підприємствах-товаровиробниках—це елемент підсистеми контролю, який має важливе перспективне значення в забезпеченні високої якості товарів, оскільки він дозволяє контролювати якість на всіх стадіях виробничого циклу, що сприяє попередженню випуску продукції низької якості.

Контроль якості та асортименту товарів має завершуватися розробленням заходів із координації діяльності та коригування програм. Тільки при такому підході мета підсистеми — підвищення ефективності системи управління асортиментом та якістю товарів — буде досягнута.

Серед таких заходів можуть бути передбачені:

- розроблення пропозицій щодо вдосконалення стандартів та іншої науково-технічної документації;
- розроблення пропозицій щодо оновлення та оптимізації асортименту;
- розроблення рекомендацій для підприємств-виробників щодо підвищення якості товарів, заміни товарів старих фасонів і моделей, удосконалення упаковки, зниження цін, організації післяпродажного обслуговування;
- розроблення специфікацій нових або покращених товарів відповідно до вимог споживачів.

Діяльність відділу закупівель ТОВ «Протон-Трейд» ґрунтується на «технологічному підході», у основі якого знаходяться наступні принципи:

- вивчення потреб покупців на основі аналізу ходу реалізації та передача результатів аналізу постачальникам;

- формування внутрішньої структури, яка забезпечує співпрацю з постачальниками в галузі розроблення нових товарів та технологій їх виробництва, підвищення якості, зниження собівартості;

- максимальний ступінь уніфікації та стандартизації продукції, що дозволяє організувати високо механізоване поточне виробництво продукції та постійно знижувати ціни на неї.

Транспортний відділ ТОВ «Протон-Трейд» забезпечує перевезення кабельної продукції від підприємств виробників на склади компанії та доставку її до підприємств – споживачів.

Успішна діяльність компанії значною мірою обумовлена чіткою взаємодією її функціональних підрозділів, чому сприяє дворівнева організаційна структура.

Здійснено дослідження фінансово-економічного стану ТОВ «Протон-Трейд». Для цього необхідно провести аналіз майна підприємства, аналіз активу балансу.

За звітний період нематеріальні активи не змінилися, зменшення відбулося за рахунок нарахованої амортизації.

Незавершене будівництво збільшилося на суму 5,7 тис. грн. – була придбана оргтехніка проте, ще не введена в експлуатацію.

Основні засоби з початку року збільшилися на 2,6 тис. грн. - введення в експлуатацію в 2 кв. телефонної лінії, в 3 кв. – обчислювальна техніка тощо. Залишкова вартість зменшилася за рахунок зносу.

У загальному підсумку на кінець звітного періоду необоротні активи складають 28,9 тис. грн., зменшилися на 2,5 тис. грн. (0.2%) за рахунок амортизації. Їх загальна частка в активах підприємства складає 0,4%.

Оборотні активи на кінець звітного періоду складають 7044,3 тис. грн. (частка в активах підприємства - 99,6%), за звітний період збільшилися на 1803,1 тис. грн.

Збільшення відбулося за рахунок:

- виробничих запасів - на 14.1 тис. грн. (на 77,8%). На дату балансу

запаси складають 32,2 тис. грн., з них - сировина і матеріали - 6,0 тис. грн.; паливо - 21,3 тис. грн. (числиться залишок по документах, списання не проведене унаслідок відсутності документів); запчастини - 1,2 тис. грн.; інше - 0,1 тис. грн.;

- товари в порівнянні з початком року збільшилися на 980,4 тис. грн. (на 85,3%). На кінець 3 кварталу товари складають 2129,9 тис. грн., зокрема:

товари на складі - 1825,6 тис. грн. (85,7%)

тара - 293,0 тис. грн. (13,8%)

ТЗВ - 10,6 тис. грн. (0,5%)

товари на комісії - 0,7 тис. грн. (0,03%);

загальної дебіторської заборгованості на 298,8 тис. грн. (на 10,6%).

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги (розрахунки з покупцями) в порівнянні з початком року зменшилася на 462,2 тис. грн. і на кінець періоду складає.

Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом складає 15,7 тис. грн., збільшилася на 14,6 тис. грн. Збільшення відбулося за рахунок авансового платежу по податку на прибуток 29.09.23. в сумі 10,0 тис. грн. Заборгованість бюджету за прибутковим податком складає 5,5 тис. грн., що, на мій погляд, не врегульовано з сторони підприємства.

Інша поточна дебіторська заборгованість збільшилася з початку року на 746,4 тис. грн. і складає 2076,7 тис. грн. Складається з:

- розрахунки з підзвітними особами - 2,7 тис. грн.

- розрахунки з іншими дебіторами за послуги, роботи - 114,7 тис. грн. (дебіторська заборгованість за страховими послугами - 26,1 тис. грн.)

- нотаріальні послуги - 3,2 тис. грн.,

- сплачена оргтехніка ("Інком") - 42,2 тис. грн.

- "Проектування і поліграфія" - 6,1 тис. грн.

- Рекламні послуги ("Бліц Інформ") - 4,6 тис. грн. - не оприбутковані документи на послуги, товари та ін.);

- розрахунки з постачальниками - перерахована передоплата

постачальникам:

- "Контракт-Кабель"	- 45,7 тис. грн.
- "ТЕПК"	- 1319,7 тис. грн.
- "Південкабель"	- 580,6 тис. грн.
- інші	- 12,9 тис. грн.
всього:	1958,9 тис. грн.

Збільшення іншої поточної дебіторської заборгованості відбулося за рахунок передоплат постачальникам (збільшення з початку року на 667.7 тис. грн).

Інші оборотні активи (рядок 250) на кінець періоду складають суму 1767,9 тис. грн., збільшилися на 513.3 тис. грн. Дана позиція балансу складається з дебіторських залишків на рахунку 643 (податкові зобов'язання) - 646,3 тис. грн.; на рахунку 644 (податковий кредит) - 1121,7 тис. грн.

Витрати майбутніх періодів збільшилися на 1,7 тис. грн., складають суму 1,8 тис. грн. - страхування транспортних засобів.

Власний капітал підприємства на дату балансу складає 1142,1 тис.грн.; збільшився за 9 міс. 2023 р. на 339,1 тис. грн. за рахунок нерозподіленого прибутку. Позиковий капітал полягає:

- короткострокові кредити банку	- 280,9 тис. грн.;
- кредиторська заборгованість за товари роботи, послуги	- 2113,5 тис.грн.
у т.ч.: ПП. Анді	- 211,2 тис. грн.
ТОВ Вікторія	- 271,2 тис. грн.
Елеком	- 47,8 тис. грн.
ІЕК Україна	- 40,1 тис. грн.
Інтеркабель	- 164,5 тис. грн.
Одесакабель	- 440,1 тис. грн.
ПромТрейдер	- 43,4 тис. грн.
ЗАТ УКК	- 30,9 тис. грн.
Південкабель	- 195,4 тис. грн.
інші	- 102,1 тис. грн.

Порівняно з початком року загальна кредиторська заборгованість за розрахунками з постачальниками зменшилася на 83,7 тис. грн.

За основним постачальником - заводом "Південкабель" - в порівнянні з початком року зберігається баланс по кредиторській заборгованості, спостерігається зменшення передоплат на 217,7 тис. грн.

Збільшилася кредиторська заборгованість ТБ «Вікторія» на 27,2 тис.грн. Перед "Анді" заборгованість з 999,4 тис.грн. знизилася до 211,2 тис.грн. Збільшилися зобов'язання по відстроченню платежу перед заводом "Одесакабель" на 340,1 тис.грн. Поточні зобов'язання за розрахунками (рядки 540-600):

- з бюджетом - знизилася на 7 тис.грн. Сума 293,5 тис.грн. - заборгованість по ПДВ - потребує уточнення рахунків обліку податкових зобов'язань;

- із страхування - складає 8,0 тис.грн. - поточна заборгованість перед фондами соціального страхування за поточними розрахунками по зарплаті.

- з оплати праці - складає 16,5 тис.грн. - поточні нарахування зарплати на кінець звітного періоду;

- з учасниками - складає 616,9 тис.грн., з початку року збільшення на 370,2 тис.грн. Інші поточні зобов'язання збільшилися на кінець 3 квартали в 2 рази і складають 2603,6 тис.грн. Структура поточних зобов'язань підприємства наведена у таблиці 2.3.

Досліджуючи зобов'язання підприємства, слід відзначити, що заборгованість за відсотками за кредит складає - 1,7 тис.грн.; - решта поточних зобов'язань - 1498,8 тис. грн. - зобов'язання по рахунках обліку розрахунків з бюджетом.

Валюта балансу за 2022 р. збільшилася на 1802,3 тис. грн. за рахунок приросту оборотних активів (збільшення товарів на складі), знизилася дебіторська заборгованість за розрахунками з покупцями, збільшилися передоплати постачальникам за товар. Пасив балансу показує, що джерелами засобів, за рахунок яких збільшилися активи є; за звітний період нерозподілений

прибуток, що збільшився; у обороті підприємства беруть участь грошові кошти учасників (засновників) - зростання за 2022р. - 370,2 тис. грн.; спостерігається значне зростання позикових засобів - передоплати від покупців збільшилися в порівнянні з початком року на 850,7 тис. грн.

Таблиця 2.1 - Структура поточних зобов'язань ТОВ «Протон-Трейд», тис. грн

- передоплати від покупців	1038,1
Азовсталь	296,8
Анді	119,8
Будматеріали	138,8
Укренерго	65,9
ЗЗВА	160,0
Контракт Сервіс	39,0
Ферротрейдинг	58,4
інші	132,4
Всього	1038,1
борг за послуги, роботи, товари	- 52,4
Аудит - Центр	1,8
АТП 08-13	3,4
Промкаськад	11,3

У зв'язку з тим, що рахунки податкового обліку (643, 644 грн.) не вивірені за попередні періоди, а баланс підприємства складений по фактичному стану рахунків, він не зовсім точно відображає майновий стан підприємства. Можна відзначити як позитивний чинник, що баланс складений за фактичними даними програми 1С:, але потрібне доопрацювання в плані технології ведення і обробки рахунків податкового обліку в автоматизованому варіанті.

Чистий (без ПДВ) дохід (виручка) від реалізації продукції за 2022 р. складає 38466,8 тис. грн., з них 17547,6 тис. грн. (45,6%) - реалізація 2 кварталу 2022р. В порівнянні з аналогічним періодом минулого року реалізація виросла в

2,1 рази.

Собівартість проданого товару складає 36152,4 тис. грн. або 93,98% від чистого доходу. Валовий прибуток складає 2314,4 тис. грн., за аналогічний період минулого року -1190,1 тис. грн. В співвідношенні до об'єму реалізації, в поточному періоді валовий прибуток - 6,02%, за минулий період - 6,35%.

Адміністративні витрати за аналізований період аналогічного періоду минулого року - зростання в 2,3 разу.

Витрати на збут товарів включають:

- витрати на маркетинг	- 15,3 тис. грн.
- витрати на рекламу	- 7,4 тис. грн.
- витрати на зв'язок	- 33,4 тис. грн.
- транспортування товарів покупцям	- 262,7 тис. грн.
- списання тари	- 1,7 тис. грн.
- зарплата персоналу по збуту	- 44,1 тис. грн.
- відчислення на соціальне страхування	- 16,8 тис. грн.
- страхування фінансових ризиків	- 140,5 тис. грн. (з травня 2022г.

віднесені на збут)

- доставка багажу	- 4,2 тис. грн.
- інші загальногосподарські витрати	- 23,4 тис. грн.

Всього: 549,5 тис. грн.

В порівнянні з аналогічним періодом минулого року витрати на збут товарів збільшилися в 2,8 рази.

Фінансовий результат від операційної діяльності підприємства склав 1104,2 тис. грн.

За 2022 р. за користування кредитними засобами банками нараховано 42,3 тис. грн.

Результати дослідження елементів операційних витрат наведено у таблиці 2.2.

Фінансовий результат до оподаткування (прибуток) - 1061,6 тис. грн., перевищує показник попереднього року у 2,7 разу.

Таблиця 2.2 - Аналіз елементів операційних витрат

найменування	За звітний період, тис. грн.	За попередній період, тис. грн.	Зміни, тис. грн.	Зміни, % до попереднього періоду
Матеріальні витрати	61.6	23.3	38.3	164.4%
Витрати на оплату праці	142.7	81.3	61.4	75.5%
Відрахування на соц. страх.	53.8		22.8	73.5%
Амортизація	10.8	8.8		22.7%
Інші операційні витрати	942.5	641.7	300.8	46.9%
Всього:	1211.4	786.1	425.3	54.1%

Податок на прибуток підприємства нарахований у розмірі 215,1 тис. грн. - більше в 2,9 рази в порівнянні з минулим періодом.

Чистий прибуток підприємства за 9 міс. - 846,5 тис. грн. - на 521,2 тис. грн. більше минулого періоду.

Проведене дослідження показало, що підприємство ТОВ «Протон-Трейд» є стабільним з точки зору фінансово-економічних результатів діяльності підприємства. Ці результати дають змогу підприємству підтримувати свою діяльність на вітчизняному ринку кабельної продукції навіть в умовах кризи. Особливу увагу в умовах рецесії ринку кабельно-провідної продукції слід приділяти застосуванню сучасних методів антикризового управління, у першу чергу, скорочення витрат на збут та адміністративних витрат.

2.2 Аналіз імпортої діяльності ТОВ «Протон-Трейд» на вітчизняному ринку кабельно-провідної продукції

На протязі 1999 – 2023 рр. компанія ТОВ «Протон-Трейд» здійснює свою імпорту діяльність, постачаючи кабельно-провідну продукцію провідних іноземних виробників вітчизняним споживачам.

Дослідимо імпорتنий асортимент, що пропонує компанія ТОВ «Протон-Трейд» вітчизняним споживачам. До основних товарних позицій імпорتنих кабелів та проводів з асортименту ТОВ «Протон-Трейд» відносяться :

- кабелі силові з пластмасовою ізоляцією та оболонкою;
- кабелі контрольні;
- проводи з поліхлорвініловою ізоляцією для електричних установок АПВ, АПВ1, ПВ1, ПВ3, ППВ;
- проводи та шнури з'єднувальні;
- проводи неізольовані для повітряних ліній електропередач.

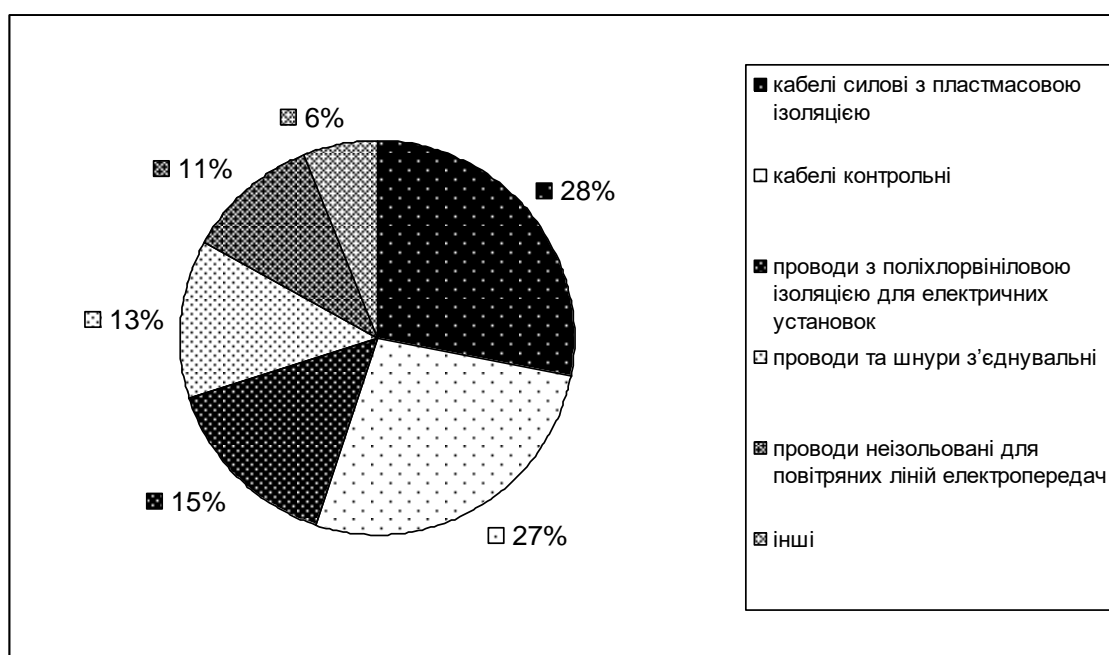


Рис. 2.2 Структура імпорту КПП ТОВ «Протон –Трейд» у 2022 р.

На рис. 2.2 наведено розподіл імпортних поставок кабельно-провідникової продукції компанією ТОВ «Протон-Трейд» за асортиментними позиціями. Дану продукцію компанія реалізує на загальноукраїнському ринку, переважно на півдні та сході України.

Основними зарубіжними постачальниками продукції, яку реалізує компанія великим промисловим підприємствам Східної та Південної України, є такі відомі виробники як Nokia, Alcatel Cable, Siemens, Pirelli, Philips, ABB,

"Хелукабель", "Електрим", Raichem,.

Крім того, ТОВ «Протон-Трейд» є дилером кабельно-провідної продукції провідних вітчизняних виробників ВАТ «Донбаскабель» (м. Донецьк), ТОВ «Інтеркабель» (Київська обл.), ВАТ «Південкабель» (м. Харків) тощо.

Компанія ТОВ «Протон-Трейд» реалізує дану продукцію промислового призначення таким провідним підприємствам України, як:

- ВАТ «Азовсталь»;
- ВАТ «Марганецький ГЗК»;
- ВАТ «Південний ГЗК»;
- ВАТ «Запоріжсталь»;
- ВАТ «Криворіжсталь»;
- ВАТ «ГЗК «Суша Балка»;
- ВАТ «Херсонобленерго»;
- ВАТ «Запоріжобленерго»;
- ВАТ «Дніпрометиз»;
- ВАТ «Славутич»;

На рисунку 2.3 наведено динаміку обсягів імпорту компанії ТОВ «Протон-Трейд» у грошовому виразі за період з 2019 по 2023 рр.

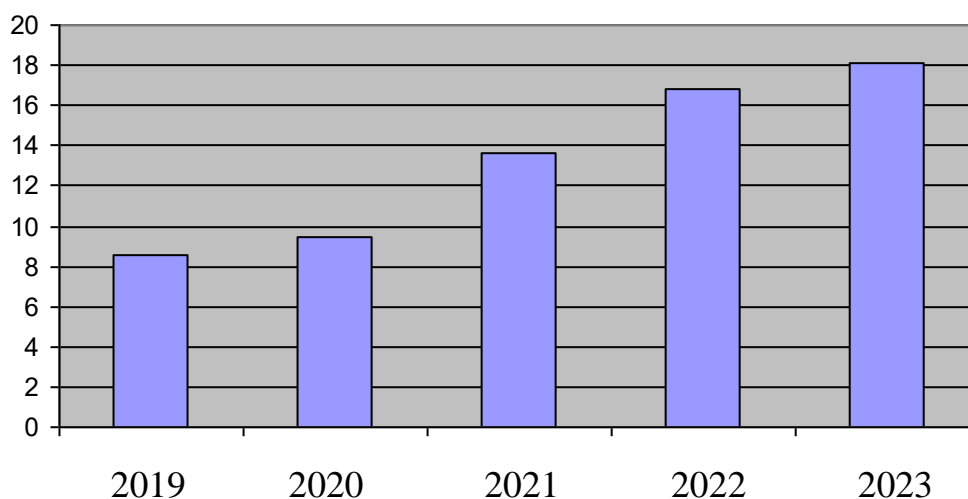


Рис. 2.3 Динаміка обсягів імпорту компанії ТОВ «Протон-Трейд» у грошовому виразі з 2019 по 2023 рр., млн. дол. США.

Здійснено аналіз даних щодо динаміки обсягів імпорту компанії ТОВ «Протон-Трейд» у грошовому виразі за 2019 - 2023 роки, наведених на рис. 2.3. Для цього розрахуємо абсолютні та відносні показники динаміки обсягів імпорту за вказаний період часу, навівши відповідні дані у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Розрахунок абсолютних та відносних показників динаміки імпорту ТОВ «Протон-Трейд» у 2004-2022 рр.

Рік	Обсяг імпорту, млн. дол. США	Абс. приріст, млн. дол. США	Темп зростання, %
2004	8,6	-	-
2005	9,5	0,9	110,4651
2020	13,6	4,1	143,1579
2021	16,8	3,2	123,5294
2022	18,1	1,3	107,7381

Як свідчать результати розрахунку, найбільша абсолютна величина приросту обсягів імпорту кабельно-провідної продукції ТОВ «Протон-Трейд» спостерігалася у 2020 році. Тоді у порівнянні з обсягами імпорту попереднього, 2005 року, цей показник зріс на 4,1 млн. дол. США, або на 43,16% (темپ зростання склав 143,16%).

Розглянемо конкурентні переваги продукції з асортименту ТОВ «Протон - Трейд». У першу чергу, це її якісні характеристики. Тут слід відзначити, що компанія у своїй імпортній політиці особливу увагу приділяє оптимальному вибору співвідношення ціна якість для продукції з імпортного асортименту, що дозволяє забезпечити її конкурентоспроможність на вітчизняному ринку.

Вся кабельно-провідна продукція, що пропонується на українському ринку компанією ТОВ «Протон-Трейд» є сертифікованою відповідно до вимог вітчизняних та міжнародних стандартів, при цьому 40% номенклатури товарів, що пропонуються підприємством, не має аналогів на українському ринку. Це, в першу чергу, кабелі для сигналізації та блокування, що містять від 20 до 30 жил, кабелі з підвищеним шумозахистом, кабелі з гідрофобним заповненням, а також

екрановані кабелі та кабелі з покриттям, що перешкоджає горінню. Особливу увагу споживачів у асортименті продукції, що пропонує ТОВ «Протон-Трейд» привертають вогнестійкі кабелі, що зберігають свої функції в умовах пожежі, не виділяючи при цьому токсичних речовин. Крім продукції промислового призначення, присутня у асортименті підприємства й електропобутова кабельна продукція – армовані шнури, подовжувачі для житлових та господарських приміщень.

Конкурентна стратегія ТОВ «Протон-Трейд» за класифікацією М. Портера, може бути визначена як стратегія диференціації, оскільки компанія визначила свій основний напрямок ринкової діяльності як забезпечення широким асортиментом високоякісної кабельнопровідної продукції імпортного та вітчизняного виробництва промислових підприємств України, тобто діяльність компанії передбачає здійснення ринкових операцій на різних сегментах вітчизняного ринку кабельнопровідної продукції.

Проте, слід відзначити, що в умовах курсової нестабільності, пов'язаної з світовою фінансово-економічною кризою, діяльність підприємства імпортера, яким є ТОВ «Протон-Трейд» суттєво ускладнюється. Це пояснюється неможливістю збільшення ціни реалізації імпортованої продукції на внутрішньому ринку пропорційно зростанню курсу долару, оскільки це суттєво зменшує конкурентоспроможність підприємства у зв'язку з значним падінням попиту на його продукцію. Тому, в умовах кризи підприємство ТОВ «Протон-Трейд» вимушене переорієнтуватися на збут продукції вітчизняних виробників, що дасть змогу підприємству зберегти конкурентні позиції на ринку кабельної продукції.

2.3 Напрямки формування імпортної стратегії ТОВ «Протон-Трейд»

Для формування та оптимізації імпортної стратегії компанії ТОВ «Протон-Трейд» на ринку кабельно-провідної продукції доцільно використати методику SWOT-аналізу (SWOT — аббревіатура перших літер англійських слів

strengths — сильні сторони, weakness — слабкі сторони, opportunities — можливості і threats — небезпеки, загрози). Методологія SWOT-аналізу дозволяє систематизувати результати аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища компанії за такими групами: сильні та слабкі сторони в діяльності підприємства (внутрішні фактори); сприятливі можливості та загрози з боку навколишнього (зовнішнього) ринкового середовища (зовнішні фактори).

Здійснимо SWOT-аналіз діяльності компанії ТОВ «Протон-Трейд».

Характерні сильні сторони даної компанії відносно окремих факторів, що визначають успіх її ринкової стратегії, наведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Сильні сторони імпортової діяльності компанії ТОВ «Протон-Трейд» на вітчизняному ринку КПП

Сильні сторони	Стосовно
Досвід роботи на ринку кабельно-провідникової продукції	Позитивного іміджу компанії серед споживачів КПП
Диверсифікований товарний асортимент кабельної продукції	Формування оптимального товарного асортименту для різних категорій споживачів
Довгострокові контракти з іноземними виробниками	Встановлення партнерських відносин з провідними зарубіжними виробниками КПП
Значна кількість постійних клієнтів	Збереження ринкової частки в умовах кризи
Широкий радіус обслуговування	Збереження присутності на регіональних ринках КПП

Слабкі сторони ТОВ «Протон-Трейд» - фірми-імпортера, що діє на ринку кабельно-провідної продукції наведені у табл. 2.5. При цьому розпізнаванням зазначених вище груп факторів вважалось визначення тих напрямків діяльності фірми, які посилюються або ослаблюються конкретними факторами.

Таблиця 2.5 - Слабкі сторони імпортої діяльності компанії ТОВ «Протон-Трейд» на вітчизняному ринку КПП

Слабкі сторони	Стосовно
Зменшення частки ринку	Намірів збільшення збуту
Недостатній рівень кваліфікації персоналу, відсутність чіткої системи оплати праці	Втрачених продаж, обсягів своєчасних оплат, якості обслуговування
Низький рівень механізації та автоматизації складського господарства	Витрат на реалізацію
Високі витрати на транспортування	Витрат на реалізацію
Низький рівень системи керування запасами	Витрат на реалізацію

Відповідний аналіз факторів зовнішнього середовища для компанії ТОВ «Протон-Трейд», а саме дослідження зовнішніх можливостей здійснимо у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Можливості для підвищення ефективності імпортої діяльності компанії ТОВ «Протон-Трейд» на вітчизняному ринку КПП

Можливості	Стосовно
Проведення тендерів з закупівлі КПП бюджетними організаціями	Збереження обсягів збуту
Зниження кількості компаній імпортерів на ринку	Збільшення ринкової частки
Поява на ринку праці кваліфікованих фахівців зі збуту	Підвищення якості обслуговування клієнтів
Вдосконалення транспортної інфраструктури у зв'язку з Євро-2012	Збільшення обсягів реалізації

Аналіз факторів зовнішнього середовища для компанії ТОВ «Протон-Трейд», стосовно дослідження зовнішніх загроз здійснимо у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Загрози імпорتنій діяльності компанії ТОВ «Протон-Трейд» на вітчизняному ринку КПП

Загрози	Стосовно
Зниження купівельної спроможності вітчизняних підприємств в зв'язку з кризою	Падіння обсягів збуту
Нестача обігових коштів у споживачів КПП	Своєчасності розрахунків за поставлену продукцію
Можливість подальшої несприятливої зміни курсів валют	Рентабельності імпорту
Можливість несприятливих змін у податковому законодавстві	Відносно прибутку підприємства

Після проведеного групування за сильними та слабкими сторонами, а також можливостями та загрозами, для формування ефективної імпорتنій стратегії компанії ТОВ «Протон-Трейд» необхідно:

- виявити можливості, що відповідають ресурсам фірми;
- розробити заходи, спрямовані на запобігання впливу загроз;
- зіставити переваги фірми з ринковими можливостями;
- розробити стратегічні напрямки подолання слабких сторін фірми.

Остаточне оцінювання сильних і слабких сторін, маркетингових можливостей та загроз проводять за допомогою матриці SWOT-аналізу (таблиця 2.8).

Сутність використання даної матриці полягає у тому, що вона дає змогу завдяки різноманітним комбінаціям сильних та слабких сторін, можливостей та загроз формувати оптимальну імпорتنю стратегію ТОВ «Протон-Трейд» згідно з умовами ринкового середовища.

Таблиця 2.8 - Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Протон-Трейд»

Складові SWOT аналізу	Можливості	Загрози
	Проведення тендерів з закупівлі КПП бюджетними організаціями Зниження кількості компаній імпортерів на ринку Поява на ринку праці кваліфікованих фахівців зі збуту Вдосконалення транспортної інфраструктури у зв'язку з Євро-2012	Зниження купівельної спроможності вітчизняних підприємств в зв'язку з кризою Нестача обігових коштів у споживачів КПП Можливість подальшої несприятливої зміни курсів валют Можливість несприятливих змін у податковому законодавстві
Сильні сторони	SO-стратегії	ST-стратегії
Досвід роботи на ринку кабельно-провідникової продукції Диверсифікований товарний асортимент кабельної продукції Довгострокові контракти з іноземними виробниками Значна кількість постійних клієнтів Широкий радіус обслуговування	Участь у тендерах з метою збільшення ринкової частки Привернення уваги потенційних клієнтів – підприємств будівельної та транспортної галузей Створення договірної вертикальної маркетингової системи на основі консигнаційного забезпечення замість товарного кредитування	Формування асортиментної політики пов'язаної з диверсифікацією у напрямку розширення асортименту КПП для транспортної та будівельної галузей Використання географічної консолідації Використання ABC аналізу для визначення найбільш перспективних сегментів з врахуванням кризи
Слабкі сторони	WO- стратегії	WT- стратегії
Зменшення частки ринку Недостатній рівень кваліфікації персоналу, відсутність чіткої системи оплати праці Низький рівень механізації та автоматизації складського господарства Високі витрати на транспортування Низький рівень системи керування запасами	Оптимізація системи оплати праці на основі ранжування структури підприємства Оптимізація транспортного забезпечення з метою скорочення транспортних витрат Підвищення кваліфікації фахівців зі збуту	Перегляд системи надання товарних кредитів для споживачів і встановлення відсотків за ними Оптимізація організаційної структури підприємства з метою скорочення адміністративних витрат Збільшення обсягів реалізації за рахунок співпраці з вітчизняними постачальниками КПП

За результатами проведеного SWOT-аналізу встановлюємо, що об'єкт даного дослідження – ТОВ «Протон-Трейд» має ряд сильних сторін і можливостей на ринку кабельно-провідної продукції. Їй можна запропонувати конкретні стратегії з потенціювання цих сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить фірмі

конкурентні переваги. У таблиці 3.5 виділено наступні групи складових стратегій компанії, що повинні бути використані при формуванні імпортової стратегії.

1. SO-стратегії передбачають комбінацію сильних сторін ТОВ «Протон-Трейд» та можливостей для нього у зовнішньому середовищі. З врахуванням визначених раніше складових цих елементів SWOT- аналізу можна визначити наступні SO-стратегії:

- участь у тендерах з метою збільшення ринкової частки;
- привернення уваги потенційних клієнтів – підприємств будівельної та транспортної галузей;
- створення договірної вертикальної маркетингової системи на основі консигнаційного забезпечення замість товарного кредитування.

2. ST-стратегії формуються з врахуванням взаємодії сильних сторін ТОВ «Протон-Трейд» та загроз для нього у його зовнішньому середовищі. SWOT-аналіз дозволяє відзначити наступні ST-стратегії:

- формування асортиментної політики пов'язаної з диверсифікацією у напрямку розширення асортименту КПП для транспортної та будівельної галузей;
- використання географічної консолідації;
- використання ABC аналізу для визначення найбільш перспективних сегментів з врахуванням кризи.

3. WO- стратегії визначаються шляхом співставлення факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства таким чином, щоб реалізація можливостей у зовнішньому середовищі дозволяла усунути слабкі сторони підприємства. До WO- стратегій можна віднести наступні:

- оптимізація системи оплати праці на основі ранжування структури підприємства;
- оптимізація транспортного забезпечення з метою скорочення транспортних витрат;
- підвищення кваліфікації фахівців зі збуту.

4. Дослідження можливих результатів взаємодії зовнішніх загроз та слабких сторін організації дозволяє з метою їх усунення запропонувати наступні WT- стратегії:

- перегляд системи надання товарних кредитів для споживачів і встановлення відсотків за ними;
- оптимізація організаційної структури підприємства з метою скорочення адміністративних витрат;
- збільшення обсягів реалізації за рахунок співпраці з вітчизняними постачальниками КПП.

Таким чином, SWOT-аналіз є універсальним аналітичним інструментом, який може застосовуватися підприємством – суб'єктом ЗЕД для формування та оптимізації стратегії розвитку.

У компанії ТОВ «Протон – Трейд» відсутня можливість підвищення ефективності імпортової діяльності за рахунок мінімізації витрат на імпорт шляхом зменшення цін імпортованих контрактів, оскільки таке зменшення компанії – виробники з Німеччини, Італії та Чехії здійснювали вже на протязі першого півріччя та третього кварталу 2023р. у зв'язку з падінням обсягів збуту. Керівництву компанії доцільно розглянути можливість проведення переговорів з російськими виробниками відносно зменшення цін на імпортовану кабельно-провідну продукцію їхнього виробництва, а також розширити асортимент за рахунок залучення до нього більшої кількості продукції вітчизняних виробників.

Таким чином, основними факторами, що негативно вплинули на ефективність імпортової діяльності ТОВ «Протон – Трейд» у першому кварталі 2023р. стали стрімке падіння курсу гривні відносно світових валют та одночасне зниження рівня споживацького попиту, викликане рецесією у галузях, де працюють основні підприємства – споживачі КПП з імпортованого асортименту компанії та падінням платоспроможності споживачів – фізичних осіб.

Для підвищення ефективності своєї ринкової діяльності в умовах курсової нестабільності компанії – імпортеру ТОВ «Протон – Трейд» необхідно

використовувати сучасні засоби з управління валютними ризиками. Для цього потрібно чітко визначити, де й коли у компанії виникають такі ризики, та вибрати методи управління ними. Одним з засобів мінімізації ризику несприятливої динаміки валютних курсів для імпортера є формування товарних запасів імпортової продукції, що доцільне за прогнозів подальшого падіння курсу національної грошової одиниці, проте такі заходи на сучасному етапі є вже запізненими. Крім того, такий спосіб мінімізації валютного ризику вимагає значних інвестицій на великомасштабні закупівлі імпортової КПП та додаткових витрат на її зберігання, тому він не може вважатися доцільним, особливо в умовах падіння попиту. Як було відзначено вище, підвищення цін на імпортовану КПП на внутрішньому ринку неможливе, оскільки стан цього ринку в умовах кризи характеризується стабільним падінням платоспроможного попиту. Тому компанія ТОВ «Протон – Трейд» на певному етапі не буде в змозі продавати імпортовану продукцію за прийнятними для себе цінами.

Одним з заходів мінімізації валютних ризиків, які використовує у своїй діяльності ТОВ «Протон – Трейд», є проведення переговорів з іноземними постачальниками з приводу компенсації курсової різниці з метою запобігти збільшенню неплатоспроможного попиту, який виникає з причини збільшення ціни імпортованої продукції на внутрішньому ринку. Як свідчить досвід інших компаній, додаткові дисконти з боку постачальників не є еквівалентними величині падіння курсу національної валюти, вони складають від 5 до 15%, проте такі дисконти дозволяють дещо поліпшити ефективність імпортних операцій. В умовах рецесії на основних світових ринках іноземні виробники вимушені згоджуватися на такі дисконтні знижки, щоб не втратити споживача.

Класичним засобом мінімізації валютних ризиків для підприємств у світовій практиці вважається їх хеджування, тобто захист від несприятливих змін валютних курсів, що полягає у фіксації поточної вартості валютних коштів шляхом укладання угод на ринку Форекс. Проте у вітчизняних умовах ефективно застосування такого засобу є неможливим з причини відсутності ринку форвардних контрактів, крім того, продавці іноземної валюти очікують

подальше зростання її курсів, тому не бажають укладати форвардні угоди на її продаж.

Особливу увагу компаніям – імпортерам, у тому числі ТОВ «Протон – Трейд», слід звернути на механізм ціноутворення, що обумовлений контрактом. У договорі можна передбачити, що вартість імпортованих товарів розраховується за формулою з змінними, що згладжують коливання валютних курсів. При прогнозуванні подальшої девальвації національної грошової одиниці у відносинах з постачальниками доцільно також перейти на попередню оплату. На сучасному етапі українські компанії – імпортери у практиці імпортової діяльності оплачують всю валютну заборгованість на протязі двох – трьох днів після постачань замість 60 – 120 днів, як передбачалося умовами контрактів, чітко прогнозувати грошові потоки, щоб оптимізувати час та обсяги залучення кредитних ресурсів у валюті. В умовах кризи для компаній – імпортерів зростає роль управління дебіторською заборгованістю, у випадку наявності простроченої дебіторської заборгованості слід блокувати відвантаження продукції таким споживачам. Підвищення фінансової дисципліни компанії впливає на її здатність швидко розраховуватися за валютними зобов'язаннями.

Перспективним напрямком мінімізації валютних ризиків є переорієнтація на місцевих виробників. Заміщення імпорту, тобто пошук українських постачальників кабельно-провідної продукції необхідних для компанії ТОВ «Протон – Трейд» типів, також дозволить їй оптимізувати валютні ризики. При цьому особливу увагу слід приділяти оцінці якості пропонованої вітчизняної продукції.

Запропоновані напрямки мінімізації валютних ризиків дозволять підвищити ефективність імпортової діяльності компанії ТОВ «Протон – Трейд» в умовах несприятливої для компаній – імпортерів динаміки валютних курсів та фінансово-економічної кризи.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У даній роботі здійснено дослідження імпоротної стратегії компанії ТОВ «Протон-Трейд», що діє на ринку кабельно-провідної продукції.

Імпортна стратегія підприємства — це специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей імпоротної діяльності підприємства, яка визначає обсяги, асортимент, ціни імпортних закупівель, зарубіжних постачальників та спосіб здійснення імпортних операцій з метою задоволення потреб вітчизняних споживачів через пропозицію їм якісних імпортних товарів за доступними цінами, що дає можливість максимізувати прибуток підприємства.

З метою оцінки ефективності та можливостей розвитку імпоротної стратегії компанії ТОВ «Протон-Трейд», що є суб'єктом вітчизняного ринку кабелів та проводів було здійснено його дослідження.

Основні характеристики ринкової стратегії підприємства ТОВ «Протон-Трейд», необхідно визначати на основі дослідження ринкового конкурентного середовища даного підприємства. Враховуючи велику кількість суб'єктів ринку кабельно-провідної продукції України за приблизно рівномірного розподілу ринкових часток, можна відзначити, що даний ринок відзначається високою інтенсивністю конкуренції.

ТОВ «Протон-трейд» є компанією - дилером, що діє у Запорізькому регіоні з 1999 року, займаючись реалізацією кабельної продукції промислового призначення. До основних товарних позицій імпортних кабелів та проводів з асортименту ТОВ «Протон-Трейд» відносяться: кабелі силові з пластмасовою ізоляцією та оболонкою; кабелі контрольні; проводи з поліхлорвініловою ізоляцією для електричних установок; проводи та шнури з'єднувальні; проводи неізольовані для повітряних ліній електропередач.

До основних споживачів продукції, що імпортує ТОВ «Протон-Трейд» відносяться машинобудівні, енергетичні, будівельні підприємства, підприємства

транспорту та зв'язку. Компанія успішно співробітничала також з дрібнооптовими магазинами, що реалізують господарські товари.

Проведене дослідження показало, що підприємство ТОВ «Протон-Трейд» є стабільним з точки зору фінансово-економічних результатів діяльності підприємства. Ці результати дають змогу підприємству підтримувати свою діяльність на вітчизняному ринку кабельної продукції навіть в умовах кризи. Особливу увагу в умовах рецесії ринку кабельно-провідної продукції слід приділяти застосуванню сучасних методів антикризового управління, у першу чергу, скорочення витрат на збут та адміністративних витрат.

Основними зарубіжними постачальниками продукції, яку реалізує компанія великим промисловим підприємствам Східної та Південної України, є такі відомі виробники як Nokia, Alcatel Cable, Siemens, Pirelli, Philips, ABB, "Хелукабель", "Електрим", Raichem.

У роботі досліджено конкурентні переваги продукції з асортименту ТОВ «Протон - Трейд». У першу чергу, це її якісні характеристики. Тут слід відзначити, що компанія у своїй імпорتنій політиці особливу увагу приділяє оптимальному вибору співвідношення ціна якість для продукції з імпортного асортименту, що дозволяє забезпечити її конкурентоспроможність на вітчизняному ринку.

Значну частку обсягів реалізації ТОВ «Протон-Трейд» (близько 32% загального обсягу) складає продукція, яку компанія імпортує. За функціональним призначенням це силові кабелі, а також сигнально-блокувальні та радіочастотні кабелі. Компанія здійснює закупівлі у компанії Nokia контрольних та радіочастотних кабелів, а також обмоткових, нагрівостійких, установочних проводів, а також проводів для повітряних ліній електропередач та радіофіксації і телефонного зв'язку. На підприємствах компанії Pirelli (Італія) та "Хелукабель" здійснюються закупівлі широкого асортименту силових та з'єднувальних кабелів та ізольованих і неізольованих проводів.

Вся кабельно-провідна продукція, що пропонується на українському ринку компанією ТОВ «Протон-Трейд» є сертифікованою відповідно до вимог

вітчизняних та міжнародних стандартів, при цьому 40% номенклатури товарів, що пропонуються підприємством, не має аналогів на українському ринку.

Конкурентна стратегія ТОВ «Протон-Трейд» за класифікацією М. Портера, може бути визначена як стратегія диференціації, оскільки компанія визначила свій основний напрямок ринкової діяльності як забезпечення широким асортиментом високоякісної кабельнопровідної продукції імпортного та вітчизняного виробництва промислових підприємств України, тобто діяльність компанії передбачає здійснення ринкових операцій на різних сегментах вітчизняного ринку кабельнопровідної продукції.

Слід відзначити, що в умовах курсової нестабільності, пов'язаної з світовою фінансово-економічною кризою, діяльність підприємства імпортера, яким є ТОВ «Протон-Трейд» суттєво ускладнюється. Це пояснюється неможливістю збільшення ціни реалізації імпортованої продукції на внутрішньому ринку пропорційно зростанню курсу долару, оскільки це суттєво зменшує конкурентоспроможність підприємства у зв'язку з значним падінням попиту на його продукцію. Тому, в умовах кризи підприємство ТОВ «Протон-Трейд» вимушене переорієнтуватися на збут продукції вітчизняних виробників, що дасть змогу підприємству зберегти конкурентні позиції на ринку кабельної продукції.

Для формування та оптимізації імпортної стратегії компанії ТОВ «Протон-Трейд» на ринку кабельно-провідної продукції використано методику SWOT-аналізу. При цьому визначено основні напрямки вдосконалення імпортної стратегії підприємства, у тому числі:

- SO-стратегії (участь у тендерах з метою збільшення ринкової частки; привернення уваги потенційних клієнтів – підприємств будівельної та транспортної галузей; створення договірної вертикальної маркетингової системи на основі консигнаційного забезпечення замість товарного кредитування);

- ST-стратегії (формування асортиментної політики пов'язаної з диверсифікацією у напрямку розширення асортименту КПП для транспортної та

будівельної галузей; використання географічної консолідації; використання ABC аналізу для визначення найбільш перспективних сегментів з врахуванням кризи);

- WO-стратегії (оптимізація системи оплати праці на основі ранжування структури підприємства; оптимізація транспортного забезпечення з метою скорочення транспортних витрат; підвищення кваліфікації фахівців зі збуту);

- WT- стратегії (перегляд системи надання товарних кредитів для споживачів і встановлення відсотків за ними; оптимізація організаційної структури підприємства з метою скорочення адміністративних витрат; збільшення обсягів реалізації за рахунок співпраці з вітчизняними постачальниками КПП).

Основними факторами, що негативно вплинули на ефективність імпоротної діяльності ТОВ «Протон – Трейд» у першому кварталі 2023р. стали стрімке падіння курсу гривні відносно світових валют та одночасне зниження рівня споживацького попиту, викликане рецесією у галузях, де працюють основні підприємства – споживачі КПП з імпортного асортименту компанії та падінням платоспроможності споживачів – фізичних осіб.

Для підвищення ефективності своєї ринкової діяльності в умовах курсової нестабільності компанії – імпортеру ТОВ «Протон – Трейд» необхідно використовувати сучасні засоби з управління валютними ризиками. Для цього потрібно чітко визначити, де й коли у компанії виникають такі ризики, та вибрати методи управління ними. Одним з заходів мінімізації валютних ризиків, які використовує у своїй діяльності ТОВ «Протон – Трейд» , є проведення переговорів з іноземними постачальниками з приводу компенсації курсової різниці з метою запобігти збільшенню неплатоспроможного попиту, який виникає з причини збільшення ціни імпортованої продукції на внутрішньому ринку.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Маталка С. Ф. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств : монографія / С. Ф. Маталка. – Луганськ : Ноулідж, 2011. – 210 с.
2. Губенко В. І. Механізм ЗЕД: процеси, тенденції та розвиток : монографія / В. І. Губенко. – Біла Церква, 2020. – 262 с.
3. Мазаракі А. А. Зовнішньоекономічна політика України: європейський та російський вектор : монографія / А. А. Мазаракі, В. В. Юхименко, О. П. Гребельник. – К. : КНТЕУ, 2023. – 280 с.
4. Пісьмаченко Л. М. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в Україні : регулювання та контроль: монографія / Л. Пісьмаченко. – Донецьк : « Юго-Восток Лтд », 2014. – 366 с.
5. Emerging markets and sovereign risk / edited by Nigel Finch. - New York, NY : Palgrave Macmillan, 2023. - 298 p.
6. Зовнішньоекономічна діяльність: навч. посібник / За ред. О.В. Шкурупій. — 3-є вид., перероб. і доп. — К.: Знання — Прес, 2021. — 248 с.
7. Долішній М.І. Регіональна соціально-економічна політика в Україні: проблеми розвитку та пошуки шляхів удосконалення / М.І.Долішній, М.В.Максимчук. – Львів: ІРД НАНУ, 2021. – 44 с.
8. Heath J. Morality, competition, and the firm : the market failures approach to business ethics / Joseph Heath. - Oxford ; New York : Oxford University Press, USA, - 2023. - 412 p.
9. Воронкова А. Е. Оцінка дії механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / А. Е. Воронкова, Б. Б. Любич. – Режим доступу: http://manved.at.ua/publ/ocinka_diji_mekhanizmu_upravlinnja_47
10. Бутинець Ф.Ф. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності: Підручник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності 7.050106 «Облік і аудит» / [Ф.Ф.Бутинець, І.В.Жиглей, В.М.Пархоменко]; за ред. проф. Ф.Ф.Бутинця; 2-е вид., доп. і перероб. –Житомир: ПП «Рута», 2011. – 544с.

11. Вічевич А.М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності / А.М.Вічевич. – Львів: Афіша, 2022.– 140с.
12. Hoffman Scott L. The law and business of international project finance / Scott L. Hoffman. - 3rd ed. - New York : Cambridge University Press, 2022. - 474 p.
13. Волкова І.А. Облік зовнішньоекономічної діяльності. Навчальний посібник / Волкова І.А., Реслер М.В., Калініна О.Ю. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 304 с
14. Гордієнко Н.І. Облік зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник (для студентів економічних спеціальностей) / Гордієнко Н.І., Карпушенко М.Ю. – Харків: ХНАМГ, 2010. – 235 с.
15. Зовнішньоекономічна діяльність / За ред. д-ра екон. наук, проф. І.І.Дахна. – К.:Центр навчальної літератури, 2011.– 360 с.
16. Кавторєва Я. Все про облік та організацію ЗЕД / [Я.Кавторєва, О.Піроженко, М.Бойцова]. – Харків: Фактор, 2021. – 328.
17. Кадуріна Л.О. Облік зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах України: Теорія, практика, рекомендації / Л.О.Кадуріна, М.С.Стрельнікова. – Запоріжжя: Центр учбової літератури, 2022. – 606с.
18. Sussman Gerald. Global electioneering : campaign consulting, communications, and corporate financing / Gerald Sussman. - Lanham, MD : Rowman & Littlefield Publishers, - 2023. - 263 p.
19. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Навч.посібник / [Козак Ю.Г., Логвінова Н.С., Сіваченко І.Ю., Якубовський С.О.]; за ред. Ю.Г.Козака, Н.С.Логвінова, І.Ю.Сіваченко. – К.: Центр навчальної літератури, 2021. – 792 с.
20. Baum Andrew E. Global property investment : strategies, structures, decisions / Andrew Baum and David Hartzell. - Chichester, West Sussex ; Hoboken, NJ : Wiley-Blackwell, 2020. - 559 p.
21. Кредісов А.І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Навч.посібник / [А.І.Кредісов, С.Н.Березовенко, Г.Н.Биков, В.В.Волошин та ін.]; за ред.А.І.Кредісова. – К.: ВІРА-Р, 2020. – 552 с.

22. Кузьмінський Ю.А. Облік та аналіз зовнішньоекономічної діяльності / Ю.А.Кузьмінський, В.Г.Козак. – К.:КНЕУ, 2011. – 179с.
23. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. / [Ю.А.Кузьмінський, В.Г.Козак, Л.І.Лук'яненко та ін.]. – К.: Аграр. наука, 2011. – 396 с
24. Дупай М.М. Облік та аналіз діяльності підприємств у сфері зовнішньоекономічних відносин: Навч.посібник / [М.М.Дупай, П.Н.Денчук, С.В.Питель, П.Я.Хомин]. – Тернопіль: Астон, 2021. – 200 с.
25. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч.посібник / О.А.Кириченко. – К.: Знання-Прес, 2020. – 384 с.
26. Тюха І.В. Обґрунтування вибору умов платежу при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]/ І. В. Тюха, Р. В. Рудніцька. // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". - № 6, 2022. - Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2095>
27. Коваль Л. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві [Електронний ресурс] / Л. В. Коваль, В. О. Гончар. –Режим доступу: http://www.rusnauka.com/7_NITSB_2020/Economics/3_103261.doc.htm.
28. Ковтун Е. О. Шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємств [Електронний ресурс] / Е. О. Ковтун, Д. В. Дронов. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=16122>
29. Прокопенко О. В. Специфіка застосування контролінгу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства / О. В. Прокопенко, Л. Б. Криворучко // Міжнародна стратегія економічного розвитку регіону: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми, 19–21 червня 2020 року / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : СумДУ. – 2020. – С.65–68.
30. Проскурніна Н. В. Розроблення інформаційної підтримки контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Н. В. Проскурніна // Економіка розвитку. – 2020. – № 4. – С. 78–83. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1720>.

31. Сиротюк А. М. Проблеми законодавчого регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні [Електронний ресурс] / А. М. Сиротюк // Інноваційна економіка. – 2011. – № 4. – С. 309–312. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2011_4/309.pdf.

32. Міжнародний менеджмент : Навч. посібник / за ред. О.Б. Чернега ; В.С. Білозубенко ; О.В. Озаріна ; А.А. Семенов . - К. : Центр навчальної літератури , 2022. - 592 с.

33. Міжнародний менеджмент: навч. посібник / за ред. О.Б. Чернега . - 2-ге вид., оновл. і доп . - Львів : Магнолія 2006 , 2011. - 592 с.

34. Міжнародний менеджмент : навч. посібник / Л.І. Михайлова ; О.Ю. Юрченко ; Ю.І. Данько ; А.М. Михайлов . - К. : Центр навчальної літератури , 2022. - 200 с.