

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ОДЕСЬКИЙ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра міжнародних економічних відносин

Допущено до захисту

в. о. завідувач кафедри

Уханова І. О.

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності 292 Міжнародні економічні відносини

за освітньою програмою «Міжнародні економічні відносини»

**НА ТЕМУ: «Імпортна діяльність торговельних посередників у  
сфері громадського харчування України (на прикладі ТОВ «Одеса Блек  
Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО. ЛТД» )»**

Виконавець: студентка факультету

ЦЗВФ

6 курсу, 6 зф 13 групи

Мединська Яна Вікторівна

\_\_\_\_\_  
/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н, доцент

Воронова Олена Вікторівна \_\_\_\_\_ /

/підпис/

**Одеса 2023**

## АНОТАЦІЯ

Мединська Я. В. "Удосконалення стратегії імпортої діяльності торговельних посередників у сфері громадського харчування України (на прикладі ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД»)".

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини» за освітньою програмою «Міжнародні економічні відносини». - Одеський національний економічний університет. - Одеса, 2023 р.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єктом дослідження є процес здійснення імпортої діяльності торгівельними посередниками.

У ході дослідження розглянуто сутність та функції імпортої діяльності торговельних посередників. Визначено особливості та методи оцінки імпортої діяльності посередників в сфері громадського харчування.

Надано характеристику компанії «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД» як суб'єкта імпортої діяльності. Проаналізовано чинники, що впливають на імпорту діяльність ТОВ «Одеса Блек Пьорл», виявленню можливі ризики та шляхи їх мінімізації.

Зроблено рекомендації щод удосконалення стратегії імпорту та співпраці з постачальниками. Запропоновано стратегію зниження впливу чинників на імпорту діяльність підприємства.

Ключові слова: імпорту діяльність, торговельні посередники, громадське харчування, ТОВ «Одеса Блек Пьорл», міжнародні економічні відносини, оптимізація стратегії, ринок харчових продуктів, інноваційні технології.

## ANNOTATION

Medynska Yana, "Improvement of Import Strategy for Intermediary Traders in the Public Food Sector of Ukraine (on the Example of LLC 'Odessa Black Pearl International Investment Co., Ltd').".

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 292 "International Economic Relations" under the educational program "International Economic Relations". - Odesa National University of Economics. - Odesa, 2023

The master's qualification work consists of three sections. The object of the study is the process of import activity by trade intermediaries.

In the course of the study, the essence and functions of the import activity of resellers were considered. The peculiarities and methods of assessment of the import activity of intermediaries in the field of public catering are determined.

The description of the company "Odessa Black Pearl International Investment CO., LTD" as a subject of import activity is provided. Factors affecting the import activity of Odessa Black Pearl LLC were analyzed, possible risks and ways to minimize them were identified.

Recommendations were made regarding the improvement of the import strategy and cooperation with suppliers. A strategy for reducing the influence of factors on the enterprise's import activity is proposed.

Keywords: import activity, intermediary traders, public food consumption, LLC 'Odessa Black Pearl,' international economic relations, strategy optimization, food market, innovative technologies.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП.....                                                                                                                                                       | 5  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ<br>ТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЕРЕДНИКІВ .....                                                                              | 8  |
| 1.1. Сутність та функції імпоротної діяльності торговельних посередників ...                                                                                     | 8  |
| 1.2. Особливості імпоротної діяльності посередників в сфері громадського харчування.....                                                                         | 18 |
| 1.3. Методи оцінки імпоротної діяльності посередників в сфері громадського харчування.....                                                                       | 27 |
| Висновок до розділу 1 .....                                                                                                                                      | 36 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОДЕСА БЛЕК ПЬОРЛ<br>ІНТЕРНЕТІНЛ ІНВЕСТМЕНТ КО., ЛТД».....                                                             | 37 |
| 2.1. Загальна характеристика компанії ТОВ «Одеса Блек Пьорл ІнтернетІнл Інвестмент КО., ЛТД» як суб'єкта імпоротної діяльності.....                              | 37 |
| 2.2. Аналіз чинників, що впливають на імпортну діяльність ТОВ «Одеса Блек Пьорл ІнтернетІнл Інвестмент КО., ЛТД». ....                                           | 57 |
| Висновок до розділу 2. ....                                                                                                                                      | 71 |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОДЕСА<br>БЛЕК ПЬОРЛ ІНТЕРНЕТІНЛ ІНВЕСТМЕНТ КО., ЛТД».....                                                      | 73 |
| 3.1. Рекомендації щодо зміни стратегії імпорту ТОВ «Одеса Блек Пьорл ІнтернетІнл Інвестмент КО., ЛТД» та співпраці з постачальниками .....                       | 73 |
| 3.2. Впровадження стратегії зниження впливу зовнішніх чинників на організацію імпоротної діяльності ТОВ «Одеса Блек Пьорл ІнтернетІнл Інвестмент КО., ЛТД» ..... | 80 |
| Висновок до розділу 3 .....                                                                                                                                      | 93 |
| Висновки.....                                                                                                                                                    | 95 |
| Список використаних джерел:.....                                                                                                                                 | 99 |

## ВСТУП

**Актуальність кваліфікаційної роботи.** В умовах глобалізації економічних процесів роль імпоротної діяльності в сфері громадського харчування України набуває нових вимірів та викликів. Зі зростанням міжнародної торгівлі та змінами в споживчих уподобаннях, торговельні посередники, такі як ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД», мають адаптувати свої імпортні стратегії для ефективної взаємодії на глобальному ринку. Це робить тему дослідження актуальною та значущою для розуміння та вдосконалення сучасних бізнес-процесів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Тема імпоротної діяльності посередників у сфері громадського харчування є предметом багатьох наукових досліджень. Однак, існує потреба в більш детальному вивченні специфіки цієї діяльності в контексті українського ринку, особливо в світлі євроінтеграційних процесів.

**Мета і задачі дослідження.** Мета дослідження полягає в розробці та обґрунтування напрямів оптимізації імпоротної діяльності торговельного посередника у сфері громадського харчування.

Задачі дослідження:

- дослідити теоретичні основи імпоротної діяльності торговельних посередників
- визначити особливості імпоротної діяльності торговельних посередників в сфері громадського харчування
- встановити методи оцінки імпоротної діяльності посередників в сфері громадського харчування
- проаналізувати існуючі імпортні стратегії компанії «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД»

- визначити чинників, що впливають на імпорتنу діяльність «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД»
- розробити рекомендації щодо оптимізації імпоротної діяльності «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД»

**Об’єкт дослідження:** є процес здійснення імпоротної діяльності торговельними посередниками.

**Предмет дослідження:** теоретичні засади та практичні рішення удосконалення імпоротної діяльності торговельних посередників.

**Методи дослідження.** Теоретичну та методологічну основу магістерської роботи складають загальнонаукові методи пізнання (аналіз і синтез, методи порівняльного аналізу і узагальнення даних, системний підхід). В роботі також використано SWOT-аналіз та графічні методи.

**Інформаційна база дослідження:** нормативно-правові акти України, монографічна та наукова література, Інтернет-джерела, офіційні дані та звітність ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент ко.,ЛТД.

**Практичне значення результатів кваліфікаційної роботи** полягає в тому, що викладені методичні розробки, підходи та рекомендації з питань удосконалення імпоротної діяльності отримали застосування в практиці роботи «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД»

**Публікації та апробація результатів дослідження.** За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра підготовлено 2 статті: 1.) ОСОБЛИВОСТІ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОСЕРЕДНИКІВ В СФЕРІ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ // Збірник наукових праць кафедри міжнародних економічних відносин ОНЕУ «Світова економіка та міжнародні економічні відносини». № 4. 2024 (у друці). 2) CHARACTERISTICS OF IMPORT ACTIVITIES BY INTERMEDIARIES IN // Матеріали X міжнародної наукової конференції. Філадельфія. США. 14-15.12.2023 (у друці).

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (64 найменування). Загальний обсяг роботи становить 107 сторінок. Основний зміст викладено на 91 сторінці. Робота містить 18 рисунків та 20 таблиць.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЕРЕДНИКІВ**

### **1.1. Сутність та функції імпоротної діяльності торговельних посередників**

У сучасному світі глобалізації та інтенсифікації міжнародних економічних відносин, імпортна діяльність набуває особливої важливості.

Важливість торговельних посередників у контексті імпорту не можна недооцінювати, адже саме вони забезпечують ефективне взаємодію між продавцями та покупцями, перебуваючи в різних країнах та культурних середовищах.

Імпорт є ключовим елементом глобальної економіки, представляючи собою процес купівлі або ввезення товарів та послуг з іншої країни або економічного союзу.

**Таблиця 1.1.**

#### **Визначення терміну Імпорт різними авторами/джерелами**

| <b>Автор/Джерело</b>                           | <b>Визначення</b>                                                          |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Міжнародний валютний фонд (МВФ)                | Ввезення товарів та послуг з іншої країни до власної країни.               |
| Оксфордський словник                           | Придбання товарів або послуг з-за кордону.                                 |
| World Trade Organization (WTO)                 | Процес купівлі товарів або послуг від іноземних виробників.                |
| Пол Кругман, Економіст та Нобелівський лауреат | Імпорт товарів та послуг з інших країн, які входять до внутрішнього ринку. |

Джерело: складено за :[ 1; 2; 3; 4 ]

Цей процес не тільки розширює географічні горизонти торгівлі, але й є важливою частиною міжнародної торгівлі. Імпортна діяльність включає різноманітні компоненти: від фізичних товарів, таких як сировина, компоненти, готова продукція, до послуг, як-от консультування чи технічна підтримка.

Важливим аспектом імпорту є його вплив на торговий баланс країни. Імпорт може доповнювати або заміщувати внутрішнє виробництво, залежно від потреб та можливостей ринку. Ціноутворення на імпортовані товари та послуги може суттєво відрізнятися від цін на вітчизняні продукти, що обумовлено такими факторами, як тарифи, податки, курсові різниці та інші економічні умови. Крім того, імпортна діяльність підпорядковується різноманітним митним правилам, стандартам якості, а також національним та міжнародним нормативно-правовим актам. Ці регуляції відіграють ключову роль у формуванні умов та вимог до імпортованих товарів і послуг, впливаючи на їхню доступність та якість на ринку [5] .

Історія розвитку імпоротної діяльності - це розповідь про розвиток міжнародної торгівлі, яка простягається через століття та культури, від древніх цивілізацій до сучасного глобалізованого світу.

**Таблиця 1.2.**

### **Періоди розвитку імпоротної діяльності**

| <b>Період</b>                                                           | <b>Особливості</b>                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Давність (до 5 століття н. е.)                                          | Обмін ресурсами між стародавніми цивілізаціями, включаючи прянощі, тканини. |
| Середньовіччя ( 5 -15 століття)                                         | Розвиток торгівлі між містами та країнами, збільшення обсягів імпорту.      |
| Епоха великих географічних відкриттів (кінець 15 - початок 17 століття) | Відкриття нових торгових шляхів, імпорт екзотичних товарів з колоній.       |

|                                                |                                                                                               |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Промислова революція (кінець 18 - 19 століття) | Масштабна індустріалізація, розвиток залізниць та пароплавів, зростання міжнародної торгівлі. |
| XX століття                                    | Глобалізація торгівлі, формування міжнародних торгових угод та організацій.                   |
| Сучасність (кінець 20 - початок 21 століття)   | Інтеграція ринків, цифровізація торгівлі, електронна комерція, різноманітність товарів.       |

Джерело: складено за:[6]

У античні роки, імпорт відігравав критичну роль у розвитку економік таких цивілізацій, як Єгипет, Месопотамія та Індська долина. Товари, як-от прянощі, тканини, та камінь, не лише обмінювались між сусідніми регіонами, а й подорожували на значні відстані, що свідчило про зародження міжнародної торгівлі.

Особливо значимим етапом у розвитку імпорту став Шовковий Шлях, історичний торговий маршрут, який сполучав Схід і Захід. Через цей шлях курсували каравани, перевозючи такі товари, як шовк, спеції, порцеляну, що були високо цінувались у Європі та Азії. З настанням Середньовіччя та Раннього Нового Часу, відкриття морських шляхів у 15-16 століттях радикально змінило сценарій міжнародної торгівлі. Мореплавці вирушали у далекі подорожі, відкриваючи нові землі та встановлюючи торгові зв'язки. Це сприяло імпорту різноманітних товарів, включно з золотом, сріблом, та прянощами, відкриваючи двері до глобалізації. Епоха колоніалізму принесла із собою імпорт товарів з колоній. Європейські держави активно торгували зі своїми колоніями, що сприяло глобальній торгівлі, але також призвело до експлуатації та економічної нерівності. В індустріальну епоху ж, з розвитком промисловості та транспорту, зокрема завдяки пароплавам та залізницям, обсяги та швидкість імпорту зросли. Різноманітні міжнародні торгові угоди та

організації, такі як Генеральна угода з тарифів та торгівлі (ГАТТ), сприяли зниженню тарифів та подальшому розвитку світової торгівлі. У сучасному періоді, глобалізація та технологічний прогрес революціонізували імпорту. Розвиток технологій і економічна інтеграція призвели до зростання масштабів та складності імпортової діяльності. Електронна комерція, підсилена Інтернетом та цифровими технологіями, зробила імпорту доступнішим та різноманітнішим, відкриваючи нові горизонти та можливості для компаній і споживачів по всьому світу.

Торговельні посередники відіграють ключову роль у процесі імпорту, будучи важливою ланкою у ланцюжку постачання між виробниками та споживачами. Їхнє значення полягає в спрощенні та оптимізації торгівлі, особливо в контексті міжнародних операцій, де складності можуть включати мовні бар'єри, різницю в законодавствах та логістичні виклики. Торговельні посередники виконують низку функцій: від пошуку та узгодження угод з іноземними постачальниками до організації доставки, складування та розподілу товарів. Вони також можуть займатися маркетингом та продажами імпортованих товарів, а також надавати додаткові послуги, наприклад, післяпродажне обслуговування або консультації.

Серед різних типів торговельних посередників можна виділити дистриб'юторів, агентів та брокерів. Дистриб'ютори зазвичай закупають товари напряму у виробників і потім перепродають їх кінцевим споживачам або іншим діловим партнерам. Вони можуть мати ексклюзивні права на продаж певних товарів у певному регіоні та часто забезпечують зберігання та логістику. Агенти, у свою чергу, виступають як посередники між продавцем та покупцем, отримуючи комісійну винагороду за укладені угоди. Вони не володіють товарами, але допомагають у переговорах та укладенні контрактів. Брокери також працюють на комісійній основі і зазвичай спеціалізуються на

конкретних секторах або товарах, допомагаючи знайти найкращих покупців або продавців для своїх клієнтів.

**Таблиця 1.3.**

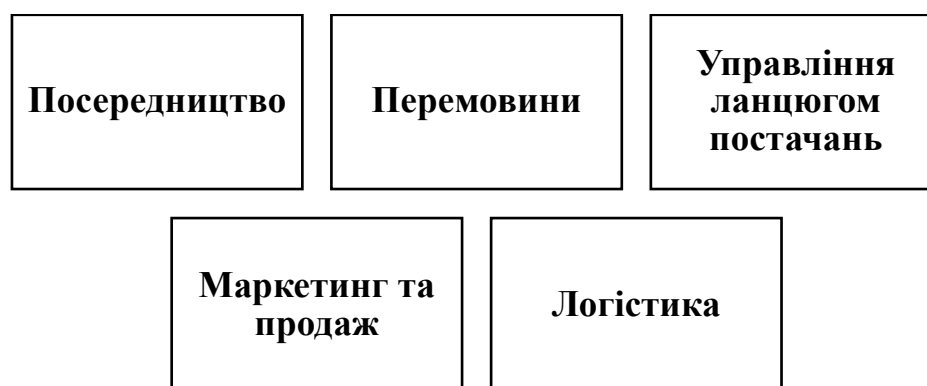
**Типи торговельних посередників у процесі імпорту:**

| <b>Тип Посередника</b> | <b>Опис</b>                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дистриб'ютор           | Закуповують товари напряду у виробників і перепродають їх кінцевим споживачам або іншим діловим партнерам. Можуть мати ексклюзивні права на продаж певних товарів у певному регіоні та часто забезпечують зберігання та логістику. |
| Агент                  | Виступають як посередники між продавцем та покупцем, отримуючи комісійну винагороду за укладені угоди. Не володіють товарами, але допомагають у переговорах та укладенні контрактів.                                               |
| Брокер                 | Працюють на комісійній основі і зазвичай спеціалізуються на конкретних секторах або товарах, допомагаючи знайти найкращих покупців або продавців для своїх клієнтів.                                                               |

Джерело: складено за: [7]

Ефективна робота торговельних посередників може істотно вплинути на успіх імпоротної операції, забезпечуючи гладке просування товарів від виробника до кінцевого споживача, а також допомагаючи подолати багато із складнощів, пов'язаних з міжнародною торгівлею.

Основні функції, які виконують торговельні посередники представлено на Рис. 1.1.



**Рис. 1.1. Основні функції торговельних посередників.**

Джерело: складено за джерелом: [8]

Посередництво та перемовини: Однією з основних функцій торговельних посередників є посередництво між постачальниками та покупцями. Це включає в себе ведення перемовин щодо умов контрактів, цін, термінів поставки та інших важливих аспектів торгівлі. Торговельні посередники використовують свої знання та досвід для укладення угод, які вигідні обом сторонам. Вони також допомагають у вирішенні будь-яких розбіжностей або конфліктів, які можуть виникнути між продавцями та покупцями, що є важливим у контексті міжнародної торгівлі з її різноманітністю правових систем і культурних особливостей.

Логістика та управління ланцюгом постачань: Ефективне управління ланцюгом постачань є життєво важливим для успішної імпортової діяльності. Торговельні посередники забезпечують організацію та координацію доставки товарів, від моменту їх виробництва до кінцевого споживача. Це включає планування та управління транспортуванням, забезпеченням митного очищення, складуванням та інвентаризацією. Посередники використовують свої зв'язки та експертизу для оптимізації логістичних процесів, зниження витрат та забезпечення своєчасної та ефективної доставки товарів.

Маркетинг та продаж: Торговельні посередники також активно займаються маркетингом та продажем товарів. Це включає в себе розробку та реалізацію стратегій продажу, просування товарів на ринку, проведення рекламних кампаній та дослідження ринку. Вони допомагають ідентифікувати потенційних покупців, аналізують ринкові тенденції та споживацькі переваги, що дозволяє адаптувати товари та послуги до потреб ринку. Завдяки глибокому розумінню місцевих ринків, торговельні посередники можуть ефективно підвищувати впізнаваність бренду та збільшувати обсяги продажів. В сукупності, функції торговельних посередників є критично важливими для плавності та ефективності імпортових операцій. Вони не тільки спрощують трансакції, але й додають значної вартості до процесу імпорту, забезпечуючи його успіх та рентабельність.

Економічна вигода імпортової діяльності лежить в основі глобальної торгівлі та міжнародних економічних відносин. Ця вигода забезпечується через кілька ключових механізмів, серед яких особливо важливі ролі відіграють зниження витрат і покращення доступу до ринків.

1. Зниження витрат: Однією з основних переваг, яку пропонують торговельні посередники, є оптимізація витрат, пов'язаних з імпортом

товарів. Вони досягають цього завдяки використанню економії на масштабі, ефективному управлінню ланцюгом постачання та глибокому знанню міжнародних торгових норм і правил. Завдяки своєму обширному досвіду та зв'язкам, посередники можуть переговорити про кращі ціни на закупівлю товарів, зменшити логістичні витрати та мінімізувати ризики, пов'язані з валютними коливаннями та митними зборами. Це, в свою чергу, сприяє зменшенню вартості товарів для кінцевих споживачів та підвищенню загальної конкурентоспроможності підприємства.

2. Покращення доступу до ринків: Ще однією ключовою перевагою, яку надають торговельні посередники, є покращення доступу до різноманітних ринків. Вони допомагають підприємствам розширити свої ринкові можливості, надаючи доступ до нових регіональних та міжнародних ринків, які могли б залишитися недоступними через брак знань або ресурсів. Торговельні посередники допомагають ідентифікувати потенційні ринки, розробляють стратегії входження на ці ринки та надають важливу інформацію про місцеві ринкові умови, споживацькі вподобання та конкурентів. Це дозволяє підприємствам адаптувати свої продукти та стратегії маркетингу для задоволення специфічних потреб різних ринків, що збільшує їхню ринкову частку та прибутковість.

Крім того, торговельні посередники часто відіграють роль культурних мостів між різними країнами, допомагаючи уникнути культурних непорозумінь і забезпечуючи успішні міжкультурні взаємодії. Це особливо важливо у випадках, коли імпортовані товари потребують культурної адаптації або локалізації. В цілому, роль торговельних посередників у

зниженні витрат та покращенні доступу до ринків є критично важливою для ефективності та успіху імпоротної діяльності. Вони допомагають створювати економічно вигідні можливості для підприємств, забезпечуючи їм конкурентні переваги на глобальному ринку.

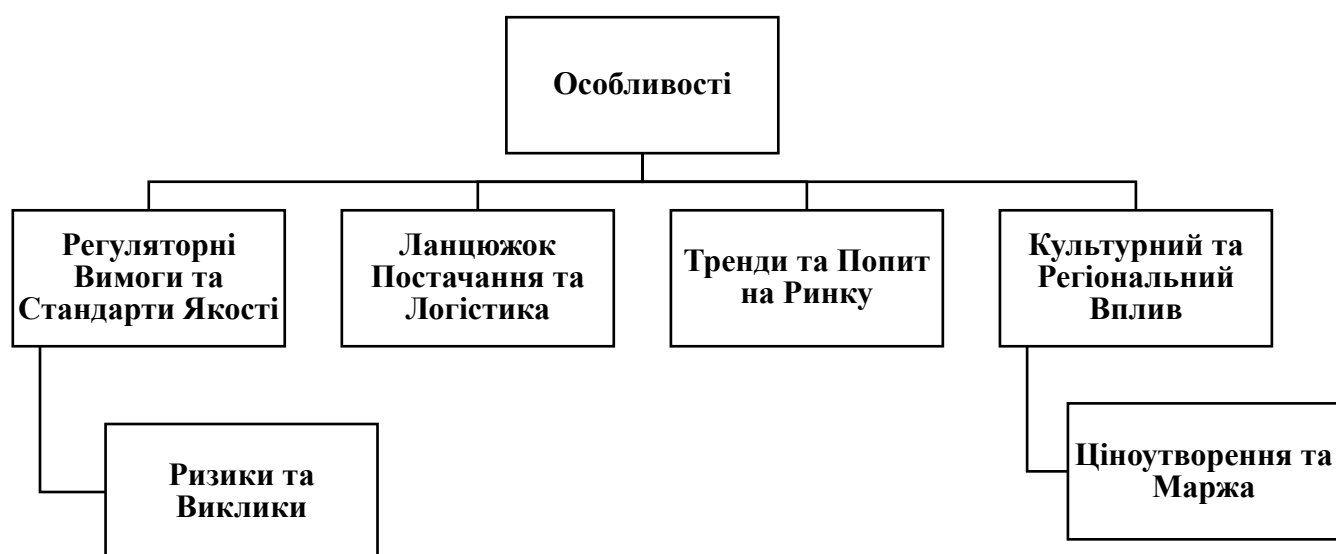
Як і будь-яка економічна діяльність, торговельне посередництво регулюється юридично. Юридичні аспекти імпоротної діяльності відіграють фундаментальну роль у світовій торгівлі, визначаючи правові рамки, в яких функціонують підприємства, торговельні посередники та інші учасники міжнародного ринку. Законодавчі та регулятивні рамки охоплюють широкий спектр норм і правил, які регулюють не лише сам процес імпорту товарів, але й взаємодію між різними учасниками торговельного процесу. Одним з основних елементів юридичного регулювання є митне законодавство, яке встановлює правила та процедури для ввезення товарів у країну [9]. Це включає в себе визначення митних тарифів, податків, квот та інших обмежень, що можуть бути застосовані до певних категорій товарів. Такі митні регуляції можуть значно впливати на вартість та доступність імпортованих товарів, а також визначати умови їхньої конкурентоспроможності на внутрішньому ринку. Другий важливий аспект - це стандарти якості та безпеки. Багато країн встановлюють строгі норми для імпортованих товарів, особливо у сферах харчових продуктів, медичних товарів, електроніки та іграшок. Ці стандарти забезпечують захист споживачів, гарантуючи, що імпортовані товари відповідають національним вимогам безпеки, якості та екологічності. Третім ключовим елементом є законодавство, яке регулює діяльність торговельних посередників. Це включає в себе правила ліцензування, угоди про дистрибуцію та представництво, а також відповідальність за порушення контрактних зобов'язань. Правові норми у цій сфері спрямовані на забезпечення чесної та прозорої діяльності посередників, а також захист прав

покупців і продавців. Важливість юридичних аспектів імпортої діяльності не може бути переоцінена. Вони формують правове середовище, в якому розвивається міжнародна торгівля, і визначають умови, за яких підприємства можуть успішно конкурувати на глобальному ринку. Знання та розуміння цих аспектів є ключовими для будь-якого підприємства, яке прагне розширити свою діяльність на міжнародну арену.

Отже, сутність імпортої діяльності торговельних посередників полягає у ввезенні товарів та послуг з інших країн для задоволення місцевих потреб. Основні функції цих посередників включають перемовини з іноземними постачальниками, логістику, управління ланцюгами постачань, маркетинг та продажі. Вони відіграють ключову роль у забезпеченні доступності та різноманітності товарів на ринку, а також у підтримці конкурентоспроможності та інноваційності у галузі громадського харчування.

## 1.2. Особливості імпортої діяльності посередників в сфері громадського харчування

У сучасному глобалізованому світі, імпорт продуктів харчування є ключовою складовою міжнародної торгівлі та громадського харчування. Розділ, що розглядається, зосереджується на регуляторних вимогах та стандартах якості, які формують основу імпортої діяльності у цій сфері. Він детально аналізує законодавчі норми та міжнародні стандарти, які визначають параметри безпеки, якості та відповідальності, що лежать в основі імпорту харчових продуктів.



**Рис. 1.2. Особливості імпортої діяльності посередників у сфері громадського харчування за різними аспектами**

Джерело: складено за: [10]

## 1. Регуляторні Вимоги та Стандарти Якості

Регуляторні вимоги та стандарти якості відіграють вирішальну роль у процесі імпорту продуктів харчування, забезпечуючи безпеку та відповідність продукції міжнародним нормам. Законодавчі норми, які регулюють імпорт харчових продуктів, є складними та різноманітними, залежно від країни та виду продуктів. Вони включають в себе положення щодо етикетування, складу продуктів, додатків, консервантів, а також максимально допустимих рівнів певних речовин. Ці законодавчі рамки формуються під впливом міжнародних організацій, таких як Всесвітня організація здоров'я (ВООЗ) та Організація продовольства та сільського господарства (ФАО), які встановлюють глобальні стандарти безпеки та якості харчових продуктів. Ці стандарти спрямовані на забезпечення безпечного споживання продуктів по всьому світу, незалежно від їх походження

**Таблиця 1.4.**

### **Міжнародні організації, відповідальні за регуляторні вимоги та стандарти якості у сфері продуктів харчування**

| <b>Організація</b>                                         | <b>Функції</b>                                                                        |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Організація продовольства та сільського господарства (ФАО) | Встановлення міжнародних стандартів у сфері продовольства та сільського господарства. |
| Всесвітня організація здоров'я (ВООЗ)                      | Визначення міжнародних стандартів здоров'я та безпеки.                                |

|                                                              |                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Комісія з Кодексу<br>Аліментаріусу                           | Розробка міжнародних стандартів щодо безпеки та якості продуктів харчування.                       |
| Управління з контролю за<br>продуктами та ліками США (FDA)   | Регулювання продуктів харчування та лікарських засобів у США, встановлення стандартів безпеки.     |
| Європейське агентство з<br>безпеки харчових продуктів (EFSA) | Встановлення стандартів безпеки харчових продуктів в Європейському Союзі.                          |
| Міжнародна організація<br>стандартизації (ISO)               | Розробка та впровадження міжнародних стандартів у різних галузях, включаючи харчову промисловість. |

Джерело: складено за: [11]

Національні регуляторні органи, такі як Управління з контролю за продуктами та ліками США (FDA) або Європейське агентство з безпеки харчових продуктів (EFSA), розробляють та впроваджують додаткові вимоги, які часто включають більш строгі міркування безпеки та якості. Ці органи не тільки регулюють імпорту, але й проводять регулярні перевірки та тестування імпортованих продуктів, забезпечуючи їх відповідність встановленим стандартам.

**Таблиця 1.5.**

**Основні стандарти ISO що стосуються харчових продуктів.**

| Стандарт<br>ISO | Опис                                                                                                   |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ISO 22000       | Системи управління безпекою харчових продуктів. Вимоги для будь-якої організації у ланцюгу харчування. |
| ISO 9001        | Системи управління якістю. Вимоги.                                                                     |

|           |                                                                                                                     |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ISO 22005 | Відстежуваність у ланцюгу харчування. Загальні принципи та базові вимоги для систем відстежування та ідентифікації. |
| ISO 31000 | Управління ризиками. Принципи та керівництво.                                                                       |

Джерело: складено за: [12]

Імпортерам харчових продуктів необхідно дотримуватися цих регуляторних вимог, щоб уникнути юридичних наслідків, включаючи штрафи, конфіскацію товарів або заборону на імпорт. Дотримання цих стандартів також забезпечує довіру споживачів, що є критично важливим для успіху бренду на глобальному ринку.

Таким чином, розуміння та дотримання регуляторних вимог і стандартів якості є ключовими для успішної імпоротної діяльності в галузі харчування, забезпечуючи безпеку продуктів та відповідальне споживання.

2. Аналіз трендів споживацького попиту на імпортні продукти харчування виявляє зростаючий інтерес до екзотичних та іноземних кухонь. Споживачі стають більш прихильними до включення у свій раціон різноманітних імпортних продуктів, що відображає зростання культурного обміну та глобалізації смаків. Цей тренд спонукає ресторани та харчові виробники розширювати свої пропозиції, включаючи страви та інгредієнти з різних країн та регіонів. Наприклад, зростаючий попит на суперфуди, такі як кіноа або асаї, стимулює імпорт цих продуктів з країн Південної Америки.

3. У сфері громадського харчування, імпортна діяльність посередників тісно пов'язана зі змінами в трендах споживання та попиту на ринку.

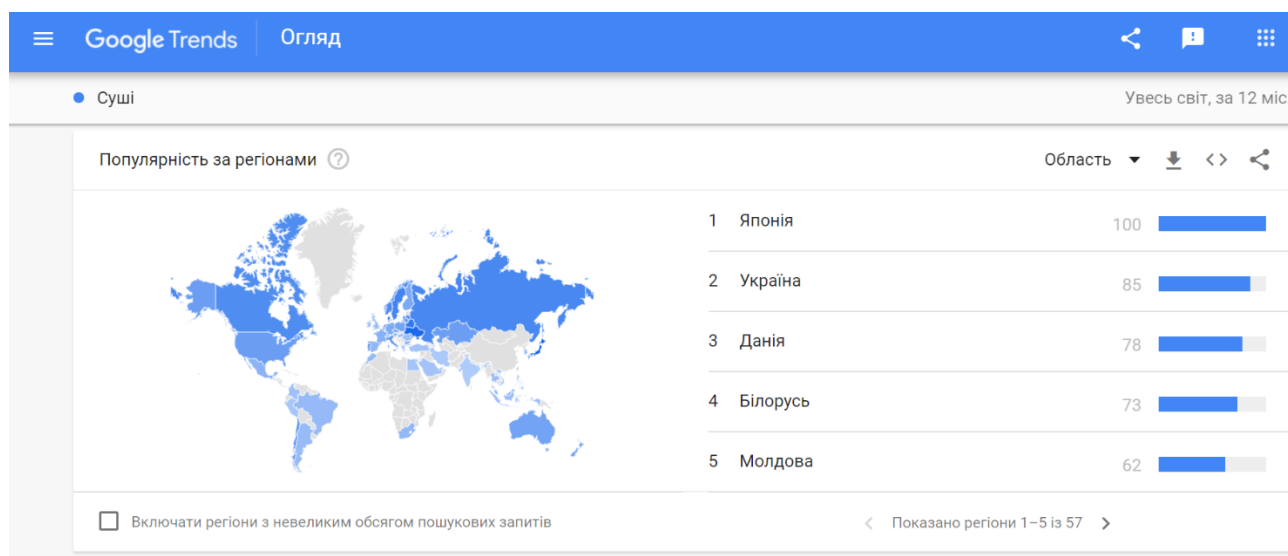
Основним фактором, що формує ці тренди, є глобалізація, яка відкриває двері до широкого спектру кулінарних культур та смаків.

Сьогодні споживачі прагнуть різноманітності та нових вражень, шукаючи автентичні й екзотичні страви з різних куточків світу. Це стимулює посередників імпортувати унікальні продукти, які раніше були недоступні на місцевому ринку. З іншого боку, зростає інтерес до здорового харчування та органічних продуктів. Споживачі все більше усвідомлюють важливість якості харчування для свого здоров'я, що спричиняє зростання попиту на натуральні, органічні імпортовані продукти. Такі продукти часто виробляються за кордоном за більш високими стандартами якості, що робить їх привабливими для здорово-орієнтованих споживачів. Адаптація до місцевих смаків також є ключовою стратегією для посередників. Імпортні продукти часто потребують локалізації, щоб відповідати уподобанням місцевих споживачів. Це може включати зміни в рецептурах, упаковці або навіть маркетинговій стратегії. Наприклад, імпортоване азійське соуси можуть бути адаптовані до менш гострих смаків, або імпортовані фрукти можуть бути представлені в контексті місцевих кулінарних традицій. В кінцевому підсумку, тренди та попит на ринку диктують, як імпортні продукти вводяться та презентуються на ринку громадського харчування. Посередники повинні бути гнучкими та інноваційними, щоб адаптуватися до цих змін, забезпечуючи при цьому високу якість та задоволення споживачів.

4. Особливості імпортової діяльності посередників у сфері громадського харчування значною мірою залежать від культурного та регіонального впливу. Цей вплив відображається у виборі, презентації та адаптації імпортованих продуктів, а також у відповідності цих продуктів місцевим кулінарним уподобанням і традиціям. Спочатку, культурні тенденції та зміни в споживацьких уподобаннях формують попит на певні імпортні продукти. Наприклад, зацікавленість у азійській кухні може

спонукати до збільшення імпорту спецій, соусів та інгредієнтів, типових для цього регіону. Так, наприклад, можна було спостерігати бурхливий розвиток японської кухні в Україні. Декілька висновків зі статті інтернет-видання Forbes [13]:

- Зростання інтересу до суші: Інтерес українців до суші значно зріс, згідно з даними пошукових запитів Google, Україна займає друге місце після Японії за популярністю суші.



**Рис. 1.3. Популярність суші в Україні. Google Trends**

Джерело : складено за: [13]

- Розвиток ресторанів японської кухні: У період 2005-2015 років у Києві спостерігався розквіт ресторанів японської кухні, що розпочався з успіху «Якіторії», який пропонував екзотичну їжу за доступними цінами.
- Зміна трендів та вплив інцидентів: Популярність суші-барів у Києві зменшилася після інцидентів, таких як масові отруєння у «Євразії» у 2017 році. Кількість японських ресторанів у столиці

зменшилася з 15% до менше ніж 10% від загальної кількості закладів

- Зміщення фокусу на онлайн-замовлення: На доставку зараз припадає 75% усіх продажів суші, а ресторани мають лише 25%. Нові суші-бари відкриваються або в малому форматі, або з орієнтацією на доставку[13].

Ці тренди відображають зміни у сприйнятті та споживанні суші в Україні, де вони перестають бути екзотикою і стають частиною повсякденного харчування, зосереджуючись на онлайн-замовленнях і доставці. Посередники, усвідомлюючи цей тренд, активно шукають можливості імпортувати автентичні продукти, щоб задовольнити зростаючий попит. Далі, важливим аспектом є адаптація імпортованих продуктів до місцевого ринку. Це може включати зміни в упаковці, брендингу, а іноді навіть у самому продукті, щоб він більше відповідав місцевим смакам і культурним особливостям. Наприклад, імпортовані соєві продукти можуть бути адаптовані до менш солоних смаків для ринків, де переважають м'якші смаки. Крім того, важливим є врахування регіональних особливостей. Наприклад, в регіонах з високою концентрацією представників певної діаспори може бути підвищений попит на специфічні продукти з їхніх країн походження. Посередники повинні враховувати такі демографічні та культурні фактори при плануванні своєї імпоротної стратегії.

У підсумку, культурний та регіональний вплив відіграє ключову роль у визначенні успіху імпоротної діяльності посередників у галузі громадського харчування. Вміння гнучко адаптуватися до змін у культурних уподобаннях та враховувати місцеві особливості може значно сприяти успіху в цій галузі.

5. Ризики та виклики, з якими стикаються посередники імпортової діяльності у сфері громадського харчування, є багатограничними і вимагають уважного управління та стратегічного планування.



**Рис. 1.4. Ризики посередників у процесі імпортової діяльності**

Джерело: складено за: [14]

Перш за все, одним з основних ризиків є коливання цін на сировину та валютні коливання. Ці зміни можуть вплинути на вартість імпортованих продуктів, що, у свою чергу, впливає на ціноутворення та маржу. Посередники мають бути готовими до таких змін і мати стратегії хеджування або альтернативні джерела поставок. Ще одним важливим аспектом є дотримання законодавства та стандартів якості. Імпорт продуктів харчування суворо регулюється, і порушення цих норм може призвести до серйозних штрафів або навіть заборони на імпорт. Посередники повинні впевнитися, що їхні продукти відповідають всім вимогам якості та безпеки. Логістичні виклики також відіграють ключову роль. Затримки у доставці, проблеми з транспортуванням або зберіганням можуть призвести до збитків, особливо для продуктів з коротким терміном придатності. Ефективне управління ланцюгами постачань і надійні логістичні партнерства є важливими для забезпечення безперебійності поставок. Останнім, але не менш важливим, є

управління відносинами з клієнтами та репутацією. Невдачі у задоволенні очікувань клієнтів або негативні відгуки можуть серйозно вплинути на бізнес. Посередники повинні ретельно стежити за якістю обслуговування та забезпечувати високий рівень задоволення споживачів.

У підсумку, посередники у сфері громадського харчування мають враховувати цілу низку ризиків та викликів, щоб забезпечити стабільність та успіх своєї діяльності.

6. Ціноутворення та маржа є ключовими компонентами імпортової діяльності посередників у сфері громадського харчування. Встановлення цін на імпортовані продукти вимагає ретельного аналізу ринку та розуміння витрат. Посередники мають враховувати не тільки вартість закупівлі та транспортування продуктів, але й додаткові витрати, такі як мита, податки та зберігання. Вони також повинні аналізувати ціни конкурентів та споживацький попит, щоб встановити конкурентоспроможні ціни.

Імпортна діяльність посередників у сфері громадського харчування охоплює різноманітні аспекти, починаючи з регуляторних вимог і стандартів якості, що впливають на безпеку та якість продуктів, і закінчуючи логістикою, яка включає забезпечення стабільності ланцюжків постачання. Тренди та попит на ринку, культурний вплив, ціноутворення та маржа, а також ризики та виклики формують комплексну картину діяльності посередників, які прагнуть задовольнити змінні потреби споживачів у контексті глобалізованого світу.

### 1.3. Методи оцінки імпортої діяльності посередників в сфері громадського харчування

Оцінка ефективності імпортої діяльності посередників у сфері громадського харчування є ключовою для розуміння їх впливу на ринок та власну бізнес-модель. Це включає аналіз обсягів продажів, рентабельності, якості обслуговування, а також вивчення реакції ринку на імпортовані продукти. Використання різних методів оцінки, від кількісних до якісних, дозволяє посередникам глибше зрозуміти свою роль та вплив на ринку, ідентифікувати можливості для зростання та визначити потенційні ризики та виклики.

**Таблиця 1.6.**

#### Розділення методів оцінки імпортої діяльності посередників в сфері громадського харчування за змістом

| Тип Методу       | Приклади Методів                                                                                              | Опис Методів                                                                                           |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Кількісні методи | Аналіз обсягів продажів, оцінка рентабельності, фінансовий аналіз, моніторинг дотримання стандартів           | Використовують числові дані для вимірювання і оцінки. Включають об'єктивні показники.                  |
| Якісні методи    | Аналіз відгуків споживачів, оцінка культурного впливу, аналіз конкурентного середовища, ідентифікація ризиків | Зосереджені на якості та глибині інформації. Включають суб'єктивні оцінки, інтерв'ю, експертні оцінки. |

Джерело: складено за: [15]

#### 1. Аналіз Обсягів Продажів та Частки Ринку

Аналіз обсягів продажів імпортованих продуктів харчування дозволяє оцінити їх популярність та прийняття ринком. Наприклад, якщо обсяг продажів італійського оливкового масла значно зростає протягом року, це може вказувати на зростаючий інтерес до середземноморської кухні. Частка ринку може бути виміряна за формулою:

$$\text{Частка ринку} = \frac{\text{Продажі компанії}}{\text{Загальні продажі на ринку}} \times 100 \% \quad (1.1.)$$

Де, Продажі компанії – загальні продажі компанії виражені в грошовому еквіваленті

Загальні продажі на ринку – зафіксовані продажі всіх компаній галузі ринку

## 2. Оцінка рентабельності та маржі

Оцінка рентабельності включає аналіз маржі від продажу імпортованих продуктів. Маржа визначається як різниця між продажною ціною та собівартістю товару. Наприклад, якщо імпортовані трюфелі продаються за ціною 100 грн за одиницю, а їх собівартість становить 70 грн, то маржа складе 30 грн на одиницю.

$$\text{Рентабельність} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальні витрати}} \times 100\% \quad (1.2.)$$

де:

- Чистий прибуток - це сума, що залишається після вирахування всіх витрат, податків, амортизації та інших витрат з виручки.
- Загальні витрати - це сума всіх витрат, здійснених для виробництва та продажу товарів або послуг (включаючи витрати на імпорт).

### 3. Задоволеність Споживачів та Відгуки

Збір та аналіз відгуків клієнтів допомагає зрозуміти, наскільки добре імпорتنі продукти задовольняють потреби споживачів. Наприклад, висока оцінка імпортного крафтового пива у споживацьких опитуваннях може вказувати на високий рівень задоволеності продуктом. Для оцінки задоволеності споживачів та аналізу відгуків щодо імпортних продуктів харчування можна використовувати наступну методологію:



**Рис. 1.5. Методологія визначення рівня задоволеності споживачів, та обробка їх відгуків.**

Джерело: складено за: [16]

Крок 1: Підготовка

1. Визначення цільової аудиторії: ідентифікація основної групи клієнтів, чий відгук потрібно зібрати. Наприклад, для імпортного крафтового пива це можуть бути любителі пива середнього віку.

2. Розробка інструменту збору даних: створення анкети або опитування, яке охоплює ключові аспекти продукту, наприклад, якість, смак, упаковка та загальні враження.

#### Крок 2: Збір відгуків

1. Розповсюдження анкети: використання різних каналів для збору відгуків, такі як онлайн-форми, соціальні мережі, електронні листи або безпосередньо в точках продажу.

2. Мотивація учасників: запропонування інцентиви для участі у опитуванні, наприклад, знижки або участь у розіграші призів.

#### Крок 3: Аналіз Даних

1. Кількісний аналіз: обробка зібраних даних для отримання статистичних показників, наприклад, відсотка клієнтів, які задоволені якістю продукту.

2. Якісний аналіз: аналіз відкритих відповідей та коментарів для виявлення загальних тенденцій та унікальних відгуків, які можуть дати глибше розуміння думок споживачів.

#### Крок 4: Висновки та дії

1. Формулювання висновків: визначення основних тем задоволеності та незадоволеності клієнтів.

2. Розробка стратегій відповіді: на основі аналізу розробка стратегії для покращення продукту або маркетингових ініціатив.

Наприклад, при аналізі відгуків на імпортне крафтове пиво, може виявитися, що споживачі високо оцінюють його унікальний смак, але мають зауваження до ціни. На основі цього аналізу можна розробити стратегії для

оптимізації ціноутворення або акцентувати увагу на унікальності продукту в маркетингових кампаніях.

#### 4. Аналіз ефективності ланцюжка постачання

Оцінка логістичної ефективності, такої як час доставки, може бути виконана за допомогою аналізу часу "від замовлення до доставки". Коротший час доставки зазвичай вказує на більш ефективний ланцюжок постачання [17]

.

#### Крок 1: Визначення ключових показників ефективності (KPI)

1. Час від замовлення до доставки (Lead Time): Це час, який проходить від моменту замовлення товару до його фактичної доставки клієнту.

2. Вартість логістики на одиницю продукції: включає витрати на транспортування, зберігання, обробку та інші логістичні витрати.

#### Крок 2: Збір даних

1. Дані про час доставки: дані про час доставки від постачальників до складу та від складу до кінцевого споживача.

2. Дані про витрати на логістику: інформація про всі витрати, пов'язані з логістикою продуктів.

#### Крок 3: Аналіз даних

1. Розрахунок середнього часу доставки розраховується за формулою (1.3.)

$$\text{Середній час доставки} = \frac{\text{Сума всіх часів доставки}}{\text{Кількість доставок}} \quad (1.3)$$

2. Розрахунок витрат на логістику на одиницю продукції розраховується за формулою (1.4.)

$$\text{Вартість логістики на одиницю} = \frac{\text{Загальні логістичні витрати}}{\text{Кількість одиниць продукції}}$$

(1.4.)

#### Крок 4: Порівняння з бенчмарками

1. Порівняння отриманих показників з галузевими стандартами: визначення, чи відповідають показники середнім або оптимальним значенням у галузі.

2. Ідентифікація областей для покращення: визначення, де ланцюжок постачання може бути оптимізований, наприклад, шляхом скорочення часу доставки або зниження витрат на логістику.

#### Крок 5: Розробка рішень

На основі аналізу розробити стратегії для покращення ланцюжка постачання, такі як вибір більш ефективних постачальників, оптимізація маршрутів доставки, впровадження технологічних інновацій для автоматизації та моніторингу процесів.

#### 5. Моніторинг дотримання стандартів та регуляторних вимог

Це включає перевірку сертифікатів якості та безпеки, а також забезпечення відповідності всім необхідним стандартам. Наприклад, імпортні морепродукти повинні відповідати стандартам ISO з харчової безпеки.

#### 6. Аналіз конкурентного середовища

Оцінка позиції імпортованих продуктів відносно конкурентів може включати SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози), щоб зрозуміти конкурентні переваги та виклики [18] .

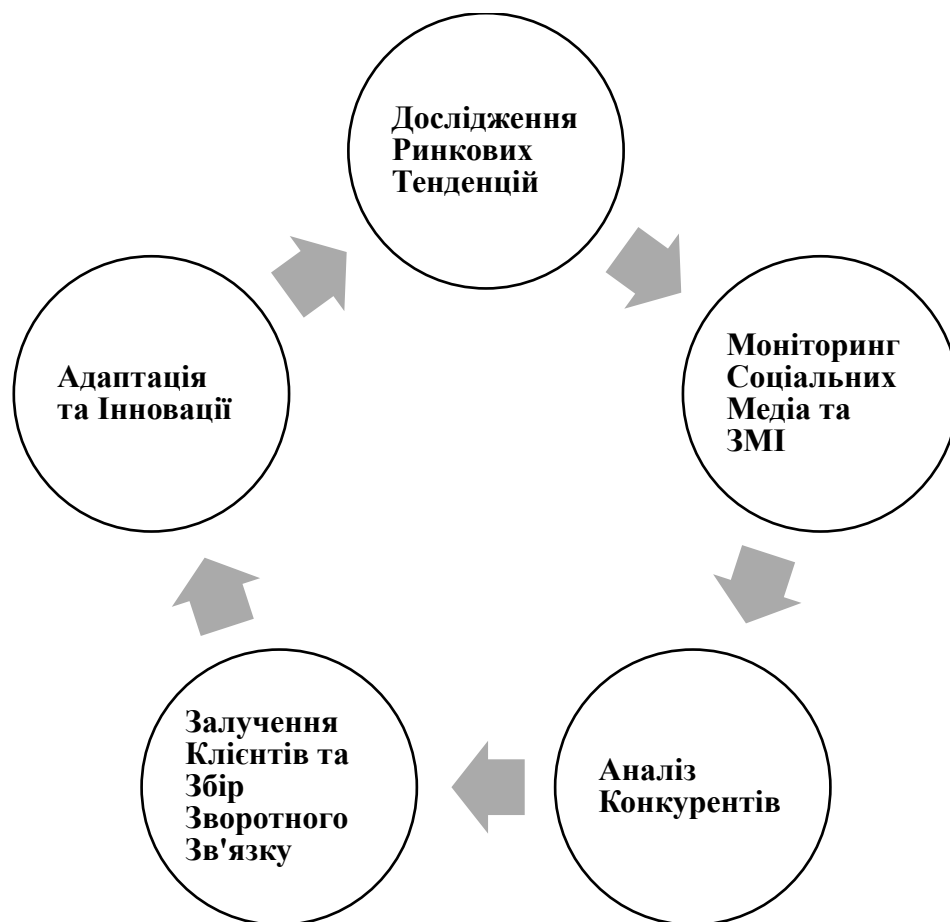
Також PEST або PESTEL аналіз: вивчення зовнішніх макроекономічних факторів, які можуть вплинути на бізнес (Політичні, Економічні, Соціальні, Технологічні, Екологічні та Юридичні).

Серед більш рідко використовуваних є портерівська модель п'яти сил: аналіз п'яти ключових факторів, що впливають на конкурентоспроможність у галузі (конкуренція у галузі, потенційні нові учасники, замінники, переговорна сила постачальників, переговорна сила споживачів).

Аналіз конкурентів: детальне дослідження продуктів, стратегій, сильних і слабких сторін безпосередніх конкурентів.

#### 7. Оцінка впливу культурних тенденцій

Це включає дослідження культурних тенденцій та їх впливу на споживчі уподобання, наприклад, збільшення попиту на автентичні етнічні продукти в ресторанах.



**Рис. 1.6. Оцінка впливу культурних тенденцій**

Джерело: складено за [19]

## 8. Фінансовий аналіз

Цей аналіз включає розгляд показників, таких як оборот, валовий дохід, операційні витрати та чистий прибуток. Використання фінансових коефіцієнтів, таких як коефіцієнт рентабельності, допомагає оцінити фінансову стабільність та ефективність.

**Таблиця 1.7.**

### **Основні фінансові показники підприємства**

| Показник                  | Формула Розрахунку                                         |
|---------------------------|------------------------------------------------------------|
| Оборот                    | Виручка від продажу товарів чи послуг                      |
| Валовий дохід             | Виручка - Вартість проданих товарів (ВПТ)                  |
| Операційні витрати        | Сума всіх витрат, пов'язаних з операційною діяльністю      |
| Чистий прибуток           | Виручка - ВПТ - Операційні витрати - Амортизація - Податки |
| Коефіцієнт рентабельності | $(\text{Чистий Прибуток} / \text{Виручка}) \times 100\%$   |

Джерело: складено за: [20]

## 9. Оцінка ризиків та стратегій мінімізації

Аналіз ризиків включає ідентифікацію потенційних проблем, таких як ризики зіпсування, та розробку стратегій їх мінімізації, наприклад, через диверсифікацію постачальників або страхування.

### **Висновок до розділу 1**

У першому розділі роботи було виявлено, що імпортна діяльність в контексті глобалізації визначається як ключовий елемент міжнародної торгівлі. Аналізуючи роль торговельних посередників, висвітлено, що вони виступають не лише як провідні учасники трансакцій, але й як ключові гравці, забезпечуючи взаємодію між різними ринками та сприяючи розвитку міжнародних економічних відносин.

Проведено узагальнення підходів до визначення імпоротної діяльності, встановлено, що в контексті сучасної глобалізації вона включає не лише проведення трансакцій, але й широкий спектр діяльностей, таких як логістика, маркетинг, управління ланцюгами постачання та переговори з іноземними постачальниками.

Також визначено, що імпорт має істотний вплив на глобальну економіку, розширюючи географічні горизонти торгівлі та сприяючи культурному обміну. Здатність імпоротної діяльності адаптуватися до змін у споживацьких уподобаннях та культурних трендах відзначена як важлива характеристика, що стимулює розширення пропозицій та інновацій у маркетингу та продажах.

Висновок першого розділу визначає, що імпортна діяльність торговельних посередників є вирішальною для глобальної торгівлі. Їх роль включає не лише трансакції, але й активну участь у формуванні економічних та культурних зв'язків міжнародного співтовариства. Враховуючи зміни у споживацьких та культурних уподобаннях, торговельні посередники здатні ефективно адаптуватися, забезпечуючи високу якість та безпеку імпортованих товарів і сприяючи стабільності міжнародних економічних відносин.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОДЕСА БЛЕК ПЬОРЛ ІНТЕРНЕШНЛ ІНВЕСТМЕНТ КО., ЛТД»**

### **2.1. Загальна характеристика компанії ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД» як суб'єкта імпортової діяльності.**

ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент Ко., ЛТД» є динамічно розвиваючимся підприємством, заснованим 09 червня 2022 року. Розташоване у місті Одеса, Україна, компанія спеціалізується на імпорті харчової продукції з Тайваню, зокрема тапіоки, а також різноманітного кухонного приладдя.

Головні напрямки діяльності: ключовою місією компанії є інноваційний розвиток українського ринку харчових продуктів та збагачення кулінарного різноманіття країни. Основний фокус діяльності - імпорт тапіоки та мочі (моті) з Тайваню, а також сучасного кухонного обладнання, включаючи кофемашини, блендери та кухонні комбайни.

Організаційна структура:

- Компанія має компактний і ефективний колектив із 13 працівників.
- Відділ закупівель: відповідає за вибір та закупівлю якісної харчової продукції та обладнання.
- Логістичний відділ: забезпечує ефективне імпортування товарів, включаючи митне оформлення.
- Відділ продажу та маркетингу: промоція продукції на українському ринку.
- Сервісний центр: надає технічну підтримку та обслуговування кухонного обладнання.

- Управлінський персонал: включає директора, бухгалтера, HR-менеджера та інші підтримуючі ролі.

Цілі та стратегії: метою ТОВ «Одеса Блек Пьорл» є не тільки комерційний успіх, а й внесок у розширення кулінарних горизонтів українців. Компанія прагне стати визнаним лідером на ринку імпорту екзотичної харчової продукції та високоякісного кухонного обладнання в Україні.

Асортимент продукції:

- Тапіока: використовується у приготуванні багатьох страв і напоїв, зокрема популярного bubble tea.
- Мочі (Моті): традиційний азійський десерт, який набирає популярності в Україні.
- Кухонне обладнання: сучасні кофемашини, блендери, кухонні комбайни та інше обладнання.

Компанія планує розширити свій асортимент, включивши додаткові продукти та обладнання для кухні, а також зміцнити свої позиції на ринку шляхом налагодження співпраці з ресторанами та кафе, а також розширення своєї роздрібною мережі.

Компанія співпрацює з Тайванем, а саме такими компаніями як Yuen Foong Yut Paper, найбільшим виробником тапіоки з Тайваню; KLUB TECHNOLOGY CORP., T-plan corporation – технологічними гігантами Тайваню .

## 1. Частка ринку

Компанія ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД» є невеликою, але треба зазначити, що ринок даної галузі є новим, і о великих обсягів імпорту в цілому в Україні, впринципі не йдеться. Із основних гравців можна виділити: ТОВ ІЗІ ФУДС, яка працює в основному з онлайн-маркетплейсами та деякими торгівельними центрами в місті Київ. ФОП

Осінчук Ю.Я, яка більше сфокусована на онлайн-маркетплейсах та співпраці з закладами харчування. Та більш роздрібні продавці, частка яких складає менше <5%. Ємність ринку ми взяли за основу 840 тис. дол. США. або приблизно 303 млн. дол. По курсу 36.07 гривень за 1 доллар, за джерело взята інформація по загальному імпорту тапіоки та солодоців з Тайваню в Україну на сайті відкритих джерел статистики Trendview (за 2022 рік) [21] .

1. Частка ринку ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД» =

$$\frac{20 \text{ млн. грн.}}{303 \text{ млн. грн.}} * 100\% = 6,6\%$$

Де 20 млн. грн. = виручка від продажу товарів та послуг

303 млн. грн. = загальна оцінена ємність ринку

Ринок імпорту тапіоки та солодоців в Україні, оцінений приблизно в 303 млн долларів, є порівняно новим і нерозвиненим. Це створює як можливості, так і виклики для компаній, які намагаються зайняти свою нішу. В такому контексті частка ринку ТОВ "Одеса Блек Пьорл" у 6,6% свідчить про значну присутність у даному секторі, особливо враховуючи її статус невеликої компанії.

2. Оцінка рентабельності та маржі

Валова маржа визначається як відсоток валового доходу від загальної виручки. Вона показує, яку частину виручки компанія зберігає після покриття вартості проданих товарів.

$$\text{Валова маржа} = \frac{\text{Валовий дохід}}{\text{Виручка}} * 100\% = \frac{10 \text{ млн.гривень}}{20 \text{ млн.гривень}} * 100\% = 50\%$$

Це означає, що 50% виручки залишається у компанії після вирахування вартості проданих товарів.

2. Операційна маржа

Операційна маржа відображає, яку частину виручки компанія зберігає після покриття всіх операційних витрат.

$$\text{Операційна маржа} = \frac{\text{Виручка} - \text{ВПТ} - \text{Операційні витрати}}{\text{Виручка}} * 100\% = \frac{20 \text{ млн.грн.} - 10 \text{ млн.грн.} - 2.5 \text{ млн.грн.}}{20 \text{ млн.грн.}} * 100\% = 37\%$$

Чиста маржа в 37% показує, що з кожної гривні виручки 37 копійок є чистим прибутком.

### 3. Чиста маржа (Рентабельність)

Чиста маржа, або рентабельність, показує, яка частка виручки є чистим прибутком після вирахування всіх витрат, включаючи податки та амортизацію.

$$\text{Рентабельність} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} * 100\% = \frac{7 \text{ млн.грн.}}{20 \text{ млн.грн.}} * 100\% = 35\%$$

Чиста маржа в 35% показує, що з кожної гривні виручки 35 копійок є чистим прибутком.

Ці показники рентабельності та маржі вказують на те, що компанія має здорову фінансову структуру з високою валовою та чистою маржею. Операційна маржа також свідчить про ефективне управління операційними витратами.

Таблиця 2.1.

#### Структура імпорту тапіоки компанією ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД»

| Вид Тапіоки                       | Кількість імпорту (в тоннах) | Ціна за тону (в доларах США) |
|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Класична тапіока у вигляді перлів | 34                           | 500                          |
| Кольорова тапіока                 | 21                           | 550                          |

|                                   |    |     |
|-----------------------------------|----|-----|
| Ароматизована тапіока             | 23 | 600 |
| Тапіока 'міні'                    | 6  | 650 |
| Тапіока з низьким вмістом калорій | 8  | 700 |

Джерело: офіційні звіти компанії

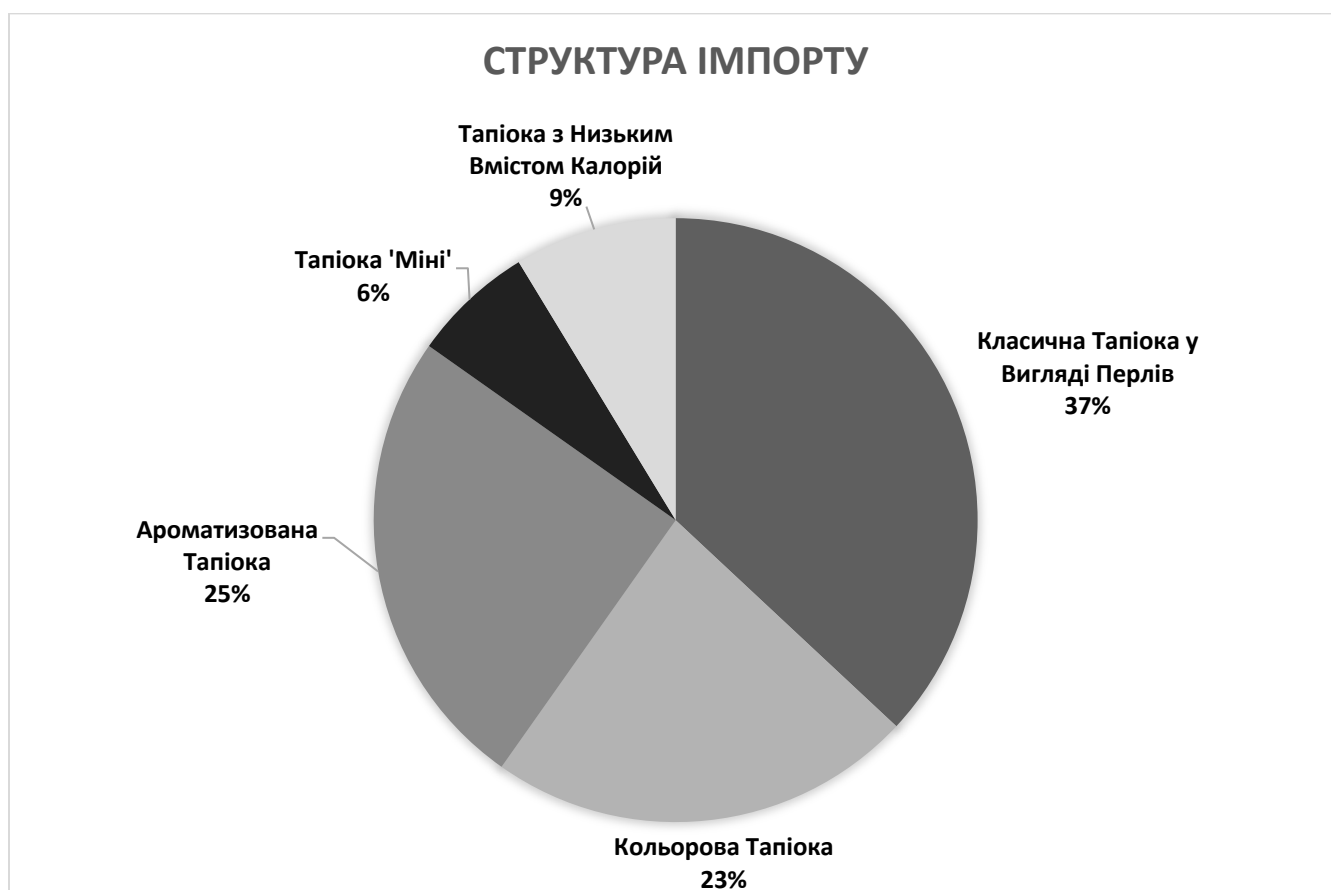


Рис 2.1. Структура імпорту компанії ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД»

Джерело : Таблиця 2.1.

### Огляд імпорту

1. **Різноманітність асортименту:** компанія імпортує широкий спектр тапіоки, що відображає стратегію задоволення різних смаків та потреб споживачів. Асортимент включає від класичної тапіоки до

спеціалізованих варіантів, таких як ароматизована та Тапіока з низьким вмістом калорій.

2. Обсяг імпорту: Найбільший обсяг імпорту становить Класична тапіока у вигляді перлів (34 тонни), що свідчить про високий попит на традиційні продукти. Це може бути пов'язано зі стабільним попитом на класичний боба чай.
3. Цінова політика: Ціни на тапіоку зростають в залежності від унікальності та специфічних характеристик продукту. Найвищу ціну має Тапіока з низьким вмістом калорій, що може бути викликано вищими витратами на її виробництво та позиціонуванням як преміального продукту.

На підставі проведено аналізу, можна зробити висновок, про:

- Розширення Ринку: Великий обсяг імпорту класичної тапіоки може вказувати на стабільний попит, однак компанії варто також розглянути можливості розширення ринку для спеціалізованих видів тапіоки, особливо з огляду на зростаючий інтерес до здорового харчування.
- Маркетингові Стратегії: Різноманітність продуктів вимагає різних маркетингових стратегій. Так, ароматизована та Кольорова тапіока може залучити молодіжну аудиторію, в той час як Тапіока з низьким вмістом калорій може бути популярною серед здорової аудиторії.
- Ціноутворення: Високі ціни на спеціалізовані види тапіоки потребують чіткого позиціонування та комунікації переваг продукту. Компанія повинна переконатися, що споживачі розуміють, чому ці продукти коштують дорожче.

Загалом, даний асортимент імпортованої тапіоки показує, що ТОВ "Одеса Блек Пърл" активно працює над задоволенням різноманітних

потреб споживачів, і має потенціал для подальшого зростання та розвитку на українському ринку.

Таблиця 2.2.

**Витрати на імпорتنі операції компанії**

| <b>Стаття затрат</b>                | <b>2022 (тис.<br/>грн.)</b> | <b>2023 (тис.<br/>грн.)</b> |
|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Контрактна вартість товарів         | 100                         | 150                         |
| Транспортні витрати                 | 15                          | 20                          |
| Митні збори                         | 25                          | 30                          |
| Всього витрати на імпорتنі операції | 1400                        | 2000                        |

Джерело : офіційна звітність компанії

Ці дані відображають ріст витрат на імпорتنі операції протягом років, зокрема збільшення контрактної вартості товарів, транспортних витрат та митних зборів. Загальна сума витрат зростає щороку, що може бути пов'язано з розширенням обсягів імпорту або збільшенням витрат на логістику та митні процедури.

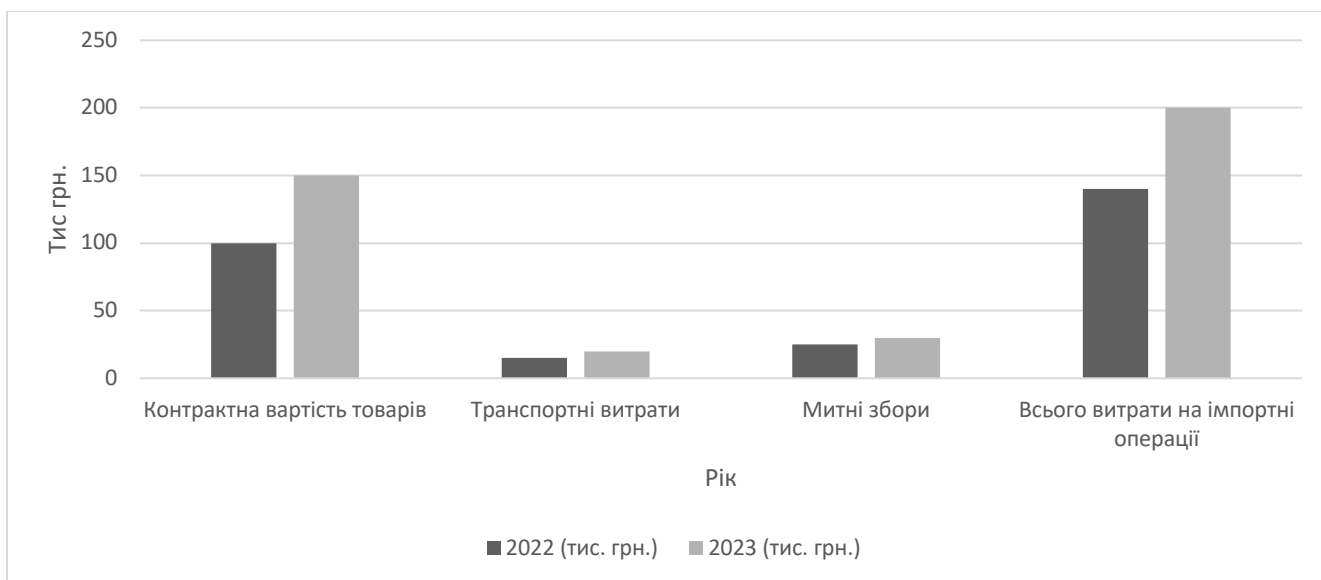


Рис. 2.2. Динаміка витрат на імпортні операції

Джерело : таблиця 2.2.

#### 4. Задоволеність споживачів та відгуки

Визначення цільової аудиторії :

1. Любителі азійської кухні: Особи, які цікавляться або вже віддають перевагу азійській кухні, і хочуть спробувати автентичні інгредієнти з Тайваню.
2. Ресторани та акафе: Заклади харчування, які служать азійські страви, можуть шукати надійного постачальника унікальних та якісних інгредієнтів.
3. Ентузіасти здорового харчування: Люди, які шукають здорові альтернативи звичайним продуктам, наприклад, тапіока як альтернатива до зернових культур.
4. Роздрібні покупці: Особи, які віддають перевагу готуванню вдома та бажають розширити свій кулінарний досвід за рахунок нових інгредієнтів.

5. Оптові торговці та дистриб'ютори: Компанії, які спеціалізуються на імпорті та дистрибуції харчових продуктів і можуть забезпечити дистрибуцію продуктів ТОВ "Одеса Блек Пьорл" по всій країні.
  6. Онлайн-Маркетплейси: Електронні торгові платформи, які можуть розповсюджувати продукцію ТОВ "Одеса Блек Пьорл" широкому колу онлайн-покупців.
  7. Спеціалізовані магазини: Магазини, які пропонують екзотичні або імпорتنі продукти, можуть стати важливими роздрібними партнерами.
- Інструменти збору даних

Таблиця 2.3.

**Інструменти збору даних які використовувались для аналізу  
задоволеності споживачів компанії ТОВ «Одеса Блек Пьорл»**

| <b>Інструмент Збору<br/>Даних</b> | <b>Методи</b>                          | <b>Опис</b>                                                                                               |
|-----------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Опитування та анкети              | Електронні опитування, паперові анкети | Використання онлайн платформ для електронних опитувань та розміщення паперових анкет в ресторанах і кафе. |
| Інтерв'ю з клієнтами              | Індивідуальні інтерв'ю, фокус-Групи    | Особисті або телефонні інтерв'ю для глибшого розуміння клієнтських потреб, організація фокус-груп.        |
| Внутрішній зворотний зв'язок      | Зворотний зв'язок від персоналу        | Регулярні опитування співробітників для збору спостережень та пропозицій.                                 |

Джерело: складено за : [22]

Опитування клієнтів компанії ТОВ «Одеса Блек Пьорл»

Як часто ви користуєтесь послугами компанії ?

18 відповідей

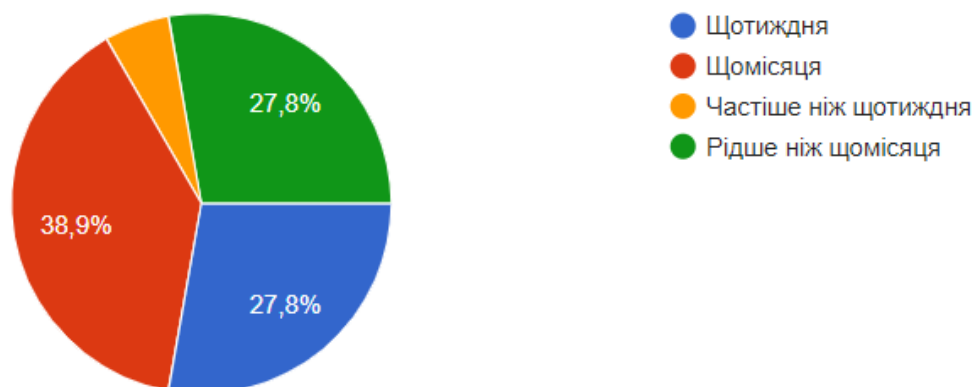


Рис. 2.3. Як часто споживачі користуються послугами компанії

Джерело : офіційна звітність компанії

За даними кругової діаграми, яка показує частоту використання послуг компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл" респондентами, можна зробити такі висновки:

- Щотижня: Найбільша частка респондентів (38,9%) користується послугами компанії щотижня, що свідчить про високу лояльність та частоту повторних покупок серед цієї групи клієнтів.
- Щомісяця: Ідентична кількість респондентів (27,8%) користуються послугами компанії щомісяця, що може вказувати на регулярний, але менш частий попит на продукцію.
- Рідше ніж щомісяця: Ще 27,8% респондентів використовують послуги компанії рідше ніж раз на місяць, що може свідчити про окремий сегмент клієнтів з окремими потребами або про те, що вони користуються продукцією компанії ситуативно.

Ця інформація вказує на необхідність подальшого дослідження причин, що стоять за вибором частоти користування послугами компанії, та розробки стратегій для підвищення частоти покупок серед клієнтів, які користуються послугами рідше. Крім того, компанії варто звернути увагу на програми лояльності та маркетингові заходи для залучення клієнтів, які користуються послугами не щомісяця.

Які види тайванської тапіоки ви купували раніше ?

18 відповідей

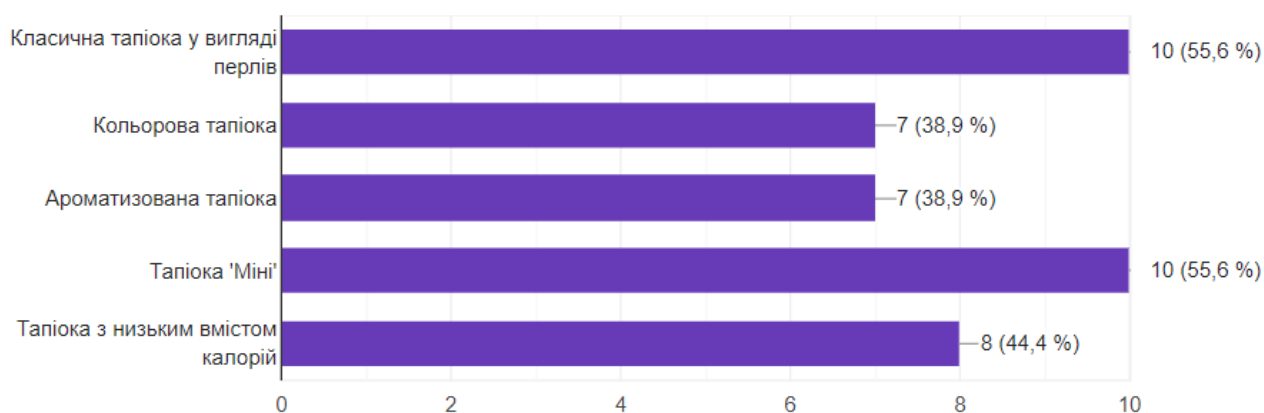


Рис. 2.4. Вибір споживачів за асортиментом продукції компанії

Джерело : офіційна звітність компанії

Класична тапіока у вигляді перлів та Тапіока 'міні' мають найвищий рівень популярності серед споживачів, оскільки кожен з цих видів був куплений 10 респондентами, що становить 55,6% опитаних. Це вказує на сильний попит на ці два види тапіоки і може бути використано для планування запасів та маркетингових кампаній.

Кольорова тапіока та Ароматизована тапіока також користуються попитом, кожен з них купували 7 респондентів (38,9%). Це підкреслює інтерес до більш унікальних та спеціалізованих видів тапіоки.

Тапіока з низьким вмістом калорій була куплена найменшою кількістю респондентів - 8 осіб (44,4%). Хоча це найменший показник серед наведених видів, він все ж свідчить про наявний інтерес до продуктів, що відповідають потребам здорового харчування.

Ці дані можуть бути корисними для компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл" при розробці стратегій асортименту та просування продукції. Компанії варто звернути увагу на потреби споживачів у різноманітності тапіоки та можливо розширити пропозиції в категоріях з високим попитом. Крім того, може бути доцільним дослідити потенціал ринку для тапіоки з низьким вмістом калорій, щоб визначити, чи є можливість збільшити її популярність через освітні кампанії або спеціальні пропозиції.

Як ви оцінюєте якість нашої продукції ?

18 відповідей

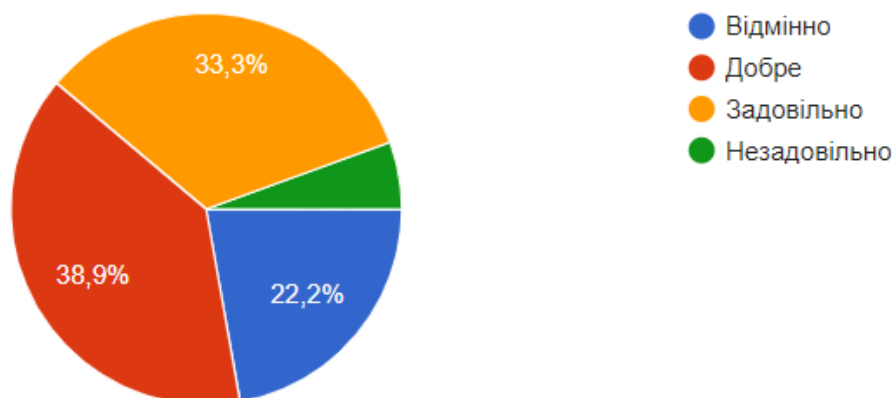


Рис 2.5. Результати оцінювання якості імпортованої продукції

Джерело : офіційна звітність компанії

Відмінно: Найбільша частка респондентів (38,9%) оцінила якість продукції як відмінну, що свідчить про високий рівень задоволеності серед цієї групи клієнтів.

Добре: 33,3% респондентів дали оцінку "добре", це також позитивний показник, який говорить про те, що значна частина клієнтів є задоволеними продукцією.

Задовільно: 22,2% респондентів оцінили якість продукції як задовільну. Хоча ця оцінка не є негативною, вона може вказувати на певні аспекти продукції чи сервісу, які потребують удосконалення.

Незадовільно: Найменша частка респондентів (5,6%) вважають якість продукції незадовільною. Це вказує на необхідність з'ясування причин незадоволення та розробки заходів для підвищення якості продукції.

Загалом, більшість клієнтів вважають якість продукції ТОВ "Одеса Блек Пьорл" від доброї до відмінної, що є позитивним сигналом для компанії. Проте, є можливість для покращення з метою підвищення загального рівня задоволеності клієнтів. Компанії варто звернути увагу на відгуки тих, хто оцінив продукцію як "задовільно" та "незадовільно", для ідентифікації можливих областей для покращення.

Що найбільше впливає на ваше рішення купити нашу продукцію? (один вибір)

18 відповідей

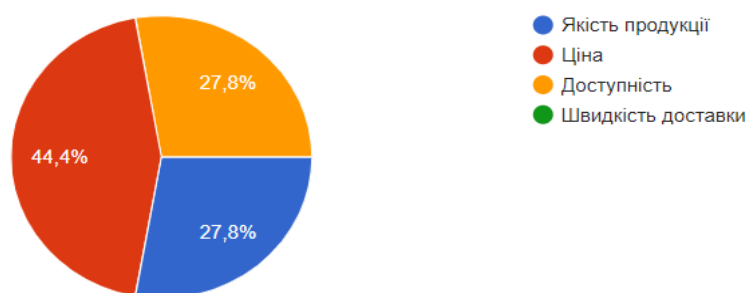


Рис. 2.6. Визначення причин, які заважають споживачам працювати з компанією

Джерело : офіційна звітність компанії

Якість продукції є вирішальним фактором для найбільшої частки опитаних (44,4%), що підкреслює важливість високих стандартів якості в стратегії компанії.

Ціна та Доступність мають однакову вагу (по 27,8% респондентів), що свідчить про значну роль цінової конкурентоспроможності та легкості знаходження та купівлі продуктів.

Швидкість доставки є ключовим фактором для 27,8% опитаних, що вказує на значення ефективної логістики та оперативності постачання.

Ці дані вказують на необхідність компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл" зосередитися на високій якості продукції та водночас працювати над зниженням витрат для клієнтів і покращенням доступності та логістики. Це може включати забезпечення конкурентних цін, розширення мережі дистрибуції, а також оптимізацію процесів доставки для забезпечення швидкої та надійної служби клієнтам.

Чи зіткнулися ви з якими-небудь проблемами під час покупки або використання нашої продукції?

18 відповідей

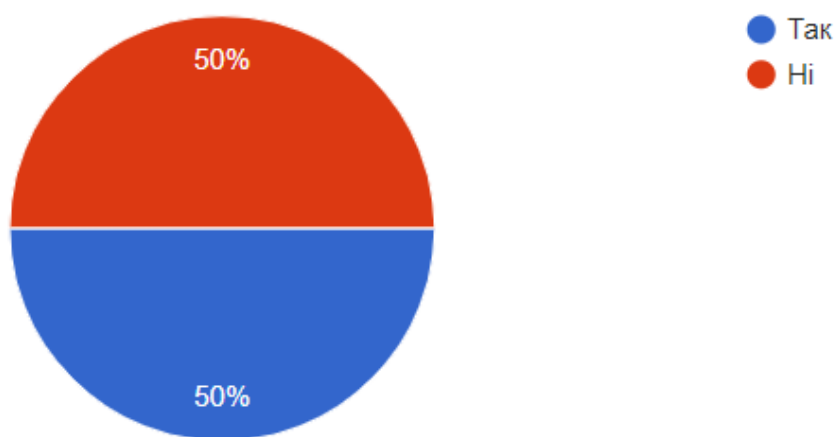


Рис 2.7. Результати оцінювання проблемності співпраці з компанією

Джерело : офіційна звітність компанії

Згідно з представленою круговою діаграмою, яка ілюструє відповіді 18 респондентів на питання про зіткнення з проблемами під час покупки або використання продукції ТОВ "Одеса Блек Пьорл", половина (50%) зазначили, що стикалися з проблемами, тоді як інша половина (50%) не мали жодних проблем.

Цей результат вказує на наявність певних викликів, з якими клієнти стикаються, коли користуються продукцією компанії. Для компанії це сигнал, що потрібно детальніше вивчати проблеми, з якими клієнти стикаються, і шукати шляхи їх вирішення.

Що найбільше впливає на ваше рішення не купувати нашу продукцію? (один вибір)

17 відповідей

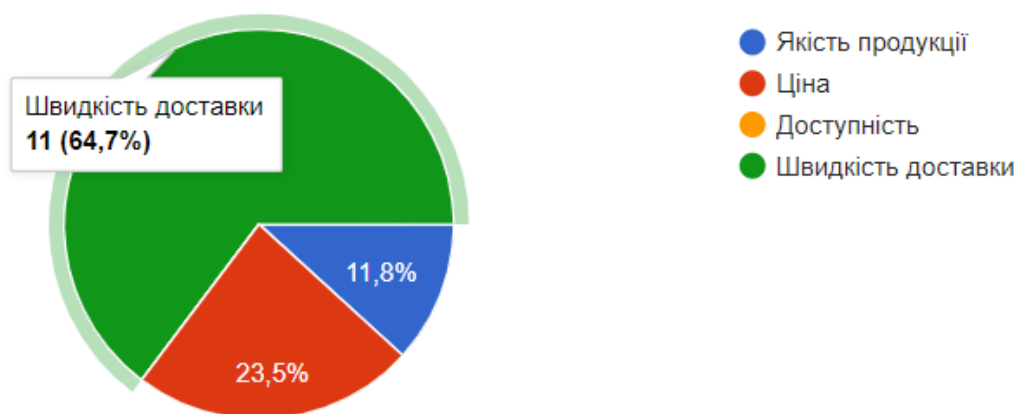


Рис 2.8. Результати оцінювання незадоволення клієнтів

Джерело : офіційна звітність компанії

- Причиною, по якій вони можуть вирішити не купувати продукцію. Це підкреслює критичну важливість ефективної логістики та своєчасної доставки в процесі прийняття рішень про покупку.
- Для 23,5% опитаних ціна є вирішальним фактором, що впливає на їх рішення не купувати продукцію. Це говорить про значення конкурентоспроможної ціни та потенційну цінову чутливість споживачів.
- Лише 11,8% респондентів вказали на якість продукції як причину відмови від покупки. Хоча цей показник є найменшим, він вказує на те, що питання якості все ж важливе і не може бути ігнороване.

Які продукти ви хотіли би бачити в нашому асортименті в майбутньому?

4 відповіді

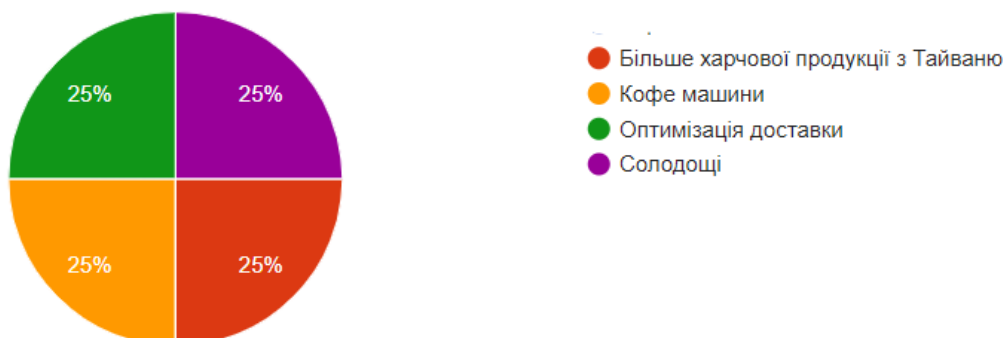


Рис. 2.9. Результати оцінювання щодо майбутніх (можливих) послуг компанії (вільна відповідь)

Джерело : офіційна звітність компанії

За даними кругової діаграми, яка відображає бажання споживачів щодо розширення асортименту продукції ТОВ "Одеса Блек Пьорл", кожна категорія

товарів отримала однакову частку голосів (25%) від чотирьох респондентів. Це свідчить про різноманітність інтересів серед клієнтів та може бути використане компанією для планування майбутнього розвитку асортименту.

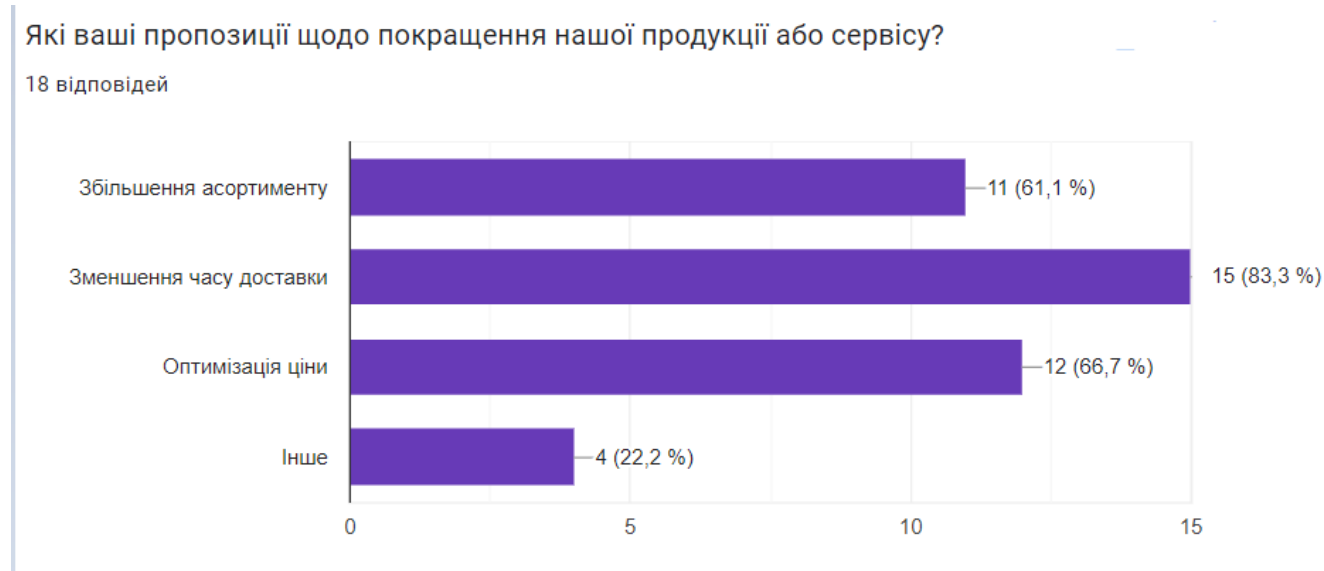


Рис 2.10. Результати оцінювання щодо покращення послуг компанії.

Джерело : офіційна звітність компанії

**Зменшення часу доставки:** Це найпопулярніша пропозиція серед респондентів, з 83,3% голосів. Це підкреслює, що швидкість доставки є критично важливою для клієнтів і є ключовим аспектом, на якому компанії слід зосередитися для покращення задоволеності клієнтів.

**Оптимізація цін:** З 66,7% респондентів, які вказали на ціну, видно, що вона відіграє важливу роль у прийнятті рішень про покупку. Компанії може бути корисно переглянути свою цінову стратегію, щоб вона відповідала вимогам ринку і була привабливою для клієнтів.

**Збільшення асортименту:** 61,1% респондентів висловили бажання бачити більше різноманітності у продукції. Це вказує на потенційний інтерес

до нових продуктів та можливість залучити більше клієнтів шляхом розширення асортименту.

Інше: 22,2% респондентів мають інші пропозиції, які не були конкретизовані в даному опитуванні. Ця категорія може включати унікальні ідеї та зміни, які можуть бути корисними для компанії, і варто дослідити їх детальніше.

Логістичний лацюг Одес Блек Пьорл

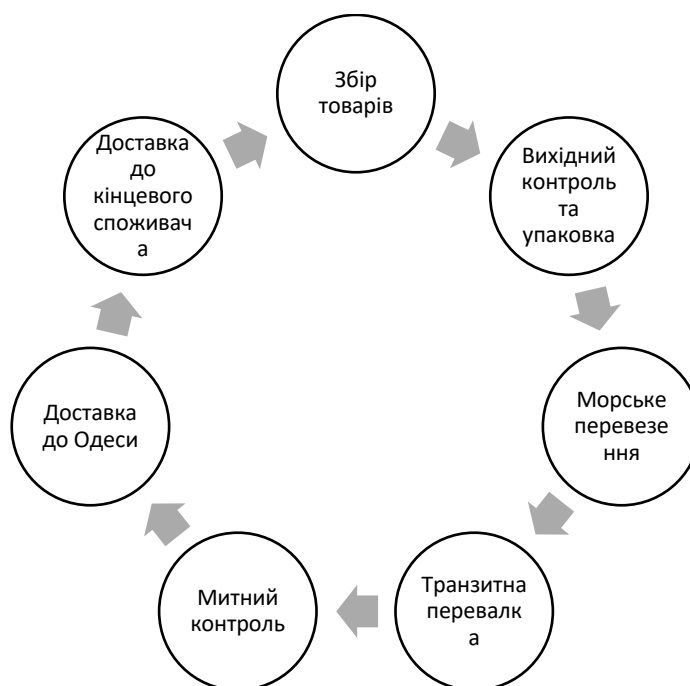


Рис. 2.11. Логістичний цикл компанії ТОВ «Одеса Блек Пьорл»

Джерело : офіційна звітність компанії

Крок 1: Збір товарів

Час: 1-2 дні. Товари збираються з різних місць виробництва по Тайваню і доставляються на центральний склад у порту Каохсюнг.

Крок 2: Вихідний контроль та упаковка

Час: 1 день. На складі товари проходять контроль якості, упаковуються та маркуються для експорту.

Крок 3: Морське перевезення

Час: 25-30 днів. Контейнери завантажуються на судно, яке пливе до порту в Констанца ( Румунія).

Крок 4: Перевалка в транзитному порту

Час: 2-3 дні. Контейнери розвантажуються та перевантажуються на вантажівки в порту Констанца або Гданськ.

Крок 5: Митний контроль та транскордонна доставка

Час: 2 дні. Включає митне оформлення та перетин кордону з Україною.

Крок 6: Внутрішньодержавна доставка до Одеси

Час: 1-2 дні. Товари доставляються до Одеси, проходячи можливі додаткові перевірки.

Крок 7: Розподіл та доставка елієнтам

Час: Залежно від місця розташування клієнта, розподіл може зайняти від 1 до 5 днів.

Загальний час доставки: Від моменту збору товарів до доставки клієнту в Одесі/по Україні, загальний час може складати приблизно 32-45 днів. Це включає всі етапи логістики від виробника до кінцевого споживача.

Ці часові рамки є орієнтовними і можуть варіюватися залежно від різних факторів, таких як погодні умови, завантаженість портів, митні затримки, а також поточні геополітичні обставини.

Таблиця 2.4.

## Фінансові результати ТОВ «Одеса блек Пьорл»

|                           |                |
|---------------------------|----------------|
| Оборот                    | 20 млн гривень |
| Валовий дохід             | 18 млн гривень |
| Операційні витрати        | 1 млн гривень  |
| Чистий прибуток           | 1 млн гривень  |
| Коефіцієнт рентабельності | 5%             |

Джерело : офіційна звітність компанії

1. Оборот: 20 млн гривень

- Оборот відображає загальну суму доходів, отриманих від продажу товарів чи послуг.

2. Валовий дохід: 18 млн гривень

- Валовий дохід, розрахований як різниця між оборотом та витратами на виробництво або закупівлю товарів (Виручка - Вартість Проданих Товарів), є досить високим. Це свідчить про те, що основна діяльність компанії є прибутковою.

3. Операційні витрати: 1 млн гривень

- Операційні витрати відносно низькі порівняно з валовим доходом, що є позитивним показником, оскільки це вказує на ефективне управління витратами.

4. Чистий прибуток: 1 млн гривень

- Чистий прибуток є результатом віднімання всіх витрат, включаючи операційні витрати, від валового доходу. Розмір

чистого прибутку у 1 млн гривень на фоні загального обороту в 20 млн гривень може вказувати на значні амортизаційні відрахування або податкові зобов'язання.

#### 5. Коефіцієнт рентабельності: 5%

- Коефіцієнт рентабельності, який розраховується як (Чистий Прибуток / Обороти) \* 100%, є досить низьким. Це може бути ознакою високих операційних або фінансових витрат, або значних інвестицій, які ще не принесли очікуваного доходу.

Отже, компанія ТОВ "Одеса Блек Пьорл" має солідний оборот та валовий дохід, але її чистий прибуток і рентабельність є відносно низькими. Це може вказувати на великі капіталовкладення, високі фінансові витрати або стратегію зосередження на зростанні, а не на миттєвому прибутку. Для повної картини ефективності діяльності компанії потрібно також враховувати інші фінансові показники, такі як ліквідність, рівень заборгованості та рівень власного капіталу.

### **2.2. Аналіз чинників, що впливають на імпорتنу діяльність ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД».**

У сучасному глобалізованому світі імпортна діяльність відіграє ключову роль у розвитку та успіху бізнесу. Компанія ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД» не є винятком, оскільки її діяльність тісно пов'язана з імпортом товарів з різних країн, зокрема з Тайваню. Важливість розуміння та адаптації до різноманітних зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на імпорتنу діяльність, не може бути переоцінена.

Цей аналіз має на меті визначити та оцінити ключові чинники, що впливають на імпорتنу діяльність компанії, з метою ідентифікації потенційних ризиків та можливостей. Він включає розгляд міжнародних торговельних угод, геополітичних умов, валютних коливань, логістичних і

транспортних стратегій, якості та надійності постачальників, а також внутрішнього попиту і ринкових тенденцій. Також важливо оцінити митні процедури, екологічні норми та інші регуляторні вимоги, що можуть впливати на ефективність імпорتنих операцій.

Таблиця 2.5.

**Чинники, які впливають на діяльність ТОВ «Одеса Блек Пьорл  
Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД»**

| <b>Категорія</b>                    | <b>Чинники</b>                                                                                                                                               |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Геополітичні умови                  | - Політична стабільність у країнах-експортерах<br>- Вплив міжнародних конфліктів або криз на ланцюги постачання                                              |
| Валютні коливання                   | - Вплив зміни валютних курсів на вартість імпортованих товарів<br>- Стратегії хеджування ризику валютних коливань                                            |
| Логістика та транспортування        | - Оцінка ефективності логістичних маршрутів та транспортних засобів<br>- Вплив транспортних затримок та надійності доставки на загальну ефективність імпорту |
| Якість та надійність постачальників | - Вплив якості продукції постачальників на репутацію та задоволеність клієнтів<br>- Ризики, пов'язані з надійністю постачальників і регулярністю поставок    |
| Попит та потреби ринку              | - Аналіз трендів та переваг споживачів на внутрішньому ринку<br>- Вплив економічних циклів на попит та обсяги продажів                                       |

Джерело: складено за : [23 ; 24 ; 25]

1. Геополітичні умови:

- Політична стабільність у країнах-експортерах.
- Вплив міжнародних конфліктів або криз на ланцюги постачання.

Геополітична стабільність у країнах-експортерах є критично важливою для успішності міжнародної торгівлі та імпоротної діяльності компаній.

Нестабільність або конфлікти можуть вплинути на ланцюжки постачання, ціни на товари, та загальну ефективність бізнесу. У випадку ТОВ «Одеса Блек Пьорл», яка здійснює імпорту з Тайваню до України, потрібно враховувати геополітичну ситуацію в обох країнах.

#### Тайвань: Геополітична нестабільність та її вплив

Тайвань знаходиться у складній геополітичній ситуації, особливо в контексті його відносин з Китаєм. Китайський уряд розглядає Тайвань як частину своєї території, в той час як Тайвань підтримує свій статус як окремої країни. Ця напруженість може призвести до політичної нестабільності, яка впливає на міжнародну торгівлю. Наприклад, у разі ескалації конфлікту, можуть виникнути затримки в перевезенні товарів або навіть повне припинення торгівлі. Компаніям, які імпортують товари з Тайваню, потрібно ретельно відслідковувати ситуацію та розробляти альтернативні плани для мінімізації ризиків [26].

#### Україна: воєнний конфлікт та його вплив на імпорту

Ситуація в Україні з огляду на воєнний конфлікт із Росією є ще одним критичним аспектом. Воєнні дії та санкції, пов'язані з конфліктом, мають значний вплив на міжнародну торгівлю та логістику. Це може включати переривання в роботі портів, транспортних маршрутів, а також складності з митним оформленням. Для компанії, що імпортує товари до України, важливо враховувати ці ризики і знаходити альтернативні шляхи доставки, наприклад, через сусідні країни, або адаптувати свої логістичні стратегії для уникнення можливих перебоїв у постачанні [27] .

Тобто, Геополітична стабільність у країнах-експортерах є ключовим фактором для успіху імпоротної діяльності. Ситуація в Тайвані та Україні вимагає особливої уваги з боку ТОВ «Одеса Блек Пьорл», оскільки вона впливає на ризики, пов'язані з ланцюжками постачання та вартістю імпорту.

Ретельне відслідковування політичних змін та гнучке планування може допомогти компанії мінімізувати негативний вплив геополітичної нестабільності на її операції [28].

## 2. Валютні коливання:

- Вплив зміни валютних курсів на вартість імпортованих товарів.

Валютні коливання відіграють значну роль у міжнародній торгівлі, особливо в контексті імпортової діяльності. Для компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл", яка займається імпортом товарів, важливо розуміти та ефективно управляти ризиками, пов'язаними з валютними коливаннями.

Вплив зміни валютних курсів на вартість імпортованих товарів.

Зміни валютних курсів можуть істотно вплинути на собівартість імпортованих товарів. Наприклад, якщо гривня ослабне щодо долара США, вартість імпорту з Тайваню (де розрахунки часто ведуться в доларах) зросте для української компанії. Це може призвести до збільшення загальних витрат і зменшення маржі прибутку. З іншого боку, якщо гривня зміцниться, це може знизити вартість імпорту та збільшити прибутковість [29].

## 3. Логістика та транспортування:

- Оцінка ефективності логістичних маршрутів та транспортних засобів.
- Вплив транспортних затримок та надійності доставки на загальну ефективність імпорту.

Успіх імпортової діяльності компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл", особливо при роботі з такими складними маршрутами, як імпорт з Тайваню до Одеси, значною мірою залежить від ефективності її логістичних маршрутів та транспортних засобів, а також від управління транспортними ризиками, такими як затримки та надійність доставки.

Оцінка ефективності логістичних маршрутів та транспортних засобів.

Оптимізація маршрутів: Оцінка та оптимізація маршрутів, які компанія використовує для транспортування товарів з Тайваню через альтернативні порти, такі як Констанца або Гданськ, є ключовими. Враховуючи геополітичні та логістичні виклики, знайти найбільш ефективний маршрут є надзвичайно важливим [30].

Вибір транспорту: Рішення про вибір між морським, наземним та іншими видами транспорту впливає на швидкість, вартість та надійність доставки. Ефективне використання комбінованих транспортних засобів може оптимізувати ці аспекти.

Вплив транспортних затримок та надійності доставки

Управління ризиками затримок: Враховуючи Воєнний конфлікт в Україні та геополітичні напруження в регіоні Тайваню, потенціал для транспортних затримок є високим. Компанії потрібно розробити стратегії управління цими ризиками, включаючи розробку планів контингенту [31].

Забезпечення надійності доставки: Надійність є ключовим фактором для підтримки довіри клієнтів та збереження ділової репутації. Це може включати в себе ретельний вибір логістичних партнерів, а також застосування технологічних рішень для моніторингу та управління ланцюгами постачання.

#### 4. Якість та надійність постачальників:

- Вплив якості продукції постачальників на репутацію та задоволеність клієнтів.
- Ризики, пов'язані з надійністю постачальників і регулярністю поставок.

Для компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл", яка імпортує продукти з Тайваню, якість та надійність постачальників є фундаментальними аспектами, що безпосередньо впливають на її бізнес-модель та репутацію на ринку.

Вплив якості продукції постачальників на репутацію та задоволеність клієнтів

Значення якості продукції: Якість імпортованих товарів відіграє ключову роль у формуванні сприйняття бренду та в задоволеності клієнтів. Якщо товари мають високу якість, це позитивно впливає на репутацію компанії, сприяючи лояльності клієнтів і підвищуючи шанси на повторні покупки.

Стандарти та сертифікації: Важливо, щоб постачальники відповідали міжнародним стандартам якості та мали відповідні сертифікації. Це забезпечує довіру до продукції та знижує ризики пов'язані з якістю.

Ризики, пов'язані з надійністю постачальників і регулярністю поставок

Надійність постачальників: Нестабільність або непередбачуваність у відносинах з постачальниками може призвести до затримок у доставках, що, у свою чергу, впливає на ланцюжки постачання та здатність компанії своєчасно задовольняти потреби клієнтів [32] .

Менеджмент ризиків постачання: Важливо мати план управління ризиками, що включає розробку альтернативних джерел постачання, регулярний моніторинг надійності постачальників та створення запасних запасів критичних товарів для забезпечення безперебійності бізнесу.

Диверсифікація постачальників: Зниження залежності від одного або декількох ключових постачальників може бути ефективною стратегією для мінімізації ризиків. Розподіл ризиків між різними постачальниками допомагає гарантувати стабільність поставок.

## 5. Попит та потреби ринку:

- Аналіз трендів та переваг споживачів на внутрішньому ринку.
- Вплив економічних циклів на попит та обсяги продажів.

Аналіз попиту та потреб ринку є критично важливим для компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл", що займається імпортом та дистрибуцією товарів. Розуміння поточних трендів та переваг споживачів, а також впливу економічних циклів на попит і обсяги продажів, є ключовими для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень.

Аналіз трендів та переваг споживачів на внутрішньому ринку

Моніторинг трендів: Слідкування за змінами у вподобаннях споживачів дозволяє адаптувати асортимент товарів до поточних потреб ринку. Наприклад, якщо спостерігається зростаючий попит на органічні продукти, компанія може зосередитись на імпорті таких товарів [35].

Аналіз поведінки споживачів: Використання даних про продажі, ринкових досліджень та аналітики споживачів допомагає ідентифікувати ключові фактори, які впливають на рішення споживачів про покупку.

Вплив економічних циклів на попит та обсяги продажів

Економічні цикли: Різні стадії економічного циклу, такі як розширення, спад або відновлення, впливають на загальний попит у економіці. Наприклад, у періоди економічного спаду може спостерігатися зниження попиту на деякі товари через зменшення купівельної спроможності населення [36].

Прогнозування попиту: Ефективне прогнозування попиту враховує економічні індикатори та ринкові умови. Це дозволяє компанії адекватно планувати запаси та оптимізувати рівні запасів для відповідності реальному попиту.

Тобто, можна зробити висновок, що ТОВ «Одеса Блек Пьорл» знаходиться в динамічному конкурентному середовищі, і що компанії потрібно враховувати велику кількість прямих та непрямих факторів, котрі впливають на її успішність.

Таблиця 2.6.

**SWOT аналіз імпорту компанії ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл  
Інвестмент КО., ЛТД»**

| <b>Категорія</b>            | <b>Опис</b>                                                                                                                 |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Сильні сторони (Strengths)  | -Досвід в сфері імпорту<br>-Надійність постачальників<br>-Сильні внутрішні процеси                                          |
| Слабкі сторони (Weaknesses) | - Залежність від іноземних постачальників<br>- Високі операційні витрати<br>- Обмежене розуміння змін на міжнародних ринках |
| Можливості (Opportunities)  | - Розширення ринку<br>- Технологічні інновації<br>- Стратегічні партнерства                                                 |
| Загрози (Threats)           | - Політична та економічна нестабільність:<br>- Валютні коливання<br>- Зміни у міжнародних торговельних угодах               |

Джерело: сформовано автором

**Сильні сторони (Strengths):**

1. Досвід в сфері імпорту: Компанія має значний досвід у сфері імпорту, що дозволяє ефективно управляти логістикою та митними процедурами.
2. Надійність постачальників: Стабільні та тривалі відносини з надійними міжнародними постачальниками, які забезпечують якість імпортованих товарів.
3. Сильні внутрішні процеси: Ефективне управління ланцюгами постачань та впровадження оптимізаційних процесів.

#### Слабкі сторони (Weaknesses):

1. Залежність від іноземних постачальників: Висока залежність від закордонних ринків та вразливість до зовнішніх перебоїв у постачаннях.
2. Високі операційні витрати: Витрати на логістику, митні тарифи та валютні коливання можуть збільшувати загальні витрати на імпорт.
3. Обмежене розуміння змін на міжнародних ринках: Потенційна проблема зі стеженням за швидкими змінами на міжнародних ринках та трендах.

#### Можливості (Opportunities):

1. Розширення ринку: Вихід на нові ринки та розширення асортименту імпортованих товарів.
2. Технологічні інновації: Впровадження нових технологій для оптимізації логістики та зниження витрат.
3. Стратегічні партнерства: Можливість укладення нових довгострокових партнерських відносин для покращення умов імпорту.

#### Загрози (Threats):

1. Політична та економічна нестабільність: Ризики, пов'язані з політичною та економічною нестабільністю в країнах-постачальниках.
2. Валютні коливання: Ризики, пов'язані з коливаннями обмінних курсів, які можуть вплинути на вартість імпортних товарів.
3. Зміни у міжнародних торговельних угодах: Потенційні зміни в умовах торгівлі, митних тарифів та регуляцій, які можуть ускладнити імпорт.

На основі SWOT-аналізу компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент Ко., ЛТД", можна виділити певні аспекти, які свідчать про недостатню пластичність та неготовність компанії до ринкових змін:

1. Слабкість у внутрішньому управлінні: Компанія може мати застарілі методи управління, що обмежують її здатність швидко адаптуватися до

змін на ринку. Недостатньо гнучкі процеси ухвалення рішень і відсутність інновацій можуть створювати бар'єри для ефективного реагування на нові виклики та можливості.

2. Залежність від традиційних ринків та постачальників: Якщо компанія в основному зосереджена на традиційних ринках і має обмежену мережу постачальників, це може свідчити про неготовність до розвитку нових ринкових стратегій та розширення ринкової присутності.
3. Відсутність стратегічного планування: Недолік довгострокового стратегічного планування та аналізу ринкових тенденцій може вказувати на те, що компанія не здатна прогнозувати та планувати зміни в умовах ринку.
4. Обмеження у використанні новітніх технологій: Якщо компанія не інтегрує сучасні технологічні рішення, такі як автоматизація процесів, використання великих даних (big data) та цифрових маркетингових інструментів, це може свідчити про її консервативний підхід і неготовність до цифрової трансформації.
5. Відсутність гнучкості в ланцюгах постачання: Нездатність компанії швидко адаптувати ланцюги постачання до змін на ринку, включаючи зміни в валютних курсах, логістичні перебої та зміни в митній політиці, може підтверджувати її низьку гнучкість.
6. Вразливість до зовнішніх змін: Якщо компанія сильно вразлива до політичних, економічних чи соціальних змін і не має ефективних механізмів управління ризиками, це може вказувати на її нездатність ефективно реагувати на ринкові зміни.

Ці аспекти вказують на те, що компанія ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент Ко., ЛТД" може мати проблеми з адаптацією до швидко

змінюваного ринкового середовища, що може негативно вплинути на її конкурентоспроможність та довгострокове виживання на ринку.

Таблиця 2.7.

**PEST аналіз компанії ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл  
Інвестмент КО., ЛТД»**

| <b>Категорія</b>                                | <b>Фактори</b>                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Політичні фактори (Political Factors)           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Геополітична нестабільність</li> <li>- Торговельні угоди та митні політики</li> <li>- Воєнний конфлікт в Україні</li> </ul>   |
| Економічні фактори (Economic Factors)           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Валютні коливання</li> <li>- Економічна ситуація в Україні та Тайвані</li> <li>- Глобальні економічні тенденції</li> </ul>    |
| Соціокультурні фактори (Socio-Cultural Factors) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Споживчі тренди в Україні</li> <li>- Культурні відмінності</li> <li>- Соціальна відповідальність</li> </ul>                   |
| Технологічні фактори (Technological Factors)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Розвиток цифрових технологій- інновації у сфері логістики та транспорту</li> <li>- Зміни у технологіях комунікацій</li> </ul> |

Джерело: сформовано автором

**Політичні фактори (Political factors)**

1. Геополітична нестабільність: Особливо важливо для компанії, яка імпортує товари з регіонів із складною політичною ситуацією, як Тайвань.

2. Торговельні угоди та митні політики: Зміни у міжнародній торгівлі та митних правилах можуть вплинути на імпорتنу діяльність [38].
3. Воєнний конфлікт в Україні: Впливає на логістику, безпеку постачань та загальні операції компанії.

#### Економічні фактори (Economic factors)

1. Валютні коливання: Впливають на вартість імпорту та рентабельність.
2. Економічна ситуація в Україні та Тайвані: Зміни в економіці цих країн можуть впливати на попит та ціни.
3. Глобальні економічні тенденції: Впливають на міжнародну торгівлю та інвестиційну діяльність.

#### Соціокультурні фактори (Socio-Cultural factors)

1. Споживчі тренди в Україні: Зміни у вподобаннях та вимогах споживачів впливають на стратегію імпорту.
2. Культурні відмінності: Розуміння культурних особливостей у Тайвані та Україні для ефективної комунікації та маркетингу.
3. Соціальна відповідальність: Споживачі все більше звертають увагу на етичні аспекти бізнесу.

#### Технологічні фактори (Technological factors)

1. Розвиток цифрових технологій: Використання новітніх технологій для покращення логістики, управління запасами та електронної комерції.
2. Інновації у сфері логістики та транспорту: Впровадження сучасних технологічних рішень для ефективнішого управління ланцюгами постачання.
3. Зміни у технологіях комунікацій: Використання соціальних мереж, мобільних додатків та інших цифрових платформ для маркетингу та залучення клієнтів.

Проведений PEST-аналіз надає глибокий вигляд на зовнішні фактори, що впливають на діяльність ТОВ "Одеса Блек Пьорл", від політичних і економічних умов до соціокультурних тенденцій та технологічних інновацій. Врахування цих аспектів допоможе компанії краще адаптуватися до змінних умов ринку та розробляти ефективні стратегії для стабільного розвитку. Задля кращого розуміння впливу факторів, розробимо систему експертних оцінок, де 1 – буде фактор з найбільшим впливом на даний час, 0 – найменшим.

Таблиця 2.8.

Виділення факторів та їх сортування за важливістю (ступенем впливу)  
методом експертних оцінок

| Категорія              | Фактори                             | Оцінка<br>Важливості |
|------------------------|-------------------------------------|----------------------|
| Політичні фактори      | Геополітична нестабільність         | 1.0                  |
| Політичні фактори      | Торговельні угоди та митні політики | 0.7                  |
| Економічні фактори     | Валютні Коливання                   | 0.7                  |
| Соціокультурні фактори | Споживчі тренди в Україні           | 0.7                  |
| Технологічні фактори   | Розвиток Цифрових Технологій        | 0.7                  |
| Політичні фактори      | Воєнний конфлікт в Україні          | 0.5                  |

|                        |                                           |     |
|------------------------|-------------------------------------------|-----|
| Економічні фактори     | Економічна Ситуація в Україні та Тайвані  | 0.5 |
| Соціокультурні фактори | Культурні Відмінності                     | 0.5 |
| Технологічні фактори   | Інновації у Сфері Логістики та Транспорту | 0.5 |
| Економічні фактори     | Глобальні Економічні Тенденції            | 0.3 |
| Соціокультурні фактори | Соціальна Відповідальність                | 0,1 |

ТОВ "Одеса Блек Пьорл" опинилася в умовах, де вплив зовнішніх факторів є значним. Найбільший вплив на діяльність компанії має Геополітична нестабільність, яка визначає важливість забезпечення гнучкості та адаптивності в стратегічному плануванні. Торговельні угоди та митні політики, а також валютні коливання, є критичними факторами, які впливають на вартість імпорту та загальну рентабельність.

Значну роль відіграють також споживчі тренди та культурні відмінності, які впливають на маркетингову стратегію та способи комунікації з клієнтами. Технологічні зміни, особливо у сфері цифрових технологій та логістики, потребують уваги для підтримання конкурентоспроможності та ефективності бізнес-процесів.

## **Висновок до розділу 2.**

У другому розділі даної роботи було проведено глибокий аналіз імпоротної діяльності ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД". Перш за все, доведено, що імпортна діяльність компанії не обмежується лише введенням товарів на ринок, але також визначається активним реагуванням на різноманітні потреби споживачів.

Другий аспект вивчення включав узагальнення підходів до визначення стратегій імпорту. Дослідження показало, що компанія успішно поєднує інноваційний розвиток ринку з стратегією задоволення різних потреб споживачів, в чому виявляється її спрямованість на імпорт тапіоки та мочі (моті) з Тайваню, а також сучасного кухонного обладнання.

На завершення, третій аспект охопив чітке визначення ключових компетенцій компанії. Аналіз підтвердив, що ТОВ "Одеса Блек Пьорл" володіє компактним та ефективним колективом, що сприяє гнучкості та швидкій адаптації до ринкових вимог. Різноманітність відділів, від закупівель до маркетингу, дозволяє компанії забезпечувати повний цикл імпоротної діяльності.

Зазначений аналіз дозволив зробити висновок, що ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД" представляє собою динамічно розвиваючеся підприємство з вираженою спрямованістю на інноваційний розвиток ринку та задоволення потреб споживачів. Здатність компанії ефективно працювати з широким спектром імпортованих товарів, включаючи тапіоку та кухонне обладнання, підтверджує її стратегію задоволення різних груп споживачів. Амбітні плани на майбутнє, висока фінансова стабільність та активна робота з ринком свідчать про потенціал компанії для лідерства в галузі

імпорту. Її фокус на інноваціях, розширенні асортименту та поліпшенні обслуговування робить ТОВ "Одеса Блек Пьорл" однією з ключових учасниць українського ринку імпорту.

## **РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОДЕСА БЛЕК ПЬОРЛ ІНТЕРНЕШНЛ ІНВЕСТМЕНТ КО., ЛТД»**

### **3.1. Рекомендації щодо зміни стратегії імпорту ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД» та співпраці з постачальниками**

В другому розділі роботи було виявлено слабкі сторони в імпортній діяльності підприємства. Серед них найважливішими є:

Перш за все, залежність компанії від іноземних постачальників, яка є значним ризиком. Ця залежність веде до підвищеної вразливості перед коливаннями зовнішнього ринку, що може призвести до перебоїв у поставках та збільшення цін. Особливо це актуально у ситуаціях політичної нестабільності або економічних криз, які можуть несподівано вплинути на регіони-постачальники.

Другий ключовий аспект - це високі операційні витрати. Ці витрати пов'язані з логістикою, митними процедурами, управлінням запасами, а також витратами на ведення переговорів з постачальниками. Ефективне управління цими витратами може значно покращити рентабельність імпортної діяльності.

Третя проблема полягає в обмеженому розумінні змін на міжнародних ринках. Необхідність постійного моніторингу ринкових тенденцій та швидкої адаптації до змін є критичною для підтримання конкурентоспроможності компанії. Це вимагає розробки гнучкої стратегії, яка враховує потенційні ринкові виклики та можливості.

У цьому контексті, удосконалення стратегії імпорту та співпраці з постачальниками вимагає комплексного підходу, що включає аналіз зовнішнього середовища, оцінку внутрішніх ресурсів та потенціалу компанії, а також розробку стратегічних ініціатив, спрямованих на зниження ризиків та підвищення ефективності імпортної діяльності.

На основі SWOT-аналізу імпоротної стратегії компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД", можна визначити декілька ключових недоліків:

1. **Залежність від іноземних постачальників:** Одним з основних недоліків є висока залежність компанії від іноземних постачальників. Це може призвести до ряду проблем, таких як вразливість до зовнішніх перебоїв, змін у митній політиці, а також політичної та економічної нестабільності в країнах-постачальниках. Така залежність обмежує здатність компанії швидко реагувати на зміни умов ринку.

Залежність від іноземних постачальників є значним ризиком для ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент Ко., ЛТД". Ця залежність може впливати на стабільність та гнучкість діяльності компанії, а також на її фінансову стійкість.

**Проблема:** Сильна залежність від обмеженого числа іноземних постачальників робить компанію уразливою до зовнішніх перебоїв, таких як політична нестабільність, валютні коливання та логістичні затримки. Це може призвести до втрати продуктивності, збільшення витрат на закупівлю та скорочення прибутку.

#### **Негативний вплив на діяльність та прибуток:**

1. **Перерви в постачанні:** Політична нестабільність або логістичні затримки можуть викликати перебої в постачанні, що негативно позначається на ланцюгу постачань і може призвести до простою виробництва.
2. **Фінансові ризики:** Валютні коливання можуть значно збільшити вартість закупівель, що вплине на маржу прибутку.

3. **Обмеження ринкової гнучкості:** Залежність від певних постачальників може обмежувати спроможність компанії швидко адаптуватися до змін у попиті та споживчих перевагах.

**Пропонована стратегія:**

1. **Диверсифікація постачальників:** Компанії слід розширити свій портфель постачальників, включивши компанії з різних географічних регіонів. Це може знизити ризики, пов'язані з політичною нестабільністю та логістичними проблемами.

Наприклад, компанія може розглянути можливість співпраці з такими компаніями, як "Thai Delight Exports" з Тайланду, що спеціалізується на виробництві та експорті високоякісних продуктів харчування, або "Shanghai Fresh Imports" з Китаю, яка відома своєю широкою мережею постачань і інноваційним підходом до логістики.

Таблиця 3.1.

**Прейскурант на різні тапіоки від Thai Delight Exports**

| Вид тапіоки                       | Кількість імпорту (в тоннах) | Ціна за тону (в доларах США) |
|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Класична тапіока у вигляді перлів | 34                           | 485                          |
| Кольорова тапіока                 | 21                           | 530                          |
| Ароматизована тапіока             | 23                           | 580                          |
| Тапіока 'міні'                    | 6                            | 630                          |
| Тапіока з низьким вмістом калорій | 8                            | 675                          |

Джерело : офіційний звіт компанії

Таблиця 3.2.

### Прейскурант на різні тапіоки від Shanghai Fresh Imports

| Вид тапіоки                       | Кількість імпорту (в тоннах) | Ціна за тону (в доларах США) |
|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Класична тапіока у вигляді перлів | 34                           | 490                          |
| Кольорова тапіока                 | 21                           | 535                          |
| Ароматизована тапіока             | 23                           | 585                          |
| Тапіока 'міні'                    | 6                            | 635                          |
| Тапіока з низьким вмістом калорій | 8                            | 680                          |

Джерело : офіційний звіт компанії

**2. Створення стратегічних партнерств:** Встановлення довгострокових відносин із декількома ключовими постачальниками може забезпечити кращі умови закупівлі, гарантії якості та стабільність постачання.

Щоб створити диверсифікований і більш збалансований портфель закупівель тапіоки для ТОВ "Одеса Блек Пьорл", ми можемо розподілити імпорт між трьома джерелами. Це забезпечить компанію не тільки конкурентними цінами, але й зменшить ризик залежності від одного постачальника. Розглянемо, як це можна зробити:

1. 50% закупівель залишаємо у вже існуючого постачальника (по первісним цінам).
2. 25% закупівель перенаправляємо до "Thai Delight Exports".
3. 25% закупівель перенаправляємо до "Shanghai Fresh Imports".

Таблиця 3.3.

Прогноз диверсифікації постачальників для компанії

ТОВ «Одеса Блек Пьорл»

| Вид тапіоки                          | Існуючий<br>постачальник (50%) | Thai Delight<br>Exports (25%) | Shanghai Fresh<br>Imports (25%) |
|--------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| Класична тапіока у<br>вигляді перлів | 17 тонн по \$500               | 8.5 тонн по<br>\$485          | 8.5 тонн по \$490               |
| Кольорова тапіока                    | 10.5 тонн по \$550             | 5.25 тонн по<br>\$530         | 5.25 тонн по \$535              |
| Ароматизована тапіока                | 11.5 тонн по \$600             | 5.75 тонн по<br>\$580         | 5.75 тонн по \$585              |
| Тапіока 'міні'                       | 3 тонни по \$650               | 1.5 тонни по<br>\$630         | 1.5 тонни по \$635              |
| Тапіока з низьким<br>вмістом калорій | 4 тонни по \$700               | 2 тонни по \$675              | 2 тонни по \$680                |

Джерело : складено автором

Ця стратегія дозволяє компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл" зменшити залежність від одного постачальника, що є критично важливим у світлі глобальних економічних та політичних невизначеностей. Додатково, робота з різними постачальниками може допомогти забезпечити стабільність постачань і надати можливість для переговорів щодо кращих цін і умов. Врешті-решт, це може призвести до зниження загальних витрат на закупівлю, підвищення гнучкості в управлінні запасами та покращення рентабельності компанії.

Таблиця 3.4.

Порівняння витрат сучасної та запропонованої стратегії витрат на товари

| Вид Тапіоки | Існуючий<br>постачальник (50%) | Thai<br>Delight<br>Exports<br>(25%) | Shanghai<br>Fresh<br>Imports<br>(25%) | Запропонована<br>на стратегія | Теперішня<br>стратегія | Зменшення<br>витрат |
|-------------|--------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|------------------------|---------------------|
|             |                                |                                     |                                       |                               |                        |                     |

|                                            |      |        |         |          |       |         |
|--------------------------------------------|------|--------|---------|----------|-------|---------|
| Класична<br>тапіока у<br>вигляді<br>перлів | 8100 | 4122,5 | 4165    | 16387,5  | 17000 | -612,5  |
| Кольорова<br>тапіока                       | 5775 | 2782,5 | 2808,75 | 11366,25 | 11550 | -183,75 |
| Ароматизова<br>на тапіока                  | 6600 | 3335   | 3163,75 | 13098,75 | 13800 | -701,25 |
| Тапіока<br>'міні'                          | 1950 | 945    | 952,5   | 3847,5   | 3900  | -52,5   |
| Тапіока з<br>низьким<br>вмістом<br>калорій | 2800 | 1350   | 1160    | 5310     | 5600  | -290    |

Джерело : складено автором

Тобто, як ми можемо бачити, запропонована стратегія диверсифікації постачальників, загалом зменшує витрати на 1840\$, що є близько 3% усіх витрат компанії.

**2. Низька пластичність компанії:** Компанія має обмежене розуміння швидко змінюваних умов міжнародних ринків. Це може призводити до втрати можливостей, повільної адаптації до ринкових трендів та нездатності ефективно конкурувати на глобальному рівні.

Низька пластичність компанії, або нездатність швидко адаптуватися до змін ринкових умов, є серйозною проблемою для ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД». У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де конкуренція є високою, а тренди швидко змінюються, необхідність швидкої реакції на нові можливості та виклики є ключовою для збереження конкурентоспроможності та прибутковості.

**Проблема:** Компанія може виявитися негнучкою через застарілі процеси, велику кількість ієрархічних рівнів управління, жорсткість у договірних зобов'язаннях з постачальниками, чи відсутність інновацій у продукції або послугах. Це може призвести до втрати ринкової частки, зниження продажів, а також до збільшення витрат через неефективність операцій.

**Вплив на прибуток:** Нездатність швидко адаптуватися до змін може призвести до недостатньої реакції на потреби споживачів, втрати ділових можливостей та зниження оборотності запасів, що, у свою чергу, негативно позначиться на прибутковості.

**Зміни та стратегія:**

**Agile метод управління компанією ТОВ «Одеса Блек Пьорл»:**

**Суть методу:** Agile є набором принципів та практик управління проектами, які наголошують на гнучкості, співпраці та швидкості відгуку на зміни. Використовуючи методики Agile, компанія може швидше адаптуватися до змінних ринкових умов, ефективніше реагувати на потреби клієнтів та швидше впроваджувати інновації.

**Впровадження Agile:**

- **Організація крос-функціональних команд:** Команди складаються з працівників різних відділів, що працюють разом над спільними проектами.
- **Впровадження щотижневих спринтів:** Короткі цикли роботи, під час яких команда фокусується на досягненні конкретних цілей.
- **Постійний зворотний зв'язок:** Швидке впровадження змін та вдосконалень на основі зворотного зв'язку від клієнтів та аналізу ринку.
- **Регулярні ретроспективи:** Постійний аналіз та оцінка робочих процесів з метою їх вдосконалення.

**Вартість впровадження:** Ціна впровадження Agile залежить від багатьох факторів, включаючи розмір компанії, поточний рівень процесів, необхідність навчання персоналу та впровадження нових ІТ-систем. Орієнтовна вартість може коливатися від 5 до 20 тис. Доларів.

**Вплив на прибуток:** Імплементация Agile може призвести до підвищення ефективності роботи, скорочення циклів розробки нових продуктів та послуг, швидшої реакції на зміни ринку, що, в свою чергу, може призвести до зростання прибутку. Очікуване зростання прибутку може бути від 10% до 30% в залежності від індивідуальної ситуації компанії.

**Умови договорів з постачальниками:**

- **Гнучкість у замовленнях:** Можливість змінювати обсяги замовлень залежно від поточного попиту.
- **Швидкість поставок:** Введення штрафних санкцій за затримки поставок та бонусів за швидку доставку.
- **Спільні інвентаризації запасів:** Розвиток системи VMI (Vendor Managed Inventory), де постачальник відповідає за управління запасами на складі компанії.
- **Довгострокові партнерства:** Розробка програм співпраці, які надають інcentиви за тривалі відносини та спільну роботу над інноваціями.

Виходячи з цих недоліків, важливим є розробка більш гнучкої та адаптивної імпоротної стратегії, яка зосереджуватиметься на диверсифікації постачальників, оптимізації витрат і посиленні аналітичних здібностей для кращого розуміння та прогнозування міжнародних ринкових тенденцій.

### **3.2. Впровадження стратегії зниження впливу зовнішніх чинників на організацію імпоротної діяльності ТОВ «Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД»**

На підставі проведеного аналізу, внесемо рекомендації по зниженню впливу зовнішніх факторів на імпорتنу діяльність підприємства послідовно:

### **Геополітична нестабільність**

Війна в Україні та її вплив на бізнес, особливо у контексті окупації територій, є значними та мають глибокі наслідки.

Переміщення підприємств є одним із головних викликів та необхідних кроків для бізнесу в окупованих регіонах. Наразі близько 800 українських підприємств переїхали до безпечних регіонів, з найбільшою концентрацією у Львівській, Закарпатській, Чернівецькій, Івано-Франківській, Тернопільській та Хмельницькій областях [55]. Релокація забезпечує не тільки фізичну безпеку підприємств, але й дає можливість продовжувати діяльність, зберігаючи робочі місця та продуктивність. Війна також суттєво вплинула на ринки збуту. Із зменшенням кількості споживачів у регіонах, що зазнали окупації чи активних бойових дій, підприємства вимушені шукати нові шляхи збуту. Диверсифікація продажів та географії стає ключовою стратегією для українських компаній, що прагнуть вижити та розвиватися в умовах війни. Це означає не тільки розширення асортименту продукції, але й збільшення експорту, особливо до Європейського Союзу. Енергетичний дефіцит, викликаний військовими діями, став ще одним серйозним викликом для бізнесу [56]. Нестача електроенергії може призвести до зупинки виробництва, тому компанії шукають альтернативні джерела енергії та шляхи оптимізації використання наявних ресурсів [57]. Фінансування є ще однією важливою проблемою. Високі відсоткові ставки та обмежений доступ до кредитів створюють додаткові труднощі для підприємств, які прагнуть зберегти свою діяльність або розширити її. Участь у програмах державної підтримки, таких як "Доступні кредити 5-7-9%", може допомогти підприємствам отримати необхідне фінансування [58]. Що стосується мобілізації, значний відсоток

мобілізованих співробітників може суттєво вплинути на продуктивність підприємств. Пошук балансу між потребами оборони країни та потребами виробництва є складним завданням. Нове регулювання бронювання від мобілізації, яке дозволяє підприємствам забронювати частину військовозобов'язаних працівників, може допомогти знайти цей баланс.

Аналізуючи геополітичні умови та їх вплив на діяльність компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл", особливо в умовах триваючої війни в Україні та нестабільності в Тайвані, можна виділити декілька ключових аспектів та рекомендацій.

Передусім, війна в Україні створює серйозні виклики, включаючи можливі блекаути та зниження попиту, що негативно позначається на рентабельності та ефективності бізнесу. Ці виклики підсилюються збільшенням вартості операцій та логістики. Враховуючи це, компанії слід зосередитися на декількох стратегіях:



Рис. 3.1. Методи зменшення/оптимізація чинника Геополітична нестабільність для компанії ТОВ «Одеса Блек Пьорл»

Складено за джерелом: [59 ; 60 ; 61]

1. **Диверсифікація постачальників та ринків:** Залежність від одного постачальника або ринку завжди несе в собі ризики. Розширення мережі постачальників, особливо з інших країн, може забезпечити більшу стабільність та гнучкість. Також важливо розширити географію збуту, залучаючи клієнтів з інших країн [62].

Так, наприклад, Тайланд є одним з найбільшим експортером тапіоки у світі. Навідміну від Тайваню, Тайланд немає політичних загроз станом на 2023 рік, при цьому логістичний шлях буде коротшим за Тайваньський.

2. **Переїзд компанії або створення філій у стабільніших регіонах:** Це може бути ефективним рішенням для зменшення впливу військового

конфлікту на бізнес. Вибір країни залежатиме від ряду факторів, включаючи економічну стабільність, логістичні можливості та податкове законодавство.

Як варіант компанія може переорієнтувати свою діяльність на споживачів з більш безпечних та стабільних регіонів України, а також, при вже існуючому торговельному шляху, може розглянути варіант налаштування співробітництва з польськими споживачами.

**3. Використання хеджування валютних ризиків:** Враховуючи волатильність валютних ринків, компанії слід застосовувати фінансові інструменти для хеджування валютних ризиків, щоб мінімізувати потенційні втрати від коливань валютних курсів.

Припустимо, компанія очікує поставку товарів з Тайваню через три місяці, вартість яких становить 100,000 доларів США. Враховуючи невизначеність валютного ринку, компанія може укласти форвардний контракт на покупку доларів за фіксованим курсом. Це гарантує, що коливання курсу гривні до долара не вплинуть на вартість майбутніх платежів.

**4. Планування на випадок надзвичайних ситуацій:** Розробка та впровадження планів дій для надзвичайних ситуацій, включаючи воєнні дії, блекаути та інші непередбачувані обставини, є критично важливими для забезпечення стабільності бізнесу.

Таблиця 3.2.

Можливий план ТОВ «Одеса Блек Пьорл щодо дій в надзвичайних ситуаціях»

| Надзвичайна Ситуація | Опис Ризику                 | План Дій                                    | Відповідальні Особи |
|----------------------|-----------------------------|---------------------------------------------|---------------------|
| Воєнні дії           | Пошкодження інфраструктури, | Релокація офісу/складу, дистанційна робота, | Керівництво         |

|                          |                                                                |                                                                   |                      |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------|
|                          | неможливість функціонування офісу/складу                       | підтримка зв'язку зі співробітниками                              |                      |
| Блекаути                 | Відсутність електроенергії, зупинка виробництва                | Встановлення генераторів, планування гнучкого графіка роботи      | Операційний менеджер |
| Політична нестабільність | Зміна урядових політик, нестабільність економічного середовища | Моніторинг політичної ситуації, адаптація бізнес-стратегії        | Юридичний відділ     |
| Логістичні перебої       | Перебої в транспортуванні, затримки поставок                   | Диверсифікація маршрутів і постачальників, запасні плани поставок | Логістичний відділ   |

Складено автором

**5. Стратегічні партнерства з місцевими компаніями:** Співпраця з місцевими компаніями або підприємствами в інших країнах може допомогти вирішити логістичні та розподільчі виклики, а також забезпечити доступ до нових ринків.

Фактично, вплив війни на бізнес в Україні та політичної нестабільності в Тайвані може бути значним. За даними досліджень, військові конфлікти можуть зменшувати ВВП країни на 2-5% на рік, збільшуючи вартість робочої сили та матеріалів, а також перериваючи ланцюжки постачання. Як приклад, ТОВ "Одеса Блек Пьорл" встановлює партнерські відносини з місцевою логістичною компанією в Україні, що спеціалізується на внутрішніх та міжнародних перевезеннях. Це партнерство дозволяє компанії більш ефективно управляти доставками, використовуючи альтернативні маршрути

та транспортні засоби, що допомагає знизити ризик затримок та забезпечує більшу гнучкість у логістиці.

### **Валютні коливання та волатильність ринку**

Волатильність ринку та курсу валюти під час війни значно зростає, оскільки військові конфлікти призводять до нестабільності економіки та фінансових ринків. В Україні, під час війни з Росією, ці фактори мають особливо глибокий вплив на економіку країни.

### **Волатильність ринку**

1. Зниження інвестиційної діяльності: Через війну інвестори часто відчують невизначеність щодо майбутнього ринку, що призводить до зниження інвестиційної активності. Така ситуація підвищує волатильність, оскільки ринки стають більш чутливими до новин та політичних подій [62].
2. Непередбачуваність експорту/імпорту: Війна може впливати на торговельні шляхи та ланцюжки поставок, що робить експорт та імпорт більш непредбачуваними. Наприклад, блокування українських портів вплинуло на експорт сільськогосподарської продукції, спричинивши волатильність цін на світових ринках.

### **Волатильність курсу валюти**

1. Зміни курсу гривні: Військові конфлікти та політична нестабільність призводять до змін у курсі національної валюти. У випадку України, гривня виявилась під тиском через війну, що призвело до її ослаблення по відношенню до основних світових валют, таких як долар США та євро.
2. Інфляція та економічна невизначеність: Війна часто веде до високої інфляції, оскільки вартість життя зростає та економіка зазнає негативного впливу. Це збільшує волатильність валютних курсів,

оскільки центральні банки намагаються реагувати на економічні зміни через монетарну політику.

#### Приклади впливу

1. Зміни в цінах на енергоносії: Наприклад, війна в Україні вплинула на ціни на нафту та газ, оскільки Росія є одним з основних експортерів цих ресурсів. Це призвело до волатильності цін на енергоносії на світових ринках [64].
2. Курс гривні: У відповідь на військовий конфлікт, Національний банк України вжив заходів для стабілізації курсу гривні, включаючи інтервенції на валютному ринку та обмеження валютних операцій.

ТОВ "Одеса Блек Пьорл" опинилася в складній ситуації через волатильність ринку та курсу валюти, викликану військовим конфліктом в Україні та політичною нестабільністю в Тайвані. Ці умови вимагають від компанії швидкої адаптації та розробки стратегій для зменшення ризиків.

#### Планування на невизначеність

1. **Гнучкість операцій:** ТОВ "Одеса Блек Пьорл" повинна розробити план дій на випадок різних сценаріїв, що можуть виникнути внаслідок війни. Наприклад, мають бути розроблені стратегії для випадків затримок у доставках або раптових змін у митному законодавстві.
2. **Проактивне реагування на зміни:** Компанія має постійно моніторити ринкові умови та бути готовою швидко реагувати на них, адаптуючи свою бізнес-модель, асортимент продукції чи цінову стратегію.

#### Диверсифікація ринків

1. **Розширення географії збуту:** Для зменшення залежності від українського ринку, ТОВ "Одеса Блек Пьорл" може розглянути можливість виходу на нові ринки, наприклад, країни ЄС або інші регіони, де попит на екзотичні товари зростає.

2. **Джерела поставок:** Компанії варто шукати альтернативні джерела постачання товарів, щоб уникнути можливих перебоїв, пов'язаних з політичною ситуацією в Тайвані.

### **Фінансова обережність**

1. **Управління грошовими потоками:** Ефективне управління фінансами є ключовим для забезпечення фінансової стабільності компанії. Це включає управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також оптимізацію запасів.
2. **Мінімізація фінансових ризиків:** ТОВ "Одеса Блек Пьорл" повинна розробити стратегії хеджування валютних ризиків, оскільки волатильність курсу валют може істотно впливати на вартість імпорту.

### **Заключні рекомендації**

ТОВ "Одеса Блек Пьорл" повинна постійно аналізувати ринкову ситуацію, бути гнучкою у своїх операціях та прийнятті рішень, а також шукати нові можливості для розвитку та адаптації до змінюваних умов. Акцент на диверсифікації ринків і постачальників, а також ретельне фінансове планування, допоможе компанії мінімізувати ризики та забезпечити стабільне майбутнє в непростих умовах.

В умовах війни в Україні логістика та транспортування відіграють критично важливу роль для бізнесів, таких як ТОВ "Одеса Блек Пьорл". Значні зміни в логістичних маршрутах та методах доставки, спричинені конфліктом, вимагають гнучкості та інноваційних підходів для забезпечення безперебійності діяльності компанії.

### **Транспортування та логістика**

1. **Перенаправлення маршрутів:** З огляду на те, що традиційні логістичні шляхи через порти Чорного моря стали недоступними або небезпечними, багато українських компаній, включаючи ТОВ "Одеса

Блек Пьорл", мають переорієнтуватися на альтернативні маршрути через Західну Європу або Балтійські країни.

2. **Використання залізничного та автомобільного транспорту:** Через непередбачуваність та ризики пов'язані з морським транспортом, зростає роль залізничного та автомобільного транспортування. Це вимагає від компаній розробки нових логістичних схем та пошуку надійних партнерів у сфері транспортування.

### **Вплив воєнного конфлікту на логістику**

1. **Транспортні затримки та надійність доставки:** Воєнні дії та пов'язані з ними ризики можуть спричинити затримки у доставці товарів, особливо в регіонах, що знаходяться поблизу зони конфлікту. ТОВ "Одеса Блек Пьорл" повинна розробити плани контингенту для мінімізації впливу таких затримок на свою діяльність.
2. **Збільшення вартості транспортування:** Військовий стан в країні може призвести до зростання вартості логістичних послуг через збільшені ризики, необхідність обходу зон конфлікту та використання додаткових ресурсів для забезпечення безпеки вантажів.

### **Якість та надійність постачальників :**

В умовах воєнного конфлікту, якість та надійність постачальників є ключовими аспектами для стабільності та успіху ТОВ "Одеса Блек Пьорл", особливо враховуючи її спеціалізацію на імпорті унікальних продуктів з Тайваню. Нижче наведені різні аспекти, які потрібно враховувати компанії для забезпечення якості та надійності своїх постачальників.

### **Оцінка та вибір постачальників**

1. **Ретельний вибір та оцінка:** Важливо провести глибокий аналіз потенційних постачальників з Тайваню, враховуючи їх репутацію, історію діяльності, фінансову стабільність та здатність дотримуватися

стандартів якості.

ТОВ "Одеса Блек Пьорл" може скористатися послугами професійних аудиторських та консультаційних компаній для оцінки надійності постачальників.

2. Сертифікація та стандарти якості: Переконатися, що постачальники мають відповідні сертифікати та дотримуються міжнародних стандартів якості. Це гарантуватиме, що продукція, імпортована компанією, відповідає вимогам та очікуванням споживачів в Україні.

### **Управління ризиками та диверсифікація**

1. Диверсифікація постачальників: Залежність від одного або декількох постачальників може бути ризикованою, особливо в умовах політичної нестабільності в Тайвані. ТОВ "Одеса Блек Пьорл" може розглянути варіанти диверсифікації постачальників, залучивши альтернативні джерела поставок з інших країн Азії.
2. Управління ризиками постачань: Розробка планів контингенту для мінімізації ризиків, пов'язаних із затримками поставок або втратою якості продукції. Це може включати створення запасних запасів критичних товарів та регулярний моніторинг надійності постачальників.

### **Зміцнення відносин з постачальниками**

1. Побудова довгострокових відносин: Зміцнення відносин з надійними постачальниками через довгострокові договори та взаємовигідні умови співпраці.
2. Спільне планування та розвиток: Робота з постачальниками над спільними інноваційними проектами, що може включати вдосконалення продукції, розвиток нових товарів, або впровадження екологічних технологій.

У підсумку, ТОВ "Одеса Блек Пьорл" може зміцнити свою позицію на ринку та забезпечити стабільність своїх операцій шляхом ретельного вибору надійних постачальників, диверсифікації джерел поставок, ефективного управління ризиками та зміцнення відносин з ключовими партнерами.

### **Зміни потреб ринку**

В умовах війни, ТОВ "Одеса Блек Пьорл" стикається з викликами, пов'язаними з попитом та потребами ринку. Аналіз цих аспектів є критично важливим для прийняття стратегічних рішень, що допоможуть компанії адаптуватися до змінних умов ринку та використати потенційні можливості.

### **Аналіз трендів та переваг споживачів**

1. Зміни у споживчих вподобаннях: Український ринок постійно розвивається, з ростом інтересу до екзотичних та інноваційних продуктів. ТОВ "Одеса Блек Пьорл" повинна регулярно моніторити ці тренди, використовуючи дані ринкових досліджень, щоб виявити нові можливості та адаптувати свій асортимент.
2. Потреби під час війни: Війна вносить зміни в поведінку споживачів, включаючи зростання попиту на товари першої необхідності та продукти з високими тривалими термінами зберігання. Компанії потрібно враховувати ці зміни, адаптуючи свій асортимент відповідно до змінених потреб ринку.

### **Вплив економічних циклів**

1. Вплив війни на економіку: Війна призводить до економічної нестабільності, що може зменшити купівельну спроможність населення. ТОВ "Одеса Блек Пьорл" повинна враховувати ці фактори в своїй ціновій стратегії та плануванні асортименту.
2. Фокус на доступні товари: З огляду на зменшення доходів споживачів, компанія може розглянути можливість пропонування більш доступних

товарів або розробки промоційних пропозицій, щоб зберегти свою клієнтську базу.

### **Стратегії реагування на попит**

Диверсифікація географії продажів: З огляду на нестабільність українського ринку, ТОВ "Одеса Блек Пьорл" може розширити свою присутність на міжнародному ринку, зокрема шляхом експорту своїх товарів до країн Європейського Союзу.

### **Висновок до розділу 3.**

В третьому розділі роботи проведено аналіз та узагальнення підходів до визначення стратегій імпорту. Встановлено, що в умовах сучасного динамічного світу глобалізації та постійно змінюваних ринкових умов імпортна діяльність відіграє ключову роль у розвитку та процвітанні компаній на міжнародній арені. Для компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД" особливо важливим є ефективне та інноваційне управління імпортною стратегією, що стало не тільки важливим аспектом бізнесу, але й невід'ємною частиною її успіху на українському ринку.

Ураховуючи складність вибору імпоротної стратегії, базуючись на комбінації внутрішніх і зовнішніх факторів, компанія наразі активно використовує модель Прямого Імпорту. Ця стратегія дозволяє забезпечити безпосередні відносини з виробниками, мінімізувати витрати та мати більший контроль над ланцюгом постачання. Проте, враховуючи ризики, пов'язані з прямим імпортом, такі як високий рівень управлінського навантаження, високі ризики та великі початкові витрати, компанії варто розглянути альтернативні стратегії.

Оптимізація співпраці з постачальниками відіграє ключову роль у цьому процесі. Компанія повинна використовувати дані та аналітику для кращого розуміння потреб ринку та вимог споживачів, розвивати міцні та довгострокові відносини з постачальниками, впроваджувати контроль якості та стандартизацію продукції, оптимізувати логістику та зменшувати витрати.

У контексті геополітичної нестабільності в Україні та Тайвані компанії необхідно зосередитися на диверсифікації постачальників та ринків, розглядати можливість переїзду компанії або створення філій у стабільніших регіонах, використовувати хеджування валютних ризиків, розробляти плани

на випадок надзвичайних ситуацій та будувати стратегічні партнерства з місцевими компаніями. Це допоможе компанії не тільки вижити, але й розвиватися в складних умовах.

З огляду на волатильність ринку та курсу валюти під час війни, ТОВ "Одеса Блек Пьорл" повинна використовувати всі доступні інструменти для захисту від потенційних фінансових втрат. Використання хеджування валютних ризиків та участь у програмах державної підтримки можуть забезпечити необхідну стабільність та ефективність в управлінні фінансовими ризиками.

У підсумку, для ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД", удосконалення імпортої діяльності та оптимізація чинників, що впливають на організацію цієї діяльності, вимагають комплексного підходу. Це включає глибокий аналіз внутрішніх і зовнішніх умов, розробку гнучких стратегій, які можуть адаптуватися до мінливого середовища, та зосередження на партнерствах та інноваціях. Це дозволить компанії не тільки вижити в непростих умовах, але й забезпечити її стабільний розвиток та процвітання.

## Висновки

У першому розділі роботи було виявлено, що імпортна діяльність в контексті глобалізації визначається як ключовий елемент міжнародної торгівлі. Аналізуючи роль торговельних посередників, висвітлено, що вони виступають не лише як провідні учасники трансакцій, але й як ключові гравці, забезпечуючи взаємодію між різними ринками та сприяючи розвитку міжнародних економічних відносин.

Проведено узагальнення підходів до визначення імпоротної діяльності, встановлено, що в контексті сучасної глобалізації вона включає не лише проведення трансакцій, але й широкий спектр діяльностей, таких як логістика, маркетинг, управління ланцюгами постачання та переговори з іноземними постачальниками.

Також визначено, що імпорт має істотний вплив на глобальну економіку, розширюючи географічні горизонти торгівлі та сприяючи культурному обміну. Здатність імпоротної діяльності адаптуватися до змін у споживацьких уподобаннях та культурних трендах відзначена як важлива характеристика, що стимулює розширення пропозицій та інновацій у маркетингу та продажах.

Висновок першого розділу визначає, що імпортна діяльність торговельних посередників є вирішальною для глобальної торгівлі. Їх роль включає не лише трансакції, але й активну участь у формуванні економічних та культурних зв'язків міжнародного співтовариства. Враховуючи зміни у споживацьких та культурних уподобаннях, торговельні посередники здатні ефективно адаптуватися, забезпечуючи високу якість та безпеку імпортованих товарів і сприяючи стабільності міжнародних економічних відносин.

У другому розділі даної роботи було проведено глибокий аналіз імпоротної діяльності ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО.,

ЛТД". Перш за все, доведено, що імпортна діяльність компанії не обмежується лише введенням товарів на ринок, але також визначається активним реагуванням на різноманітні потреби споживачів.

Другий аспект вивчення включав узагальнення підходів до визначення стратегій імпорту. Дослідження показало, що компанія успішно поєднує інноваційний розвиток ринку з стратегією задоволення різних потреб споживачів, в чому виявляється її спрямованість на імпорт тапіоки та мочі (моті) з Тайваню, а також сучасного кухонного обладнання.

На завершення, третій аспект охопив чітке визначення ключових компетенцій компанії. Аналіз підтвердив, що ТОВ "Одеса Блек Пьорл" володіє компактним та ефективним колективом, що сприяє гнучкості та швидкій адаптації до ринкових вимог. Різноманітність відділів, від закупівель до маркетингу, дозволяє компанії забезпечувати повний цикл імпортової діяльності.

Зазначений аналіз дозволив зробити висновок, що ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД" представляє собою динамічно розвиваючеся підприємство з вираженою спрямованістю на інноваційний розвиток ринку та задоволення потреб споживачів. Здатність компанії ефективно працювати з широким спектром імпортованих товарів, включаючи тапіоку та кухонне обладнання, підтверджує її стратегію задоволення різних груп споживачів. Амбітні плани на майбутнє, висока фінансова стабільність та активна робота з ринком свідчать про потенціал компанії для лідерства в галузі імпорту. Її фокус на інноваціях, розширенні асортименту та поліпшенні обслуговування робить ТОВ "Одеса Блек Пьорл" однією з ключових учасниць українського ринку імпорту.

В третьому розділі роботи проведено аналіз та узагальнення підходів до визначення стратегій імпорту. Встановлено, що в умовах сучасного динамічного світу глобалізації та постійно змінюваних ринкових умов імпортна діяльність відіграє ключову роль у розвитку та процвітанні компаній на міжнародній арені. Для компанії ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД" особливо важливим є ефективне та інноваційне управління імпортною стратегією, що стало не тільки важливим аспектом бізнесу, але й невід'ємною частиною її успіху на українському ринку.

Ураховуючи складність вибору імпоротної стратегії, базуючись на комбінації внутрішніх і зовнішніх факторів, компанія наразі активно використовує модель Прямого Імпорту. Ця стратегія дозволяє забезпечити безпосередні відносини з виробниками, мінімізувати витрати та мати більший контроль над ланцюгом постачання. Проте, враховуючи ризики, пов'язані з прямим імпортом, такі як високий рівень управлінського навантаження, високі ризики та великі початкові витрати, компанії варто розглянути альтернативні стратегії.

Оптимізація співпраці з постачальниками відіграє ключову роль у цьому процесі. Компанія повинна використовувати дані та аналітику для кращого розуміння потреб ринку та вимог споживачів, розвивати міцні та довгострокові відносини з постачальниками, впроваджувати контроль якості та стандартизацію продукції, оптимізувати логістику та зменшувати витрати.

У контексті геополітичної нестабільності в Україні та Тайвані компанії необхідно зосередитися на диверсифікації постачальників та ринків, розглядати можливість переїзду компанії або створення філій у стабільніших регіонах, використовувати хеджування валютних ризиків, розробляти плани на випадок надзвичайних ситуацій та будувати стратегічні партнерства з

місцевими компаніями. Це допоможе компанії не тільки вижити, але й розвиватися в складних умовах.

З огляду на волатильність ринку та курсу валюти під час війни, ТОВ "Одеса Блек Пьорл" повинна використовувати всі доступні інструменти для захисту від потенційних фінансових втрат. Використання хеджування валютних ризиків та участь у програмах державної підтримки можуть забезпечити необхідну стабільність та ефективність в управлінні фінансовими ризиками.

У підсумку, для ТОВ "Одеса Блек Пьорл Інтернешнл Інвестмент КО., ЛТД", удосконалення імпортої діяльності та оптимізація чинників, що впливають на організацію цієї діяльності, вимагають комплексного підходу. Це включає глибокий аналіз внутрішніх і зовнішніх умов, розробку гнучких стратегій, які можуть адаптуватися до мінливого середовища, та зосередження на партнерствах та інноваціях. Це дозволить компанії не тільки вижити в непростих умовах, але й забезпечити її стабільний розвиток та процвітання.

### Список використаних джерел:

1. IMF/Glossary. URL: <https://www.imf.org/en/About/Glossary> (date of access: 18.09.2023).
2. Definition, pictures, pronunciation and usage notes. Oxford Advanced American Dictionary at OxfordLearnersDictionaries.com. Oxford Learner's Dictionaries. Find definitions, translations, and grammar explanations at Oxford Learner's Dictionaries. URL: [https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/american\\_english/import\\_1#:~:text='/import/,handle/run/manage%20the%20economy](https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/american_english/import_1#:~:text='/import/,handle/run/manage%20the%20economy) (дата звернення: 18.09.2023).
3. Glossary. World Trade Organization: Global trade. URL: [https://www.wto.org/english/thewto\\_e/minist\\_e/min96\\_e/glossary.htm](https://www.wto.org/english/thewto_e/minist_e/min96_e/glossary.htm) (дата звернення: 18.09.2023).
4. Економічна теорія. URL: [http://etet.org.ua/?page\\_id=189&year=2008&issueno=4&begin\\_page=78&mode=get\\_art&flang=uk](http://etet.org.ua/?page_id=189&year=2008&issueno=4&begin_page=78&mode=get_art&flang=uk) (дата звернення: 7.10.2023).
5. Трифонова О. Д. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на зовнішньоекономічну діяльність України, шляхом дослідження експортно-імпортних операцій. *Ефективна економіка*. 2017. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5647> (дата звернення: 11.10.2023).
6. Снітківкер І.Г. Розвиток теорій міжнародної торгівлі в умовах еволюції моделей суспільно-економічних формацій. *Ефективна економіка*. 2011. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=858> (дата звернення: 18.10.2023).

7. Рокоча В.В., Одягайло Б.М., Терехов В.І., Філатов С.А. Посередницька діяльність на світових товарних ринках : навчальний посібник. Київ : ВНЗ Університет економіки та права «КРОК», 2020. 150 с. С 61-62
8. Савощенко А. С. Сутність та види торговельно-посередницької діяльності : навч. Посібник. К. : КНЕУ, 2004. URL: <https://buklib.net/books/24859/> (дата звернення: 18.10.2023).
9. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності : навчальний посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів. 2021. 164 с. С 34-41
10. Гура О. Л. Підприємницька діяльність у сфері ресторанного господарства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Випуск 2-1 (08). С. 97-100.
11. Державна служба України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів. Міжнародні організації. URL: <https://dpss.gov.ua/mizhnarodne-spivrobitnictv/mizhnarodni-organizaciyi> (дата звернення: 18.10.2023).
12. Про стандарт ISO 22000 – Систем Менеджмент. Систем Менеджмент – Консалтинг та Сертифікація. URL: <https://sm-mt.com.ua/services/standart-iso-22000/> (дата звернення: 18.10.2023).
13. Орел І. Тільки в Японії суші гутлять більше, ніж в Україні. Але до ресторанів за ними не ходять. Чому. *Forbes.ua*. Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. URL: <https://forbes.ua/inside/ukraina-vtoraya-posle-yaponii-po-populyarnosti-sushi-no-sushi-barov-bolshe-ne-stanovitsya-v-chem-prichina-04022022-3528> (дата звернення: 18.10.2023).
14. Наумов М. С. Сутність та основні форми зовнішньоекономічної діяльності фірми» : тексти лекцій для студентів спеціальностей 051 – Економіка, 071 – Облік і оподаткування, 076 – Підприємництво, торгівля та

- біржова діяльність. Харків : Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова, 2018. 61 с.
15. Навч.-метод. посібник / Л.Л. Носач, В.О. Козуб, П.Л. Гринько, А.С. Дядін – Харків: Видавництво «Монограф», 2015. – 320 с. С 232-239.
  16. Журило В.В. Оцінка та аналіз показників споживчої лояльності у маркетинговій діяльності компанії [Evaluation and analysis of consumer loyalty indicators in the company's marketing activity]. Східна Європа: Економіка, Бізнес та Управління, (1)34, 87-87. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-15>.
  17. Glynn F. 5 tips to improve supply chain efficiency 6 River System. 2019. URL: <https://6river.com/how-to-increase-supply-chain-efficiency/> (дата звернення: 16.11.2023).
  18. Аналіз конкурентного середовища хлібопекарської промисловості України. В В Ліщинська. *Ефективна економіка*. 2018. №4 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6265> (дата звернення: 18.11.2023).
  19. Єлейко І., Данилюк Х. (2012). Вплив культури на формування бізнес-стратегії у процесі інтернаціоналізації компаній. *Вісник Львівського університету*. Серія міжнародні відносини, 30, 288–288.
  20. Єршова Н. Ю. Аналіз ризиків ліквідності підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу. Результати наукових конференцій Навчально-наукового інституту економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу НТУ "ХПІ" за 2020 рік : в 2 т. Т. 1. 2-4 грудня 2020 р. Харків. 2020. С. 132-135.

- 21.TrendEconomy. URL: [https://trendeconomy.ru/data/commodity\\_h2/1903](https://trendeconomy.ru/data/commodity_h2/1903) (дата звернення: 26.11.2023).
- 22.LibreTexts. 20.4: Системи збору даних. LibreTexts - Ukrayinska. URL: <https://ukrayinska.libretexts.org> (дата звернення: 26.11.2023).
- 23.Пшик-Ковальська О. О., Передало Х. С. Чинники впливу на планування зовнішньоекономічної діяльності. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chinniki-vplyvu-na-planuvannya-zovnishnoekonomichnoyi-diyalnosti> (дата звернення: 26.11.2023).
- 24.Вагнер І. Особливості стратегічного аналізу зовнішнього середовища підприємства. Університет банківської справи НБУ.
- 25.Лопатовський В.Г. Аналіз зовнішнього середовища підприємства : характерні риси та перспективи проведення. Хмельницький національний університет, Вісник, випуск 2, ст.179-184.
- 26.Ставицький А. В. Вплив сучасних геополітичних викликів на економічну безпеку держави. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка*. Серія: Економіка. 2018. №4 (199). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vplyv-suchasnih-geopolitichnih-viklikiv-na-ekonomichnu-bezpeku-derzhavi> (дата звернення: 26.11.2023).
- 27.Вплив війни на зовнішню торгівлю України (за підсумками першого півріччя 2022 р.). Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/vplyv-viyny-na-zovnishnyu-torhivlyu-ukrayiny-za-pidsumkamy> (дата звернення: 26.11.2023).
- 28.Dolgova L., Ivanenko V. Зовнішньоекономічна діяльність підприємницьких структур в Україні : проблеми та перспективи розвитку *Traektoriâ Nauki = Path of Science*. 2021. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zovnishnoekonomichna-diyalnist->

- pidpriemnitskih-struktur-v-ukrayini-problemi-ta-perspektivi-rozvitku (дата обращения: 26.11.2023).
29. Вплив валютних коливань на вартість міжнародних перевезень. UTEC Logistics. UTEC Logistics. URL: <https://utec.ua/blog/vpliv-valyutnih-kolivan-na-vartist-mizhnarodnih-perevezen> (дата звернення: 26.11.2023).
  30. Пеленський Р.О. Специфіка логістики при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємствами України. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*. 2012. №2-4 (52). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-logistiki-pri-zdiysnenni-zovnishnoekonomichnoyi-diyalnosti-zed-pidpriemstvami-ukrayini> (дата обращения: 26.11.2023).
  31. Як працює логістика транспортних перевезень. UTEC Logistics. UTEC Logistics. URL: <https://utec.ua/blog/yak-pratsyuje-logistika-transportnih-perevezen> (дата звернення: 26.11.2023).
  32. Ястремська О.М., Письмак В.О. Особливості ухвалення рішень про закупівлю та вибір постачальника в процесі інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. №2. С.131-138.
  33. Згурська О. М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13
  34. Белова Т. Г., Войтович Н. Ю. Сучасні тренди у маркетинговому середовищі підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Випуск 23, частина 1.
  35. Ралле Н. В. Вплив економічних циклів на формування засад когнітивного управління розвитком національного господарства. *Ефективна економіка*. 2015. № 2,

- 36.Патраманська Л. Ю. Електронна комерція: переваги та недоліки. *Ефективна економіка*. 2015. № 11
- 37.Гук О., Сомова Є. Вітчизняний бізнес в умовах війни. III Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи", Секція менеджменту. 2022.
- 38.«Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : навч. посіб. / уклад.: А. Р. Дунська , Г. П. Жалдак. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2019. 95 с. С 56-58
- 39.Зборовська Ю.Л. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК України в контексті глобалізації. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. 2014. № 5. С. 108–116.
- 40.Види та умови реалізації стратегії зовнішнього розвитку підприємства. URL: <https://buklib.net/books/36620/> (дата звернення: 26.11.2023).
- 41.Stoian m., Rialp A., Rialp J. International marketing strategy and export performance in Spanish SmEs: a contingency approach. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*. 2012. Vol. 15 (2). p. 213–236.
- 42.Шкурупій О. В., Гончаренко В. В., Артеменко І. А.. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : центр учб. літ., 2012. 248 с.
- 43.Raff, Horst; Schmitt, Nicolas. Imports and the structure of retail markets, Economics Working Paper, No. 2011-05, Kiel University, Department of Economics, Kiel
- 44.Malyarets L., Grynko P. Analytical Support for Analysis of Efficiency of an Enterprise's Export-Import Activity. *The Problems of Economy*. 2019. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-1-208-216>

45. Boguslavkiy Y. I. Diversification : the synergetic effect or the multiplier of complementary? *Науковий журнал «Економіка розвитку»*. X. : XHEУ, 2012. №2 (62). С. 50–57.
46. Ernst & Young United Nations Global Compact. The State of Sustainable Supply Chains: Building Responsible and Resilient Supply Chains. 2016. 48 p. URL: [https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues\\_doc/supply\\_chain/state-of-sustainable-supply-chains.pdf](https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc/supply_chain/state-of-sustainable-supply-chains.pdf) (date of access: 27.11.2023).
47. Білоусько Т. Ю. Зовнішній моніторинг організацій в конкурентному середовищі. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*. Сер. : Економічні науки. 2013. № 7. С. 55 – 64.
48. Leonidou L., Paliawadana D. Effective Small and Medium-Sized Enterprise Import Strategy: Its Drivers, Moderators, and Outcomes. *Journal of International Marketing*. 2022. 30 (1). pp. 18-39.
49. Effective Tips for Improving Import Export Business. B2B Export Import Academy. URL: <https://b2bexportimportacademy.com/blog/effective-tips-for-improving-import-export-business/> (дата звернення: 27.11.2023).
50. Guide for import of goods : Access2Markets. Trade - European Commission. URL: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/guide-import-goods> (дата звернення: 27.11.2023).
51. Direct Import and Indirect Import. Import Guide. URL: <https://textilesindepth-importers.blogspot.com/2010/12/direct-import-and-indirect-import.html> (дата звернення: 27.11.2023).
52. Gibbons S. 7 Ways To Improve Your Supplier Relationships. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/serenitygibbons/2020/09/15/7-ways-to-improve-your-supplier-relationships/> (дата звернення: 27.11.2023).

53. Supplier relationship strategies: 7 ways to strengthen vendor relationships and why it matters. URL: <https://inventoro.com/7-supplier-relationship-strategies/> (дата звернення: 27.11.2023).
54. Supplier Diversity: Definition, Benefits & Important Resources. J.P. Morgan Germany. URL: <https://www.jpmorgan.com/insights/corporate-responsibility/diversity-equity-and-inclusion/supplier-diversity-definition-benefits-and-important-resources#:~:text=Supplier%20diversity%20is%20a%20business,supply%20chain%20and%20business%20practices>. (дата звернення: 27.11.2023).
55. Як український бізнес виживає під час війни. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/6/697711/> (дата звернення: 27.11.2023).
56. Бізнес під час війни: яку підтримку запропонувала влада і як виживає бізнес. BBC News Україна. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453> (дата звернення: 27.11.2023).
57. Чи вб'є економіку України блекаут і як бізнес виживає без світла. BBC News Україна. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-64082615> (дата звернення: 27.11.2023).
58. У Мінфіні розповіли, що відбувається з кредитуванням бізнесу під час війни. Новини України - останні новини України сьогодні - УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/u-minfini-rozpovili-shcho-vidbuvayetsya-z-kredituvannyam-biznesu-pid-chas-viyni-12007818.html> (дата звернення: 27.11.2023).
59. Unbreakable Defenses: Lessons from Ukraine on Building Business Resilience During Wartime. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/ce/en/pages/risk/articles/lessons-from-ukraine-on->

- building-business-resilience-during-wartime.html (дата звернення: 27.11.2023).
60. Overcoming the many challenges of entrepreneurship in wartime. UNDP. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/overcoming-many-challenges-entrepreneurship-wartime> (дата звернення: 27.11.2023).
61. How Do Ukrainian Businesses Work During The War?. Serpstat – Growth Hacking Tool for SEO, PPC and Content Marketing. URL: <https://serpstat.com/blog/how-do-ukrainian-businesses-work-during-the-war/> (дата звернення: 27.11.2023).
62. Skorobogatov, M.M. and Kucerubova, O.I. Diversification as a way to improve the efficiency of enterprise in modern conditions. *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*. 2011. vol. 3 (25), pp.18—21.
63. Фінансовий ринок України під час війни: реалії функціонування. Н. Кравчук. Світ фінансів. Світ фінансів. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1564> (дата звернення: 27.11.2023).
64. Аналіз цін на енергоносії у травні 2022 року та прогнози. *Журнал головного енергетика*. URL: <https://jge.techmedia.com.ua/zhurnal-holovnoho-enerhetyka-2022-6/analiz-tsin-na-enerhonosiyi-u-travni-2022-roku-ta-prohnozy> (дата звернення: 27.11.2023).