

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ІМПОРТНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА

(за матеріалами ТОВ «Теплостар-Україна», м. Київ)

Студентки 4 курсу, 14 групи,
факультету міжнародної
торгівлі і права
спеціальності 292
«Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

підпис

Шеремет Яни
Григорівни

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор

підпис

Калюжна Наталія
Геннадіївна

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

підпис

Лежєпськова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права Кафедра світової економіки

Спеціальність, 292 «Міжнародні економічні відносини»,
спеціалізація «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.

«__» _____ 2022 р

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентів

Шеремет Яни Григорівни

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Імпортна стратегія підприємства (за матеріалами ТОВ «Теплостар-Україна»,
м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. №__

2. Строк здачі студентом закінченої роботи (проекту)

23.05.2022

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту)

Дослідження теоретичних і практичних аспектів формування імпоротної стратегії підприємства та надання рекомендації щодо її розвитку.

Об'єкт дослідження - Імпортна діяльність підприємства

Предмет дослідження - Теоретичні та практичні аспекти формування та розвитку імпоротної стратегії підприємства на прикладі ТОВ «Теплостар-Україна».

Перелік графічного матеріалу – кількість рисунків-11 та таблиць-5 по всій роботі

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

Вступ

Розділ 1. Дослідження імпортої діяльності підприємства ТОВ «Теплостар-Україна»

1.1. Сутність та ключові характеристики імпортої діяльності підприємства

1.2. Аналіз імпортої стратегії підприємства ТОВ «Теплостар-Україна»

Висновки до розділу 1

Розділ 2. Рекомендації щодо розвитку імпортої стратегії підприємства ТОВ «Теплостар-Україна»

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Теплостар-Україна»

2.2. Пріоритети розвитку імпортої стратегії підприємства ТОВ «Теплостар-Україна»

Висновки до розділу 2

Висновки та пропозиції

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2021	
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2022	
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 30.04.2022	
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 10.05.2022	
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 20.05.2022	
6	Подача готової ВКР на кафедрі	до 30.05.2022	
7	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05.– 17.06.2022)	
8	Захист ВКР	за графіком (20.06 – 30.06.2022)	

8. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Калюжна Н.Г. _____

10. Керівник освітньої програми

Лежєпко́ва В.Г. _____

11. Завдання прийняв до виконання студент

Шеремет Я.Г. _____

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота Шеремет Я.Г. присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів імпортої діяльності підприємства на прикладі ТОВ «Теплостар-Україна». В роботі розглянуто теоретичні засади здійснення імпортої діяльності, її сутність та ключові характеристики. Досліджено імпорту діяльність ТОВ «Теплостар-Україна», що дозволило обґрунтувати пріоритети розвитку стратегії імпортої діяльності підприємства, до яких віднесено: диверсифікацію імпортої діяльності, створення відділу зовнішньоекономічної діяльності, диверсифікацію діяльності компанії, впровадження системи мінімізації митних ризиків. Випускна кваліфікаційна робота виконана на високому теоретичному та аналітичному рівні, являє собою комплексне дослідження, містить обґрунтовані рекомендації, відповідає чинним вимогам та може бути рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

_____ Калюжна Н.Г. _____
(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студентки Шеремет Я.Г. може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми _____ Лежєп'юкова В.Г. _____
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____ Дугінець Г.В. _____
(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » 20 _____ р.

АНОТАЦІЯ

Шеремет Яна Григорівна. Імпортна стратегія підприємства (за матеріалами ТОВ «Теплостар-Україна», м. Київ).

Випускна кваліфікаційна робота присвячена актуальній проблемі формування, впровадження та розвитку імпоротної стратегії підприємства.

У роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти формування імпоротної стратегії підприємства, її обґрунтування, а також надано рекомендації щодо вдосконалення імпоротної стратегії підприємства.

На основі матеріалів ТОВ «Теплостар-Україна» досліджено сутність поняття імпоротної стратегії підприємства, розроблено пропозиції щодо її удосконалення. В результаті проведеного дослідження визначено пріоритети розвитку стратегії імпоротної діяльності підприємства, до яких віднесено: диверсифікацію імпоротної діяльності, створення відділу зовнішньоекономічної діяльності, диверсифікацію діяльності компанії, впровадження системи мінімізації митних ризиків.

Ключові слова: імпортна стратегія, бізнес середовище, міжнародний ринок, міжнародний бізнес, ринок автомобільних товарів та запчастин.

ANNOTATION

Sheremet Yana Hryhorivna. Import strategy of the enterprise (according to the materials of Teplostar-Ukraine LLC, Kyiv).

The final qualifying work is devoted to the current problem of formation, implementation and renovation of the import strategy of the enterprise.

The theoretical and practical aspects of the formation of the import strategy of the enterprise, its justification, as well as recommendations for improving the import strategy of the enterprise.

Based on the materials of Teplostar-Ukraine LLC, the essence of the concept of import strategy of the enterprise is investigated, proposals for its improvement are developed. As a result of the study, the priorities for the development of the company's import activities were identified, which include: diversification of import activities, creation of a department of foreign economic activity, diversification of the company, implementation of customs risk minimization system.

Key words: import strategy, business environment, international market, international business, market of automobile goods and spare parts.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТЕПЛОСТАР-УКРАЇНА».....	5
1.1. Сутність та ключові характеристики імпоротної діяльності підприємства.....	5
1.2. Аналіз імпоротної стратегії підприємства ТОВ «Теплостар-Україна».....	10
Висновки до розділу 1.....	15
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТЕПЛОСТАР-УКРАЇНА».....	16
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Теплостар-Україна».....	16
2.2. Пріоритети розвитку імпоротної стратегії підприємства ТОВ «Теплостар-Україна».....	23
Висновки до розділу 2.....	31
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	35
ДОДАТКИ.....	38

ВСТУП

Сучасний етап зовнішньоекономічної політики нашої країни характеризується активізацією та поглибленням євроінтеграційних процесів, що в свою чергу виражається у виборі напрямів, форм і видів зовнішньоекономічної діяльності національних компаній. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства створює умови для його сталого економічного розвитку шляхом розширення діяльності на міжнародних ринках та створення нових джерел засобів виробництва, технологій та сучасної організації виробництва. Враховуючи той факт, що активізація зовнішньоекономічної діяльності сприяє розширенню виробництва та збільшенню зовнішньоторговельного обороту кожного окремого підприємства та економіки в цілому вважаємо дослідження питань, які стосуються вивчення імпоротної стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу вважаємо обрану тему дослідження актуальною. Свою позицію підтверджуємо тим, що імпортна стратегія у діяльності підприємства як суб'єкта міжнародного бізнесу є перспективним напрямком діяльності, пов'язаний із здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у формі імпортних операцій і містить певний набір правил, за допомогою яких підприємство здійснює свою імпортну діяльність.

Мета дослідження полягає у дослідженні теоретичних і практичних аспектів формування імпоротної стратегії підприємства та надання рекомендації щодо її розвитку.

Відповідно до означеної мети було визначено **завдання дослідження**:

- дослідити сутність та ключові характеристики імпоротної діяльності підприємства;
- розглянути теоретичні та практичні аспекти формування імпоротної стратегії підприємства;
- проаналізувати імпортну стратегію підприємства ТОВ «Теплостар-Україна»;
- оцінити сприятливість середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Теплостар-Україна»;

- надати рекомендації щодо розвитку імпоротної стратегії ТОВ «Теплостар-Україна»;

- визначити пріоритети розвитку імпоротної стратегії підприємства ТОВ «Теплостар Україна».

Об’єкт дослідження – імпортна діяльність підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти формування та розвитку імпоротної стратегії підприємства на прикладі ТОВ «Теплостар-Україна».

Методи дослідження представлені загальнонауковими та спеціальними методами дослідження економічних процесів, зокрема: метод системного аналізу – для систематизації та узагальнення підходів до трактування поняття «імпортна стратегія»; метод економічного аналізу – для аналізу фінансово-господарської та імпоротної діяльності ТОВ «Теплостар-Україна»; індексний метод – для оцінки сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Теплостар-Україна»; графічне моделювання – для візуалізації результатів дослідження (рисунки, діаграми).

Інформаційною базою написання випускної роботи є джерела навчальної, монографічної та періодичної літератури у сфері реалізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств, нормативно-правові документи, присвячені регулюванню та організації імпоротної діяльності підприємств, дані фінансово-господарської звітності підприємства.

Структура випускної роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел із 36 джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 35 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТЕПЛОСТАР-УКРАЇНА»

1.1. Сутність та ключові характеристики імпоротної діяльності підприємства

Глобалізація світового господарства та міжнародних економічних відносин призводять до зростання значення та ролі зовнішньоекономічної діяльності, у тому числі імпоротної, як для економіки в цілому, так і для окремих компаній. Зовнішньоекономічні зв'язки справляють значний вплив на результативність діяльності компаній, динаміку та стійкість їх розвитку, формування їх структури. Ефективна імпортна політика має ряд переваг для діяльності вітчизняних компаній, оскільки стимулює модернізацію застарілого обладнання та впровадження нового, більш досконалого, є невід'ємною частиною національної безпеки.

Відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» імпорт – придбання українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності продукції комерційного або некомерційного характеру в іноземних контрагентів без обов'язкового переміщення через митний кордон країни [22].

Проте, всупереч цьому визначенню, Податковим кодексом України передбачено, що обов'язковою умовою імпорту є перетин митного кордону України, що підтверджується вантажно-митною декларацією, що тягне за собою податкові зобов'язання [21].

Отже, можна зробити висновок, що існуюча законодавча база України характеризується певною невідповідністю у визначенні сутності терміна «імпорт».

Враховуючи схожість у визначенні терміну «імпортна діяльність» підприємства в працях дослідників, наведемо тлумачення цієї категорії сформульоване на основі аналізу та узагальнення наявного теоретичного матеріалу та представлене І. Манаснко у своїй публікації: імпортна діяльність – це сукупність

взаємозалежних дій, пов'язаних із закупівлею продукції з іноземної країни-імпортера [13].

Розвиток імпоротної діяльності підприємства залежить від великої кількості різноманітних взаємопов'язаних факторів, які як позитивно, так і негативно впливають на формування імпортного потенціалу підприємства. Найпоширенішою класифікацією факторів, що впливають на розвиток імпоротної діяльності, є їх класифікація за ступенем охоплення навколишнього середовища. Відповідно до класифікації сформульованої К. Решетняком, розрізняють фактори зовнішнього середовища та внутрішні фактори (Додаток А).

Крім того, класифікація факторів, що впливають на імпортну діяльність підприємства, проводиться з інших причин, до прикладу, за ступенем керованості можна поділити фактори на керовані та некеровані. При цьому на основі узагальнених поглядів, орієнтуючись на дослідження В. Маргасова [14], визначаємо коло контрольованих факторів здійснення імпоротної діяльності підприємства:

- адаптація імпортних товарів до потреб внутрішнього ринку;
- інформаційне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності;
- організаційна структура та ринкові стратегії компанії;
- організація міжнародного маркетингу та інші;
- умови договору з контрагентами.

При цьому, згідно з поглядами цього ж автора найпоширенішими неконтрольованими факторами є:

- зовнішньоторговельна політика країни;
- кон'юнктура ринку;
- місткість ринків;
- особливості оподаткування товарів, що переміщуються через митні кордони;
- стан розвитку міжнародних економічних відносин тощо [14, с. 209].

На підставі проаналізованого матеріалу бачимо, що при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності керівникам підприємств важливо враховувати всі

аналізовані фактори. Це дозволить успішно адаптуватися до нестабільного зовнішнього та внутрішнього середовища, мінімізувати можливий негативний вплив цих факторів та створити правильну модель господарської діяльності, що підвищить ефективність імпорتنих операцій підприємства.

Звідси випливає, що імпоротної діяльності підприємства неможливе без виконання основних завдань [7, с.185]. Відтак, до основних завдань управління імпортними операціями компанії прийнято відносити:

1. Аналіз особливостей збутової діяльності.
2. Аналіз потенційних можливостей ринку.
3. Аналіз розподілу часток ринку між суб'єктами діяльності.
4. Вивчення асортиментної політики конкурентного середовища.
5. Вивчення політики цій на іноземному ринку.
6. Вивчення реакції конкурентів на зміни умов у межах ринкового середовища.
7. Ознайомлення із зовнішньо ринковими характеристиками.
8. Прогнозування у коротко- та довгостроковій перспективі.

Поділяємо думку Ю. Козак стосовно того, що при здійсненні імпоротної діяльності підприємства отримують велику кількість переваг (рис. 1.1).

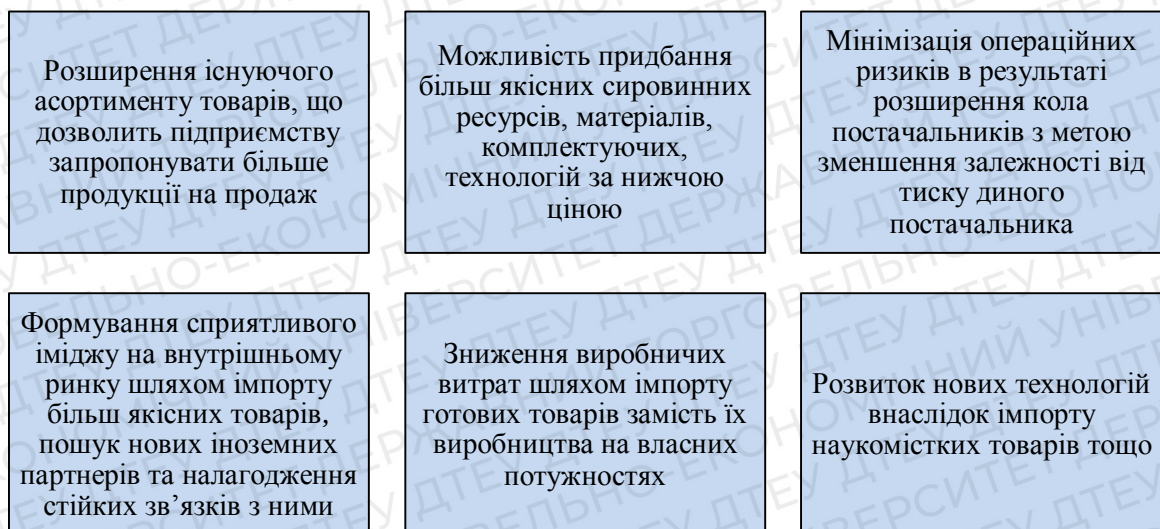


Рис. 1.1. Переваги здійснення імпоротної діяльності підприємством

Джерело: [9, с. 153]

Тим не менш, поряд із перевагами існують і недоліки, які в основному зосереджені на виборі іноземного постачальника з хорошою репутацією з широкого числа існуючих на ринку, серед яких досить багато і шахраїв чи недобросовісних виконавців; затримці виробництва та доставки продукції; проблемах при оформленні зовнішньоекономічного контракту; коливанні валютного курсу; відсутності товару і неможливості повернути неякісний товар; високих тарифах; затримці на митних кордонах; культурних та національних особливостях партнерів тощо.

Виходячи із вище викладеного огляду недоліків здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств, доцільною була б розробка рекомендацій щодо вдосконалення імпоротної діяльності підприємства. Саме тому важливим завданням є врахування наявного ресурсного потенціалу підприємства. Найважливішим кроком у розвитку імпоротної діяльності підприємства є розробка ефективної імпоротної стратегії, реалізація якої дасть підприємству стійкі конкурентні переваги, підвищить ефективність імпоротної діяльності та отримає додаткові прибутки. Надане твердження зумовлює необхідність визначення поняття «імпортна стратегія».

Імпортна стратегія – це напрямок діяльності підприємства у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, який полягає у проведенні імпортних операцій і включає комплекс правил і процедур, які необхідно враховувати при здійсненні імпоротної діяльності підприємства. Ці правила визначають уряд країни-імпортера та міжнародні закони, постанови та конвенції. Зважаючи на погляди О. Галазюк, відзначаємо, що основою імпоротної стратегії є вивчення рівня цін, технологічної якості імпортованої продукції, термінів поставки та особливостей імпортних операцій [4, с. 56].

Поділяємо погляди А. Наливайка стосовно того, що процес розробки імпоротної стратегії, яка є необхідністю для будь-якого підприємства, яке займається зовнішньоекономічної діяльності відрізняється довго тривалістю та komponується із семи етапів (рис. 1.2) [19, с. 131].



Рис. 1.2. Етапи створення імпортової стратегії на підприємстві

Джерело: розроблено автором на підставі [19, с. 131].

Аналіз ефективності та контролю за реалізацією імпортової стратегії є останнім і водночас найважливішим етапом, який демонструє здатність підприємства реалізувати обрану імпорту стратегію та беззбитково здійснювати імпорту діяльність.

Отже, як підсумок зазначаємо, що для розвитку імпортової діяльності підприємства необхідно розробити імпорту стратегію. Важливо враховувати безліч різних факторів, щоб мінімізувати їх потенційний негативний вплив на бізнес. Розробка та впровадження ефективної стратегії імпорту є ключовим завданням реалізація якого здійснюється поетапно, виконання яких у підсумку дозволить повною мірою реалізувати імпорту потенціал підприємства, покращити його конкурентні позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках та отримати додатковий прибуток.

1.2. Аналіз імпортової стратегії підприємства ТОВ «Теплостар-Україна»

В умовах інтенсивного впровадження нових технологій, в умовах глобалізації міжнародних ринків і неймовірно швидкого розвитку суспільства в цілому, виникає надзвичайно велика кількість складних процесів, які прямо чи опосередковано впливають на діяльність компанії ТОВ «Теплостар-Україна». Такий розвиток приховує в собі величезну кількість можливостей і шляхів для розвитку бізнесу, але це також велика проблема напрямку здійснення імпортової діяльності.

ТОВ «Теплостар-Україна» – вітчизняна компанія, яка займається імпортовою діяльністю та зареєстрована у квітні 2007 року [23]. Основний напрям роботи компанії за КВЕД 45.31 передбачає оптову торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів, яку здійснює товариство. Окрім основного спрямування діяльності компанія займається також: технічним обслуговуванням та ремонтом автотранспортних засобів (КВЕД 45.20), роздрібною торгівлею деталями та приладдям для автотранспортних засобів (КВЕД 45.32), роздрібною торгівлею, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет (КВЕД 47.91) та обробленням даних, розміщенням інформації на веб-вузлах і пов'язаною з ними діяльністю (КВЕД 63.11) [30]. Ці ж напрямки одночасно є основними напрямками імпортової діяльності компанії.

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною. Вивчення підприємства на стратегічному рівні показує наявність зовнішніх можливостей для подальшого розвитку імпортової діяльності підприємства. ТОВ «Теплостар-Україна» має сильні сторони, які підтверджують його здатність конкурувати з іноземними компаніями та місцевими конкурентами, що займаються імпортовою діяльністю. При імпорті товарів організацією може бути отриманий прямий економічний ефект від покращення фінансових результатів ТОВ, так і непрямий – від здешевлення сервісного обслуговування.

Економічний аналіз зовнішньоекономічної діяльності полягає у дослідженні сучасного стану ТОВ «Теплостар-Україна» у сфері імпортової діяльності з метою виявлення факторів, що викликали ці відхилення та їх відхилення від планового рівня. Бізнес-аналіз є основою для прийняття управлінських рішень ТОВ «Теплостар-Україна».

Основну роль у здійсненні імпортової діяльності ТОВ «Теплостар-Україна» відіграє відділ імпортих зв'язків. До складу цього відділу входять (рис. 1.3):



Рис. 1.3. Структура відділу імпортих зв'язків ТОВ «Теплостар-Україна»

Джерело: розроблено автором

Всього у відділі працює чотири співробітники, серед яких завідувач відділу, старший економіст, перекладач та економіст. Крім того, колектив підприємства підпорядковується начальнику відділу зовнішньоекономічних зв'язків.

Основні напрямки діяльності ТОВ «Теплостар-Україна» спрямовані на виконання замовлень від іноземних партнерів. Тому компанія використовує передові технології, має особливий підхід до кожного клієнта, а також постійно покращує якість виготовленої продукції з метою забезпечення стабільного попиту.

Основні замовники, з якими працює ТОВ «Теплостар-Україна»: Ізраїль, Італія, Об'єднане Королівство Великої Британії, США. Основною продукцією імпорту є деталі та приладдя для автотранспортних засобів [23].

Із 2007 року ТОВ «Теплостар Україна» розпочинає свою діяльність із укладення контракту з компанією «ALEX ORIGINAL LTD. Engineering Co.» (Ізраїль) виробника систем кондиціонування повітря для автотранспортних засобів і транспортного холодильного обладнання, отриманий статус офіційного представника в Україні. Цього ж року, у третьому кварталі коло партнерів з

імпоротної діяльності компанії збільшується, а географічний ринок компанії поширюється на Росію ТОВ «АДВЕРС», ТОВ «ТЕПЛОСТАР», куди досліджуване нами підприємство у минулому імпортувало передпускові підігрівачі двигуна «Теплостар», «Бінар» і повітряні опалювачі «Планар». Під кінець 2007 року ТОВ «Теплостар Україна» отримує статус ексклюзивного дистриб'ютора в Україні по продукції [23].

Уже у наступному, 2008 році, ТОВ «Теплостар Україна» укладає контракт із компанією «PASTORE & LOMBARDI s.r.l.» (Італія) виробником фурнітури для автотранспортних засобів, отриманий статус ексклюзивного дистриб'ютора в Україні [23].

Впродовж 2009 та 2010 років ринок співпраці ТОВ «Теплостар Україна» розширив географію імпорту на Об'єднане Королівство Великобританії і США, уклавши контракти з компаніями SANDEN INTERNATIONAL (EUROPE) LTD. та «Veyance Technologies, Inc.» відповідно [23].

У 2014 році сервісні фахівці проходили навчання та сертифікацію по монтажу і ремонту передпускових підігрівачів «Теплостар», «Бінар», повітряних опалювачів «Планар» у м. Рига (Латвія) [23].

У минулому ТОВ «Теплостар Україна» вела активну співпрацю із регіональними представництвами підприємств, які спеціалізуються на продажі деталей та приладдя для автотранспортних засобів у Росії (м. Самара). Проте, починаючи із 2014 року компанія почала скорочувати імпорт продукції до країни-агресора та розривати зв'язки із підприємствами партнерами. Із цього часу потужності співпраці в цьому напрямку були скорочені до мінімуму.

Протягом останніх років, у період із 2016 по 2021 рік підприємство видувало стійкі зв'язки із основними партнерами та компаніями, установами, які дозволяють провадити діяльність на території України у особі дистриб'ютора (Додаток Б). Протягом цього періоду часу з числа брендів, які складають основу інтелектуальної власності компанії, ТОВ «Теплостар Україна» здійснювала продаж автомобільних запчастин під такими торговими марками: advers, планар, teplostar, sanden; san den;

san; den, pastore & lombardi; pastore; lombardi; *, penta, адверс, теплостар, planar, бинар, binar.

У 2019 ТОВ «Теплостар Україна» активно продавала імпорتنі запчастини та комплектуючі ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод», у 2020 – ТОВ «Компанія Тітал» та ТОВ «Спец-ком-сервіс». У 2021 році основним торгівельним партнером, який потребував поставки в запчастинах у великих об'ємах стало ТОВ «Виробничо комерційна фірма дрогибицький завод автомобільних кранів». На жаль, 2022 рік не відзначається торговими угодами між замовниками та ТОВ «Теплостар Україна» у зв'язку із військовими діями. З огляду на це, у 2022 році із початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України, ТОВ «Теплостар-Україна» припиняє співпрацю із товариствами та підприємствами розташованими на території Росії та виходить на Європейський ринок із новими потужностями.

Сьогодні найбільший обсяг імпорту готової продукції йде із Західної Європи (рис. 1.4).

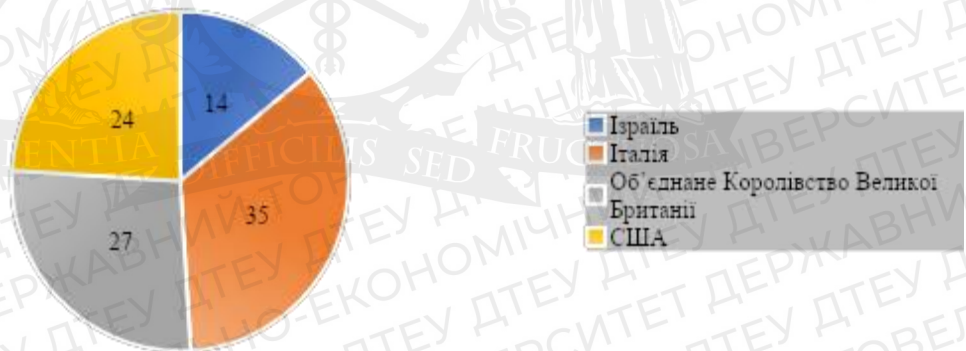


Рис. 1.4. Частка країн у структурі імпоротної діяльності компанії, %

Джерело: розроблено автором

Європейські компанії є важливими діловими партнерами ТОВ «Теплостар-Україна». Сьогодні компанія є однією із лідерів на ринку постачальників якісної гарантійної продукції через розширену дистриб'юторську мережу. Основу позицій доступних для продажу складають повітряні обігрівачі «Планар», передпускові підігрівачі «Теплостар», «Бінар», генератори потоку гарячих газів, компенсатори автокондиціонерів, шланги автокондиціонерів [24] (рис. 1.5).

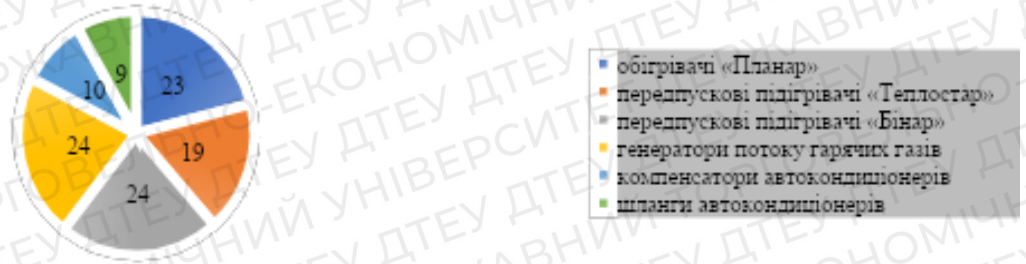


Рис. 1.5. Асортиментна структура продажів ТОВ «Теплостар-Україна», %

Джерело: розроблено автором

Якість, стиль та індивідуальні рішення для своїх клієнтів були в центрі уваги компанії уже 15 років. Компанія здійснює всі процеси сервісного обслуговування та дистрибуції.

Вивчення специфіки управління імпортом ТОВ «Теплостар-Україна» на міжнародних ринках є дуже важливим питанням, оскільки в умовах посилення міжнародної конкуренції систему управління товариству необхідно переорієнтувати на сучасні системи управління, що підвищуватимуть його конкурентоспроможність.

За результатами аналізу управління імпортними операціями підприємства ТОВ «Теплостар-Україна» необхідно розробити рекомендації щодо вдосконалення імпортої діяльності на основі дослідження основних напрямів розвитку, враховуючи наявний ресурсний потенціал підприємства.

При аналізі існуючої імпортої стратегії компанії ТОВ «Теплостар-Україна» важливо оцінити її ефективність і доцільність з точки зору її здатності забезпечити компанії стійкі конкурентні переваги і в кінцевому підсумку отримувати додаткові прибутки. Міжнародна діяльність відділу імпортої торгівлі компанії ТОВ «Теплостар-Україна» базується на великій кількості стратегічних рішень, які приймаються керівниками різних рівнів.

Підсумовуючи стан імпортої діяльності товариства, особливо за останні роки, можна сказати, що рівень імпортої діяльності в цей період у аналізованій сфері найближчим часом є задовільним. Але кожен бізнес має проблемні аспекти,

які виявляються в негативному впливі зовнішніх факторів, глобальної кризи, зміни цін на світовому ринку. Чимале значення мають і політичні чинники, а саме: загострення військової суперечки на сході України з Росією, нестабільна політична ситуація в Україні. Варто відзначити і впливовість на дану сферу соціально-економічних факторів, таких як погіршення торговельних відносин з Росією, що призводить до падіння ВВП та погіршення інших економічних показників. Проте, у ТОВ «Теплостар-Україна» є доволі непогана перспектива на Європейському ринку. Прогнозовано в найближчому майбутньому з боку імпортного відділу компанії здійснити розробку стратегічних напрямків планування повного виходу на західно-європейський ринок та розширення дистрибуції.

Висновки до розділу 1

Імпортна діяльність – це сукупність взаємозалежних дій, пов'язаних із закупівлею продукції з іноземної країни-імпортера. Для розвитку імпоротної діяльності підприємства необхідно розробити імпортну стратегію. Важливо враховувати безліч різних факторів, щоб мінімізувати їх потенційний негативний вплив на бізнес. Розробка та впровадження ефективної стратегії імпорту є ключовим завданням реалізація якого здійснюється поетапно, виконання яких у підсумку дозволить повною мірою реалізувати імпортний потенціал підприємства, покращити його конкурентні позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках та отримати додаткові прибутки.

Діяльність компанії ТОВ «Теплостар-Україна» сконцентрована навколо підтримки імпортних зв'язків із такими країнами як Ізраїль, Італія, Об'єднане Королівство Великої Британії, США. Основною продукцією імпорту є деталі та приладдя для автотранспортних засобів. Компанія проводить активну політику із припинення імпортних зв'язків із країною-агресором – Росією та розвиває нові виходи на західноєвропейський ринок. З огляду на це, зважаючи на вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, зауважуємо, що для ТОВ «Теплостар-Україна» рівень імпоротної діяльності сьогодні є задовільним.

РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТЕПЛОСТАР-УКРАЇНА»

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Теплостар-Україна»

Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу здійснюється на прикладі суб'єкта міжнародного бізнесу ТОВ «Теплостар-Україна» - підприємства, яке спеціалізується на продажі деталей та приладдям для автотранспортних засобів. Враховуючи, що підприємство здійснює свою діяльність в межах автомобільної галузі сектору торгівлі, здійснюватимемо аналіз, першочергово виходячи із дослідження цього ринку. Щодо світового ринку автомобільних запчастин, варто відзначити, що він характеризується значними об'ємами. На ринку автозапчастин України 88% запчастин імпортного походження, хоча в Україні майже половина пасажирського автопарку радянського та українського виробництва. В першу чергу така структура ринку запчастин та комплектуючих пов'язана з тим, що автовласники переважно купують б/у автозапчастини при розбиранні. Така статистика дозволяє спостерігати чітку перевагу імпортних товарів над вітчизняними.

За результатами аналізу грошових надходжень у результаті торгівельної діяльності ТОВ «Теплостар-Україна» [27], спостерігаємо спадання інтенсивності отримання доходів у 2021 в порівнянні із 2020 та повну їх відсутність станом на початок 2022 року, що зумовлено введенням воєнного стану та призупиненням діяльності компанії у зв'язку із повномасштабним вторгненням РФ в Україну (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Структура отриманих коштів ТОВ «Теплостар-Україна» від продажу імпортованих деталей

Рік	Сума коштів, тис. грн	Кількість транзакцій, шт
2018	108418,46	2
2019	130368,68	7
2020	517719,60	2
2021	127053,72	3
2022	0,00	0

Джерело: складено автором на основі [27]

Динаміку цих показників можемо відслідкувати на рис 2.1.

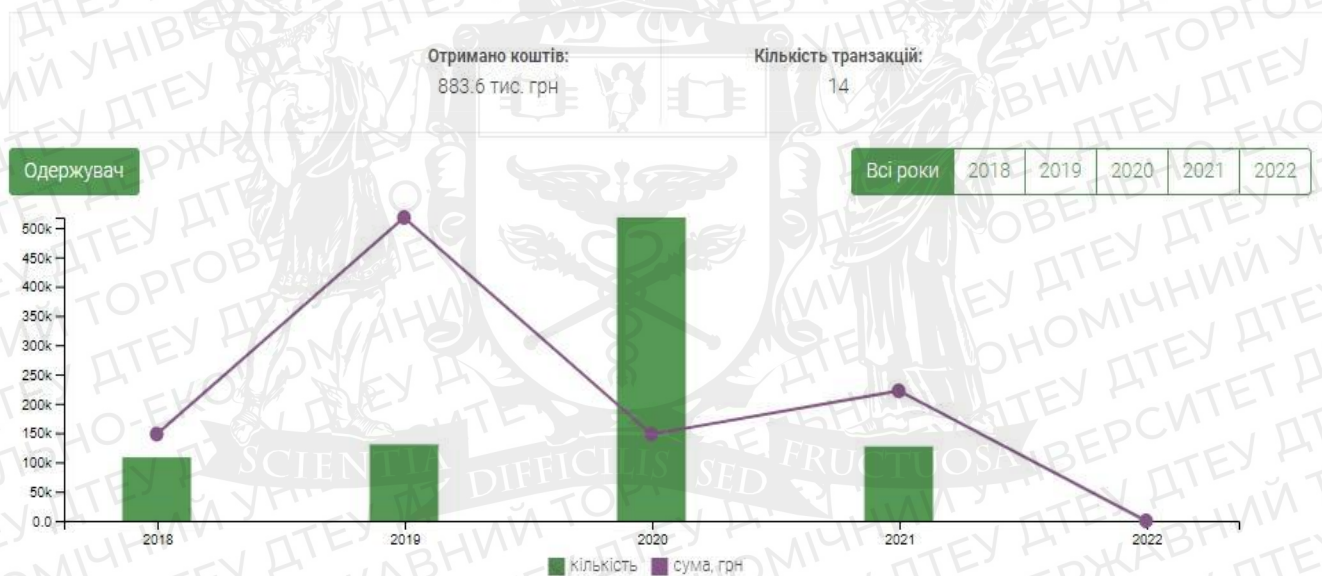


Рис. 2.1. Динаміка отриманих коштів ТОВ «Теплостар-Україна» від продажу імпортованих деталей

Джерело: розроблено автором на основі [27]

Середовище міжнародного бізнесу ТОВ «Теплостар-Україна» перебуває у межах жорсткої конкуренції, оскільки, за даними інтернет-видань лише у 2021 році понад 1650 українських компаній імпортували автозапчастини. ТОВ «Теплостар-Україна», хоч не відноситься до числа найбільших дистриб'юторів імпортованих автозапчастин в Україні, але відрізняється надійністю у роздрібній торгівлі, що привертає увагу клієнтів, викликаючи у них довіру.

Ринок автотранспортних запчастин та деталей є досить різноманітним та об'ємним. Продукція на ринку представлена тисячами компаній, які продають оптом чи в роздріб. ТОВ «Еліт-Україна» та Unix TRADE CO є найбільшими дистриб'юторами імпортованих автозапчастин в Україні, також займаються роздрібною торгівлею (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Обсяги продажів ТОВ «Теплостар-Україна» та основних конкурентів компанії, тис. грн.

№	Назва компанії	Обсяги продажів, тис. грн.				Середньорічні темпи приросту, %		
		2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2019 / 2018	2020 / 2019	2021 / 2020
1	ТОВ «Теплостар-Україна»	108418,46	130368,68	517719,60	127053,72	20,25	297,12	-75,46
2	ТОВ «Еліт-Україна»	941390,80	830326,14	671019,92	1099012,97	-11,80	-19,19	63,78
3	Unix TRADE CO	277114,11	330945,45	313126,94	689028,54	19,43	-5,38	120,05
	Разом	1326923,37	1291640,27	1501866,46	1915095,23	20,25	297,12	-75,46

Джерело: складено автором на основі [25, 26, 27]

Візуалізуємо наведені результати за обсягами продажів у вигляді стовбчастої діаграми з метою відстеження динаміки їх зміни (рис. 2.2)..Варто також відзначити, що поширення коронавірусної хвороби COVID-19 у всьому світі призвело до скорочення торгових операцій між країнами, зайнятості, скорочення виробництва в окремих секторах економіки, що, безумовно, вплинуло на діяльність ТОВ «Теплостар-Україна». Вплив COVID-19 може призвести до довгострокових зрушень на світових товарних ринках, трансформації економічних відносин.

Прогнозовано, що вплив COVID-19 на економіку може зберігатися протягом тривалого періоду часу, проте, незважаючи на введення карантину та зупинки виробництва в усьому світі, автомобільна промисловість відчула значне зростання у 2021 році через триваючу пандемію COVID-19. Наприклад, Китайська асоціація

виробників автомобілів (СААМ) стверджує, що виробництво та продажі автомобілів у Китаї склали 26,082 мільйона одиниць і 26,275 мільйона одиниць у 2021 році, що зросло на 3,4% та 3,8% у порівнянні з аналогічним періодом минулого року [31].

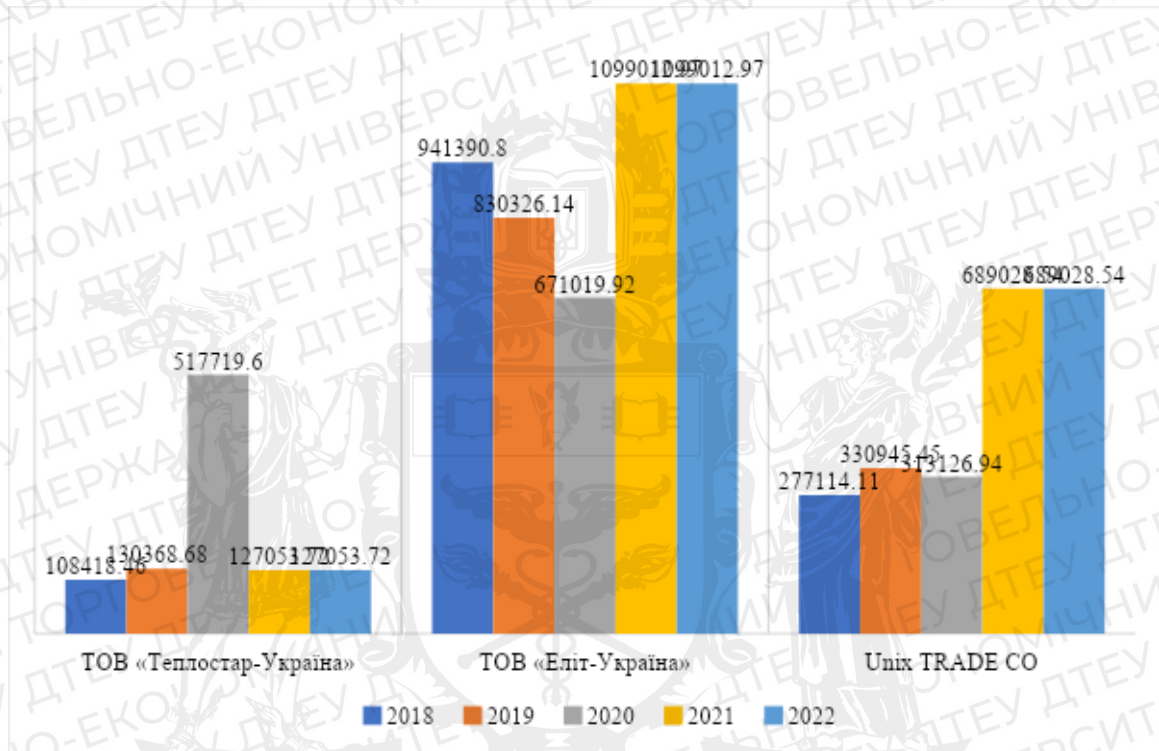


Рис. 2.2. Динаміка зміни обсягів продажів ТОВ «Теплостар-Україна» та основних конкурентів компанії, тис. грн.

Джерело: складено автором на основі [25, 26, 27]

Розмір ринку автомобільних компресорів змінного струму в 2021 році перевищив 8,45 мільярда доларів США і, за оцінками, буде зростати на 4,2% у період з 2022 по 2028 рік. Попит в галузі має досягти 97 794,79 тисяч одиниць до 2028 року і буде сягати близько 11 мільярда доларів США (Додаток В)[31].

Очікується, що зростання використання кондиціонерів у легкових автомобілях у країнах, що розвиваються, стимулюватиме ринковий попит. Крім того, через значний сплеск екологічних обмежень виробники автомобілів постійно впроваджують нові способи підвищення ефективності використання палива компресорів. Це обмежує викиди та сприяє боротьбі з глобальним потеплінням.

Зростаюча важливість транспортних засобів, таких як електромобілі та гібридні електромобілі, також прискорює кількість нових моделей електромобілів у Європі, Північній Америці, Японії та Китаї, що збільшує попит на компресори змінного струму. Врахуємо сегментацію автомобільних компресорів за географічними регіонами у 2021 році (рис. 2.3).

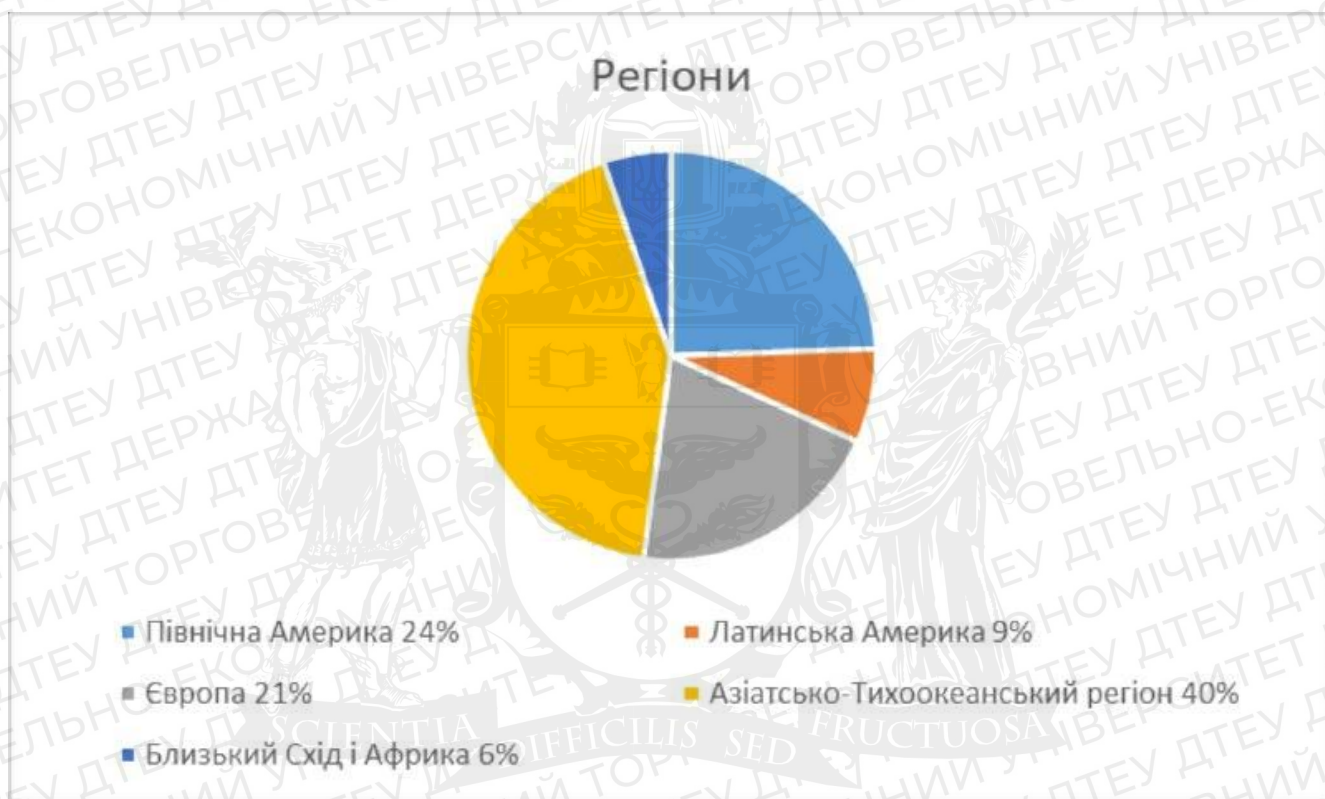


Рис. 2.3. Розподіл ринку автомобільних компресорів за регіонами світу у 2021 році, %

Джерело: розроблено автором

Основними гравцями, що працюють на ринку автомобільних компресорів змінного струму, є Mitsubishi Heavy Industries, Toyota Industries, Webasto Group, Valeo, SANDEN, Standard Motor Product Inc., Aotecar New Energy Technology Co. (табл. 2.3). Деякі з ключових стратегій, прийнятих цими виробниками, - це розробка нових продуктів, придбання, розширення виробничих потужностей і співпраця з виробниками автомобілів.

Таблиця 2.3

Обсяги продажів топ-10 компаній-виробників автомобільного обладнання світу

№	Назва компанії та країна	Обсяги продажів, млрд. дол. США				Середньорічний темп зростання, %	Середньорічний темп приросту, %
		2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік		
1	Toyota Industries (Японія)	14.95	16.51	16.22	15.93	102,14	2,14
2	Mitsubishi Heavy Industries (Японія)	30.72	30.49	30.19	27.65	96,55	-3,45
4	Sanden (Японія)	2.15	2.05	1.53	1.22	82,79	-17,21
5	Eberspacher (Німеччина)	0.488	0.526	0.512	0.540	103,29	3,29
6	Webasto Group (Німеччина)	3.6	3.91	2.96	3.92	102,88	2,88
7	Chongqing Jianshe Motorcycle (Китай)	0.15	0.12	0.11	0.10	87,36	-12,64
8	Valeo (Франція)	11.21	10.61	7.40	8.25	90,29	-9,71
9	Standard Motor Product Inc.,(США)	1,09	1,14	1,13	1,30	106,05	6,05
10	Aotecar New Energy Technology Co. (Китай)	1.91	2.72	2.56	2.30	106,39	6,39
	Разом	66,27	68,08	62,61	61,21	877,73	-22,27

Джерело: складено автором на основі [32, 33, 34]

Очікується, що до 2028 року ринок автомобільних компресорів змінного струму в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, очолюваний Китаєм, забезпечить понад 50 мільйонів одиниць попиту. У 2021 році, за даними OICA, лише в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні було створено більше половини світового виробництва автомобілів. Крім того, очікується, що заходи, вжиті різними азіатськими країнами, допоможуть відродженню автомобільного сектору,

наприклад, китайська схема стимулювання, яка винагороджує покупців, які платять менше ніж 47 000 доларів США, 470 доларів США, тоді як покупців, які платять більше 47 000 доларів США, 780 доларів США, слідує уніфікованою винагородою в розмірі 780 доларів США на придбання сучасних енергетичних транспортних засобів [31].

За ознакою транспортного засобу ринок автомобільних компресорів, кондиціонерів поділяється на легкові автомобілі, легкі комерційні транспортні засоби та середні та важкі комерційні транспортні засоби. Протягом прогнозного періоду очікується найшвидший ріст ринку в категорії легкових автомобілів. Легкові автомобілі становлять близько 80% загального виробництва автомобілів у всьому світі. Крім того, очікується, що категорія продовжить лідирувати на ринку.

Сектор автомобільних компресорів змінного струму надзвичайно консолідований, оскільки декілька найбільших компаній контролюють значну частину світового ринку. Для отримання конкурентної переваги перед іншими підприємствами основні учасники створили альянси з виробниками систем кондиціонування автомобілів. Багато виробників інвестують в електричні компресори, щоб отримати конкурентну перевагу, оскільки попит на ці технології зростає.

Таким чином, здійснивши оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Теплостар-Україна», можна сказати, що ринок автомобільних товарів та запчастин у межах якого здійснює свою діяльність, є досить об'ємним та перспективним. Він стрімко розвивається особливо у напрямку заміщення вітчизняних продуктів імпортованими, демонструючи високі економічні результати. Політика співпраці компанії побудована на основі довіри та відданості клієнтів, особливо постійних замовників, що дозволяє компанії вибудовувати політику співпраці із іноземними партнерами, серед яких ізраїльські, італійські, американські та великобританські виробники деталей та приладдя для автотransпортних засобів.

2.2. Пріоритети розвитку імпортової стратегії підприємства ТОВ «Теплостар Україна»

Імпортна діяльність ТОВ «Теплостар-Україна» має важливе значення для економіки нашої країни. Адже рівень та інтенсивність імпортової діяльності насамперед впливає на стабільність економічних процесів та розвиток економічного потенціалу, забезпечуючи адекватний рівень як для окремих компаній, так і для держави в цілому. Зовнішньоекономічну діяльність кожної держави характеризує стан і динаміка економічних процесів за рахунок експорту та імпорту. Зосередимо увагу на імпорті та діяльності в цьому напрямку ТОВ «Теплостар Україна».

Імпортна діяльність характеризується ефективністю, залежить від економічного розвитку або його падіння, показує рівень конкурентоспроможності ТОВ «Теплостар Україна» на ринку та відтворює його прибутковість. Все це у підсумку має вплив на економічне становище нашої країни. Імпортна діяльність – це основа зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Теплостар-Україна».

Закупівля тих продуктів чи товарів, які необхідні країні для підвищення рівня свого розвитку та активного насичення внутрішнього ринку необхідними ресурсами в результаті впливу зовнішніх та внутрішніх чинників здатна змінюватись. Під впливом цих змін набувати позитивної чи негативної тенденції. Оскільки імпортна діяльність в останні п'ять років в Україні для більшості підприємств є ускладненою, вважаємо за доцільне виокремити основні пріоритети розвитку імпортової стратегії підприємства ТОВ «Теплостар-Україна».

Ми беремо економічні пріоритети за основу факторів, які впливають на розвиток міжнародної діяльності, оскільки стабільність розвитку підприємства є складовою наявності всіх інших характеристик. З огляду на ефективне вирішення питань розвитку імпортової стратегії підприємства ТОВ «Теплостар-Україна», окреслимо основні перспективні напрямки:

1. Диверсифікувати імпортувальну діяльність. Основною метою підприємства повинно бути -вихід на нові ринки імпорту та пошук нових партнерів. З огляду на

аналіз світового ринку автомобільного обладнання пропонуємо такі напрямки росту, як китайський та європейський.

По-перше, тут особливо перспективними виглядають держави Азії, країни виробляють майже всі можливі види продукції за значно дешевшою ціною політикою. Наприклад, китайська компанія «Chongqing Jianshe Motorcycle» пропонує весь товарний асортимент автомобільного обладнання за цінами набагато нижчими ніж у конкурентів. То ж таке співробітництво суттєво може знизити собівартість продукції підприємства.

Проте робота з китайським ринком сама по собі досить специфічна через різні вимоги до якості, сертифікації та організації виробництва, а тут ситуація ще більше ускладнилася через епідемію COVID-19, перебої в логістичних ланцюгах поставок. Через обмеження, що регулярно вводяться, на прикордонних переходах часто виникають затори та затримка товару. Також існує думка про неякісність китайських товарів у цьому сегменті ринку та висока вірогідність браку деталей.

З іншої сторони доцільно звернути увагу на японські компанії такі як «Toyota Industries» та «Mitsubishi Heavy Industries», вони мають трохи вищий ціновий спектр, але позиціонують свій асортимент високої якості так само як і в європейських "надійних" брендів. Покупці компанії вже знайомі з японською якістю через партнера компанії Sanden тому побоювань щодо якості не повинно виникати.

По-друге, існує потенціал для подальшого нарощування імпорту з Європи. В Україні наразі є великі можливості для модернізації її торговельних відносин та економічного розвитку. Відкриття ринків шляхом поступового скасування митних тарифів, надання безмитного доступу в рамках квот, гармонізація українських законів, норм та стандартів з тими, що діють у ЄС, все це інструменти для досягнення успішного співробітництва, а також гармонізації стандартів України та ЄС у ключових галузях. Задля нарощування об'ємів зовнішньоекономічної діяльності, підвищення конкурентоспроможності підприємства, а також поширення взаємозв'язків з країною-членом Євросоюзу, доцільним буде розглянути ринок Німеччини та Франції.

Зокрема, пропонуємо розглянути в якості партнерів компанії «Eberspacher Group» та «Webasto Group». Ці німецькі виробники пройшли тривалий шлях становлення та розвитку і зараз по праву є лідерами світового ринку. У своїй продукції компанії потребують тільки оригінальні замінні запчастини, що унеможливорює купівлю запчастин інших брендів. Серед клієнтів майже всі великі виробники легкових та комерційних автомобілів. Співпраця з німецькими імпортерами дасть змогу підприємству відкрити для себе новий сегмент покупців, який раніше був недоступний через неможливість замінити аналогами німецькі деталі.

У сучасному світі покупці починають все більше і більше шукати екологічно чисту альтернативу бензиновим і дизельним автомобілям, неминуче зустрінуть електромобілі. Французька компанія «Valeo» відома своїми інноваційними технологіями, зокрема тими, виробництво деталей саме для новітніх електроавтомобілів, які зменшують викиди CO₂, і прагне зробити їх доступними для якомога більшої кількості людей. Кооперація з «Valeo» підвищить конкурентоспроможність підприємства та підкреслить для споживчої аудиторії екологічний підхід, який свідчить про відповідальне підприємництво.

За рахунок підвищення якості та кількості товарів на підприємстві зросте співпраця та розширення дилерської мережі підприємства ТОВ «Теплостар-Україна» на вітчизняних просторах.

2. Наявність чітко сформульованої правової бази встановить чіткі та загальні вимоги до імпоротної діяльності, а прийняті закони відповідатимуть законодавству ЄС. Систематизація програмних продуктів, які повністю охоплюють діяльність відділу імпорту, має потенціал для прискорення та спрощення процесу організації імпоротної операції від початку до кінця.

Процес здійснення імпоротної діяльності підприємства супроводжується високою ймовірністю виникнення ризиків. Найбільш впливовим ризиком зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства є митний ризик. Тому підприємствам важливо розробити дієву систему управління митними ризиками при здійсненні імпортних операцій з метою мінімізації втрат.

Тож, система мінімізації митних ризиків при здійсненні імпорتنих операцій вимагає застосування відповідних інструментів та цілої низки витрат, які у більшості випадків є суттєвими. Тобто розробка дієвої системи мінімізації митних ризиків потребує значного фінансового впливу. Тому обов'язковим коком у процесі створення та запровадження системи мінімізації митних ризиків такі заходи важливим є оцінка результативності такого заходу.

Суб'єктами управління системою мінімізації митних ризиків має стати спеціально створений відділ управління міжнародною діяльністю, який, окрім мінімізації митних ризиків, буде реалізовувати інші напрями експортно-імпоротної діяльності, що в результаті може призвести до підвищення ефективності функціонування підприємства.

Отож, забезпечити належну організацію і управління імпортною діяльністю ТОВ «Теплостар-Україна» має спеціально відведений рівень організаційної структури управління підприємством, що має назву «Відділ зовнішньоекономічної діяльності» підприємства.

Загальна схема управління відділу зовнішньоекономічної діяльності підприємства представлена на рис. 2.4, де схематично відображено зв'язок основних детермінант побудови механізму забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Згідно рис. 2.4 видно, що досягнення ефективності здійснення імпоротної діяльності підприємства опирається на ряд структурних особливостей, які необхідно врахувати у побудові належного механізму її забезпечення, оскільки кожна з зазначених складових охоплює різноманітний спектр завдань за різним рівнем своєї спрямованості при здійсненні підприємством імпорту.

Організація управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Теплостар-Україна» може бути здійснена належним чином та орієнтована на те, щоб адаптуватися до вимог міжнародного економічного простору за рахунок впровадження відділу управління міжнародною діяльністю підприємства.



Рис. 2.4. Структурна організація здійснення імпорту на основі активізації відділу зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: розроблено автором

Також слід відмітити, що одним із основних завдань відділу зовнішньоекономічної діяльності підприємства стане мінімізація митних ризиків. Тому на рис. 2.5 представлено можливий алгоритм формування системи мінімізації митних ризиків на підприємстві як складової процесу прийняття господарських рішень в імпортній діяльності.

Розробка дієвої системи мінімізації митних ризиків при здійсненні імпортних операцій дозволить підприємству уникнути надмірного ризику втрачених можливостей, що неминуче виникає при відмові від співпраці за кордоном.

3. Удосконалення процесу організації управління імпортною діяльністю. Формування відділу зовнішньоекономічної діяльності та розробка системи мінімізації митних ризиків потребує значного інструментального забезпечення та ефективних управлінських дій. Тому управління такою системою при здійсненні імпортних операцій має складатися із певних процесів (табл. 2.4).

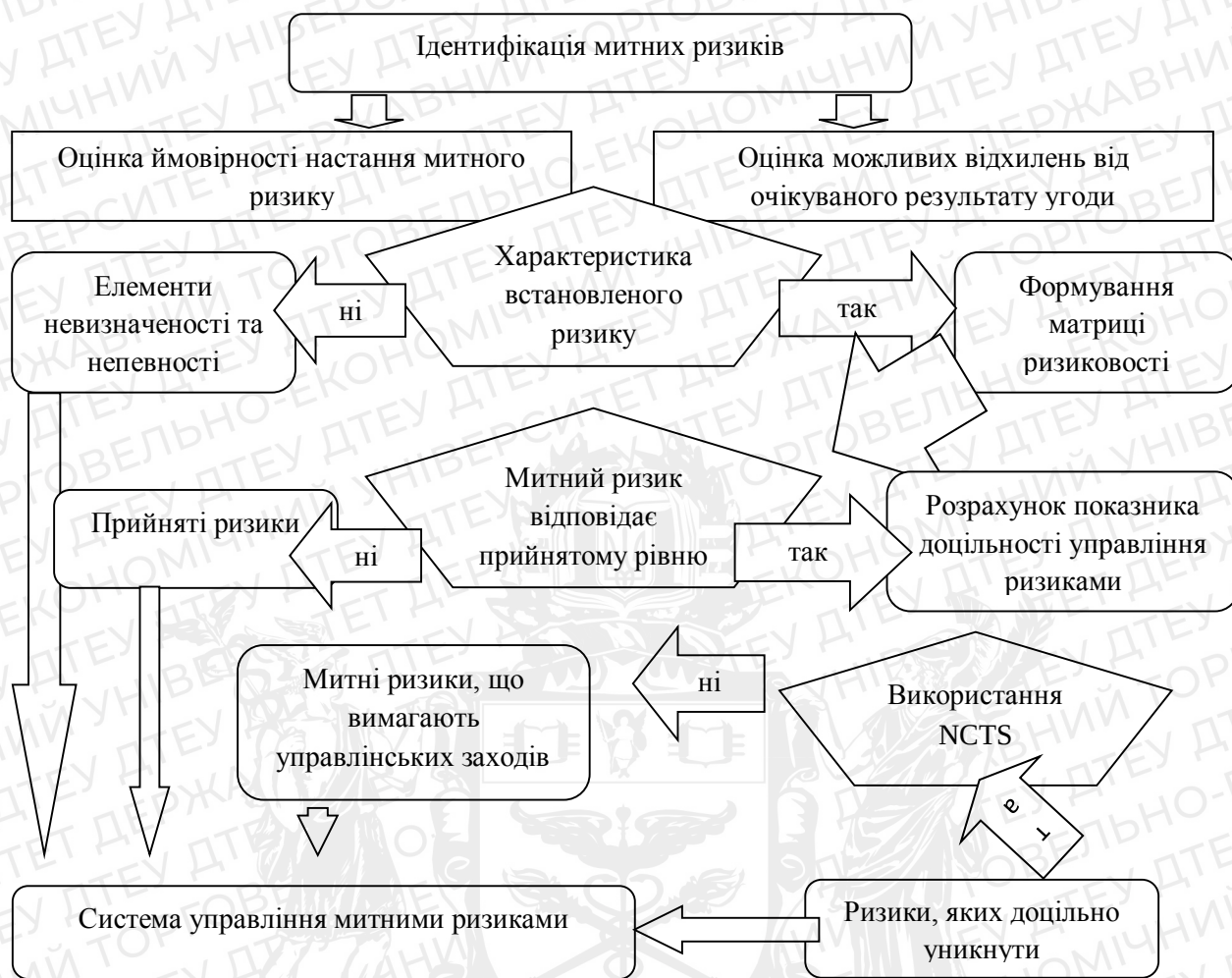


Рис. 2.5. Алгоритм формування системи мінімізації митних ризиків при здійсненні імпорتنних операцій

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.4

Характеристика процесів удосконалення організаційно-економічного забезпечення імпортої діяльності ТОВ «Теплостар-Україна»

Процес	Коротка характеристика
Управління інформаційними ресурсами та технологіями	Розробка стратегії управління інформаційною інфраструктурою Технічне супроводження ІТ Управління обладнанням та базами даних Забезпечення доступу для управлінців до інформації і комунікації Оцінка ефективності та якості ІТ
Організація управління відділом зовнішньоекономічної діяльності	Управління кадровим забезпеченням Управління розвитком і кваліфікацією персоналу Управління системою оплати праці персоналу Управління засобами стимулювання

Продовження табл. 2.4

Процес	Коротка характеристика
Управління фінансовими та матеріальними ресурсами	Управління плануванням фінансових ресурсів Управління фінансовими та обліковими операціями Управління звітністю Управління обліком
Аналіз ринку та моніторинг його сегментів	Моніторинг змін на ринку та очікувань різних його сегментів.
Імпорт продукції	Вибір оптимального постачальника імпортованих товарів Удосконалення взаємовідносин із фірмою-імпортером Ефективне управління процесом імпорту товарів
Пошук нових напрямів міжнародної діяльності	Створення нового напрямку діяльності – експорту

Джерело: розроблено автором

Як свідчать дані табл. 2.4, важливі процеси, що забезпечують ефективну організацію імпоротної діяльності підприємства, стосуються всіх аспектів та відділів діяльності ТОВ «Теплостар-Україна».

Враховуючи те, що необхідною умовою ефективного прийняття управлінських рішень є єдиний інформаційний простір підприємства, потрібно сформувати спільну модель управління імпоротною діяльністю, що враховує мінімізацію митних ризиків та яка дозволить визначити аспекти інформаційного забезпечення таких заходів (рис. 2.6). Це дозволить уникнути непотрібних помилок і прорахунків на шляху комплексної автоматизації управління підприємством у процесі імпоротної діяльності.

Представлена на рис. 2.6 модель процесів з імпорту товарів підприємством, що враховує процес мінімізації митних ризиків. Як бачимо, процеси умовно можна поділити на три групи: процес життєвого циклу імпорту продукції, процеси управління ресурсами підприємства та процес, що відповідає за ефективність управління підприємством у цілому.

При запровадженні системи мінімізації митних ризиків у процесі імпоротної діяльності підприємства, досить доцільним є їх контроль. В межах системи внутрішнього контролю доцільно виділяти не лише стадії, а й окремі процеси на кожній з них. Адже господарська операція повинна контролюватися на всіх етапах її здійснення. Так, виділення стадій та процесів, які характеризували б здійснення

імпортних операцій, дозволить організовувати на підприємстві якісний, своєчасний, достовірний та ефективний контроль за зовнішньоекономічною діяльністю суб'єкта господарювання [35].

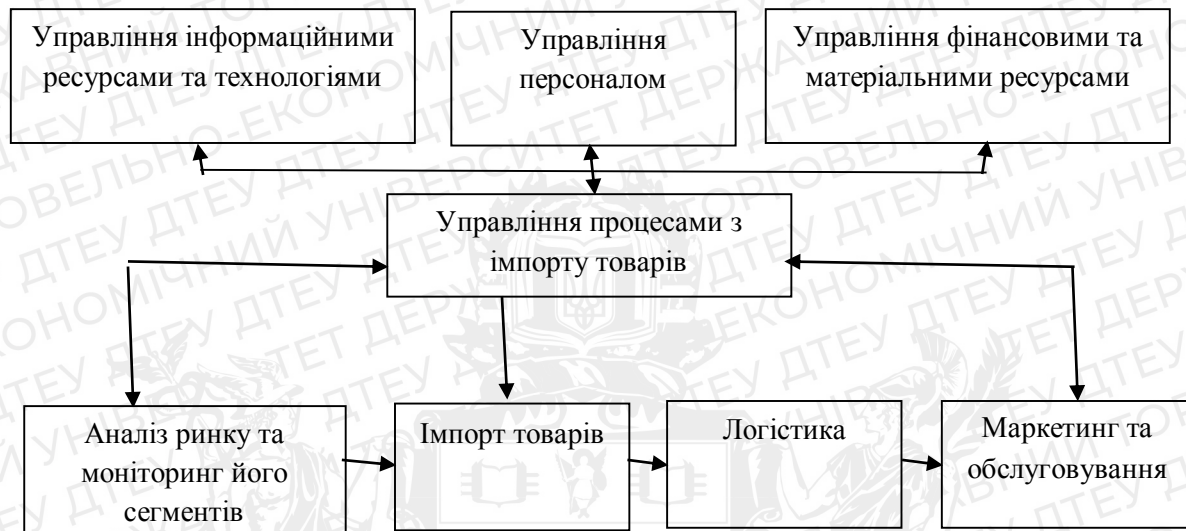


Рис. 2.6. Модель процесів з управління імпортною діяльністю підприємства задля мінімізації митних ризиків

Джерело: розроблено автором

У табл. 2.5 наведено послідовність етапів господарських операцій, відповідно до якої потрібно здійснювати контроль в частині імпорту товарів.

Таблиця 2.5

**Внутрішній контроль відповідно до етапів здійснення імпортних операцій
ТОВ «Теплостар-Україна»**

Вид контролю	Етапи імпортних операцій
Попередній	1. Укладання зовнішньоекономічного договору.
Поточний	2. Імпорт товарів.
	3. Розрахунок з іноземними контрагентами.
Наступний	4. Розрахунок з бюджетом за податками та митними платежами.
	5. Оформлення результатів та пропозицій щодо удосконалення системи внутрішнього контролю.

Джерело: розроблено автором

Тобто, інформація табл. 2.5 підтверджує, що реалізація стратегії імпорту передбачає розробку програми і планів діяльності підприємства для контролю за їх виконанням, аналізу, обліку та оцінки ефективності самої стратегії [36].

Окрім аналізу діючої системи імпортової діяльності та мінімізації митних ризиків, відділ зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Теплостар-Україна» має розвивати експортну діяльність, яка дозволить створити баланс підприємства у міжнародному економічному просторі.

4. Реорганізація відділу логістики, яка передбачає скорочення посад логістики за рахунок підвищення автоматизації логістичних процесів на основі своєчасної якісної інформації.

5. Удосконалення імпортової діяльності у сфері управління ризиками імпортової діяльності підприємства шляхом створення системи ризик-менеджменту на основі стратегії управління.

6. Підвищення частки залучених інвестицій, рівня конкуренції, впровадження ефективних методів і прийомів управління торгівлею, підвищення економічного потенціалу, рентабельності підприємств та попиту на продукцію, яка реалізується підприємством ТОВ «Теплостар-Україна».

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного дослідження, підсумовуємо: ринок автомобільних товарів та запчастин у межах якого здійснює свою діяльність, є досить об'ємним та перспективним. Він стрімко розвивається особливо у напрямку заміщення вітчизняних продуктів імпортними, демонструючи високі економічні результати. Зростання обсягів послуг з виробництва та ремонту компресорів автомобільних кондиціонерів сприятиме розширенню ринку. Крім того, через вимушені блокування, введені під час COVID-19, вплинули підприємства по всьому світу, а люди були змушені залишатися вдома. Пандемія сповільнила виробництво транспортних засобів та їхнього обладнання, порушивши глобальний ланцюг поставок автомобілів і поставивши бізнес під загрозу.

Очікується, що світовий ринок компресорів автомобільних кондиціонерів буде спостерігати значне зростання в найближчі роки, в основному завдяки швидкому росту виробництва автомобілів у великих економіках і все більшому встановленню розширених функцій комфорту в економ-автомобілі. Крім того, очікується, що зростання наявного доходу, зростання урбанізації та зростаюча тенденція автоматизації в автомобілях прискорять зростання ринку найближчим часом. За останні роки компресори автомобільних кондиціонерів стали свідками різноманітних технологічних досягнень, таких як менше споживання електроенергії та розміри. Це ще більше збільшило їхній попит в автомобільній промисловості та підтримало зростання їхнього ринку у всьому світі.

Географічно Азіатсько-Тихоокеанський регіон (APAC) і надалі залишатиметься найбільшим ринком для автомобільних компресорів кондиціонерів у найближчі роки, завдяки збільшенню продажів автомобілів у країнах, що розвиваються, таких як Китай та Індія. Крім того, очікується, що зростаюча інфраструктура та зростання наявного доходу в цих країнах підтримують зростання ринку автомобільних компресорів кондиціонерів у регіоні APAC. Тому, у підсумку формулюємо думку, що важливо звернути увагу на найбільш впливові фактори, які в свою чергу визначають перспективи імпортової діяльності. Адже їх удосконалення призведе до розумної конкурентоспроможності та посилення імпортних позицій на товарному ринку із зарубіжними країнами.

Пріоритети розвитку імпортової стратегії підприємства ТОВ «Теплостар-Україна» включають в себе розширення ринків імпорту та реорганізація імпортової діяльності, які ми вважаємо найбільш дієвими та вагомими для визначення перспектив розвитку імпортової діяльності підприємства у майбутньому. Політика співпраці ТОВ «Теплостар-Україна» побудована на основі довіри та відданості клієнтів, особливо постійних замовників, що дозволяє підприємству вибудовувати політику співпраці із іноземними партнерами, серед яких ізраїльські, італійські, американські та великобританські виробники деталей та приладдя для автотransпортних засобів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Під час виконання випускної роботи мету досягнуто і всі заплановані завдання виконано. У роботі досліджено сутність та ключові характеристики імпоротної діяльності підприємства, проаналізовано імпортну стратегію підприємства ТОВ «Теплостар-Україна», здійснено оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Теплостар-Україна», визначено пріоритети розвитку імпоротної стратегії підприємства ТОВ «Теплостар Україна».

1. Імпортна діяльність підприємства – це сукупність взаємопов'язаних операцій, пов'язаних із придбанням суб'єктом господарювання України товарів або послуг у контрагента з-за кордону з обов'язковим пропуском продукції через митний кордон з метою заволодіння продукцією країни імпортера.

2. Імпортна діяльність ТОВ «Теплостар-Україна» - це систематичний довготривалий процес, основними етапами якого є етап підготовки, аналізу зовнішніх ринків і пошуку нових товарів, адаптації товарів до потенційних ринків, імпортні операції, аналіз ефективності імпортних операцій. Імпортна стратегія ТОВ «Теплостар-Україна» - це напрямок діяльності, пов'язаний із здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у формі імпортних операцій і містить певний набір правил, за допомогою яких підприємство здійснює імпортну діяльність.

3. ТОВ «Теплостар-Україна» засноване в Києві в 2007 році. Компанія тривалий час займається торгівлею автомобільними деталями та запчастинами, але аналіз діяльності підприємства дозволяє зробити висновок, що 2021-2022 роки є складними та збитковими для компанії. Внутрішній імпорт є однією з ключових стратегічних дій ТОВ «Теплостар-Україна», спрямованих на виведення унікальних продуктів на український ринок.

4. Ефективність імпоротної діяльності ТОВ «Теплостар-Україна» перебуває у залежності із вигодами, отриманих від їх реалізації та витратами на операцію. Політика співпраці ТОВ «Теплостар-Україна» побудована на основі довіри та відданості клієнтів, особливо постійних замовників, що дозволяє компанії вибудовувати політику співпраці із іноземними партнерами, серед яких ізраїльські,

італійські, американські та великобританські виробники деталей та приладдя для автотранспортних засобів.

5. Удосконалення організації імпортової діяльності супроводжується високою ймовірністю виникнення ризиків. Найбільш впливовим ризиком зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства є митний ризик. Тому підприємствам важливо розробити дієву систему управління митними ризиками при здійсненні імпортових операцій з метою мінімізації втрат. Розробка дієвої системи мінімізації митних ризиків при здійсненні імпортових операцій дозволить підприємству уникнути надмірного ризику втрачених можливостей, що неминуче виникає при відмові від співпраці за кордоном

6. Управління міжнародною економічною діяльністю на ТОВ «Теплостар-Україна» може бути організовано належним чином та орієнтована адаптуватися до вимог міжнародного економічного простору за рахунок впровадження відділу управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

7. Найбільш перспективними імпортовими ринками вважаються країни Європи та Азії. Запропоновані партнери такі як:

- а. Європейський ринок: німецькі компанії «Eberspacher», «Webasto Group», французьке підприємство «Valeo».
- б. Азіатський ринок: китайська компанія «Chongqing Jianshe Motorcycle», японські підприємства «Toyota Industries» та «Mitsubishi Heavy Industries»

Таким чином, запропонована стратегія імпорту ТОВ «Теплостар-Україна», як складова загальної системи зовнішньоекономічної діяльності підприємства, повинна забезпечувати підприємство стійкими конкурентними перевагами та, у кінцевому випадку, приносити додатковий прибуток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аранчій В.І. Фінансова стратегія у системі управління підприємством. *Вісник Полтавської державної аграрної академії. Економіка*. 2010. № 2. С. 156-159.
2. Березін О.В. Стратегія підприємства: навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2010. 224 с.
3. Волкова І.А. Методика аналізу експортно-імпортних операцій в діяльності підприємств. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2010. № 3 (53). С. 53-55.
4. Галазюк Н.М. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності як основа управління підприємством на сучасному етапі розвитку. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»: зб. наук. пр.* 2013. №10.
5. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : навчальний посібник: 3-тє вид., перероб. і доп. Київ : Алерта, 2011. 520 с.
6. Гуріна Г.С., Луцький М.Г., Мостенська Т.Л., Новак В.О Основи зовнішньоекономічної діяльності, Київ, 2007.
7. Дерев'янка Ю.М. Ефективне управління імпортними операціями на підприємстві. *Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Суми: СумДУ. 2015.
8. Економічна стратегія розвитку підприємств: монографія / за ред. В.К. Данилка. Житомир : ЖТДУ, 2009. 326 с.
9. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 240 с.
10. Ліпич Л. Г. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств : монографія. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2010. 220 с.
11. Максимець Особливості формування конкурентної стратегії підприємства імпортера. URL: https://kibit.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Web_33.pdf#page=50

12. Малярець Л. М. Аналіз ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства для її стратегічного контролінгу. *Бізнес Інформ*. 2015. № 1. С. 165-171. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_1_27
13. Манаєнко І.М., Таран В.В. Розвиток імпоротної діяльності підприємства. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/180713>
14. Маргасова В.Г. Аналіз фінансових результатів зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки: наук. економ. журнал*. 2009. №3(93).
15. Мельник Т. М. Міжнародна торгівля товарами в умовах глобальної конкуренції : монографія. Київ : Вид-во КНТЕУ, 2007. 396 с.
16. Моргун Г. В. Концепція стратегічного управління експортно-імпоротної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 2, том 1. 235 с. С. 71-77.
17. Мостенська Т.Л., Карнаух О.Ю. Основні аспекти формування та оцінки стратегії імпорту підприємств малого бізнесу. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/732/1/339.pdf>
18. Наливайко А.П. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів. Київ: КНЕУ, 2013. 454 с.
19. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2001. 227 с.
20. Отенко В. І. Стратегічний вибір підприємства та його реалізація. Харків : ІНЖЕК, 2010. 336 с.
21. Податковий кодекс України – Офіційний документ ВРУ №2755-VI від 02.12.2010 р. *Офіційний веб-сайт Верховної Ради України*. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
22. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України №4496-VI (4496-17) від 13.03.2012. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. №2
23. Про компанію ТОВ «Теплостар Україна». URL: <http://www.teplostar.com.ua/ua/content/company.html>

24. Продукція компанії ТОВ «Теплостар Україна». URL: <http://www.teplostar.com.ua/ua/product/otopiteli.html>
25. Публічні фінанси ТОВ «Unix TRADE CO». URL: <https://clarity-project.info/edr/20873670/treasury>
26. Публічні фінанси ТОВ «Еліт-Україна». URL: <https://clarity-project.info/edr/20454393/treasury>
27. Публічні фінанси ТОВ «Теплостар-Україна». URL: <https://clarity-project.info/edr/35082690/treasury>
28. Тошина Н. М. Концептуальний підхід до формування стратегії підприємства. *Бізнес-навігатор*. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Biznes/2010_2/2010/02/100222.pdf
29. Уткіна Ю. М. Стратегічна спрямованість управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 32. С. 247-249.
30. Характеристика основних та додаткових видів діяльності ТОВ «Теплостар Україна». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35082690/
31. Світовий ринок автомобільного обладнання та майбутні прогнози: <https://www.gminsights.com/industry-analysis/automotive-ac-compressor-market>
32. Публічні фінанси компаній <https://www.google.com/finance/>
33. Публічні фінанси компанії <https://www.eberspaecher.com/>
34. Публічні фінанси компанії <https://www.webasto.com/ua/>
35. Савченко А. Г. Макроекономіка: [навч.-метод. посібник для самост. вивч.дисц.]. К.: КНЕУ. 2019. 120 с
36. Аранчій В.І. Фінансова стратегія у системі управління підприємством [Текст] / В.І. Аранчій, О.П. Зоря // Вісник Полтавської державної аграрної академії. Економіка. – 2010. – № 2. – С. 156-159.



Додаток А

Зовнішні та внутрішні фактори діяльності імпоротної стратегії за К. Решетняком



Додаток Б

