

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

ШЕВЧЕНКО ОЛЬГА РУСЛАНІВНА

УДК 65.012.8

**УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА
(на прикладі ТОВ «Трейд-Шуз»)**

8.03060104

«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

АВТОРЕФЕРАТ
дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня
"МАГІСТР"

Київ-2016

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Експортна та імпортна діяльність завжди була і залишається важливою складовою економічного розвитку держави. У умовах глобалізації світового господарства на сучасному етапі розвитку економіки України зовнішньоекономічна діяльність підприємств набуває дедалі більшого розвитку. На ефективність діяльності підприємства впливає низка різноманітних чинників. Від їх інтенсивності, напряму та тривалості дії багато в чому залежать кінцеві результати діяльності підприємства: обсяги випуску та реалізації продукції, її собівартість, прибуток, рівень рентабельності, фінансова стійкість. Розвиток конкуренції з боку як на внутрішньому ринку, так і за рубежом зумовлює потребу підвищення ефективності діяльності підприємства, важливою складовою чого є удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Світові тенденції вирішення поставлених завдань. Наукові та практичні проблеми, пов'язані з управлінням імпортною діяльністю підприємства, і шляхи їх вирішення відображені в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: Т. Алексеева, Е. Вавилової, А. Вічевич, Л. Гурвица, К. Дроздової, А. Измалкова, Н. Логвінової, Н. Реверчук, Н. Уткиної.

Управлінню зовнішньоекономічною діяльністю підприємств присвячені роботи О. Гребельника, В. Песоцького, В. Литвиненко, Р. Коваленко, А. Румянцева, М. Яновського та ін. Проте комплексний науково-методичний підхід до управління імпортною діяльністю підприємств продовжує формуватися. Важливим напрямом досліджень є наукове обґрунтування комплексу методів управління експортно-імпортною діяльністю підприємства. Недостатньо досліджені проблеми оцінювання економічної безпеки імпортої діяльності, кількісного виміру інтенсивності дії факторів впливу середовища зовнішньоекономічної діяльності. Вказані обставини визначили вибір теми і зміст завдань дипломної роботи, зумовили їх актуальність та практичне значення.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Магістерська робота є фрагментом ініціативної науково-дослідної роботи кафедри менеджменту: «Удосконалення організаційно – економічних механізмів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств» (00114U001134).

Метою роботи є теоретичне обґрунтування імпоротної діяльності та методичних підходів до оцінки її ефективності, аналіз та оцінка сучасного стану імпоротної діяльності підприємства та визначення удосконалення експортно–імпоротної діяльності підприємства на зовнішніх ринках.

Завдання роботи. Для досягнення поставленої мети, були поставлені та вирішені такі завдання:

- розглянути сутність, види та організацію імпоротної діяльності підприємства;
- узагальнити методичні підходи до оцінки ефективності імпоротної діяльності підприємства;
- дати організаційно–економічну характеристику та фінансовий стан ТОВ «Трейд–Шуз»;
- проаналізувати основні напрямки імпоротної діяльності ТОВ «Трейд–Шуз» та її ефективності;
- оцінити конкурентоспроможність підприємства на ринку взуття України та Європи;
- сформулювати перспективні напрями розвитку експортно–імпоротної діяльності ТОВ «Трейд–Шуз»;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління імпоротною діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є принципи, методи і інструменти управління імпоротною діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення загальної економічної теорії,

наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців з питань планування й організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств та управління їх експортно–імпортною діяльністю.

У процесі дослідження застосовувалися такі методи: системний підхід (для дослідження проблем підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства); фінансово–економічний аналіз (для дослідження стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства); графічний (для наочного представлення результатів дослідження); експертне оцінювання (для ранжування). Інформаційну базу дослідження склали офіційні матеріали Державного комітету статистики України, а також фінансова звітність досліджуваних підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному. Набуло подальшого розвитку дослідження сутності та видів імпортової діяльності підприємства, аналіз вітчизняного та європейського ринку взуття. Розроблено систему заходів щодо удосконалення зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства, яка передбачає використання системи показників для обґрунтування управлінського рішення щодо виходу підприємства на нові зарубіжні ринки.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що їх впровадження дозволить створити ефективну стратегію управління експортно–імпортною діяльністю підприємством, за допомогою якої ТОВ «Трейд–Шуз» зможе підвищити свою конкурентоспроможність та ефективність. Розроблені заходи щодо підвищення ефективності управління експортно–імпортової діяльності підприємства були представлені на розгляд керівному підприємства, де було визнано можливість практичного застосування їх в майбутньому, зокрема щодо запровадження проекту експорту взуття до Іспанії.

Можливими напрямками подальших досліджень даної проблематики можуть бути альтернативні шляхи просування товару підприємства на ринки взуття інших країн Європейського Союзу, розробка та обґрунтування

додаткових заходів щодо удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, яка матиме вплив на конкурентоспроможність підприємства на зовнішніх ринках.

Публікації. За результатами дипломної роботи освітньо–кваліфікаційного рівня "магістр" опубліковано 2 наукові праці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми роботи, сформульовано мету, завдання, предмет і об'єкт дослідження, визначено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів і запропонованих рекомендацій.

У першому розділі – «Теоретичні основи дослідження імпортової діяльності підприємства» – розглянуто сутність та види імпортової діяльності підприємства; визначено основи організації імпортової діяльності підприємства; узагальнено методичні підходи до оцінки ефективності імпортової діяльності підприємства.

Імпорт товарів, капіталів і робочої сили розглядається як один з основних видів зовнішньоекономічної діяльності та складова будь–якої зовнішньоекономічної діяльності.

Імпорт – ввезення товару, робіт, послуг, результатів інтелектуальної діяльності, в тому числі виключних прав на них, на митну територію з–за кордону без зобов'язання про зворотне вивезення. Факт імпорту фіксується в момент перетину товаром митного кордону, отримання послуг і прав на результати інтелектуальної діяльності.

Особливості імпортової діяльності підприємства обумовлені правовим регулюванням імпорту товарів.

Під імпортом розуміються і враховуються статистикою:

1. Ввезення в країну товару іноземного походження безпосередньо з країни – виробника або країни – посередника для особистого споживання, для промислових, будівельних, сільськогосподарських та інших підприємств

або ж для переробки з метою споживання всередині країни, або ж з метою вивезення з неї.

2. Ввезення товарів з вільних зон або приписних складів.
3. Ввезення з—за кордону раніше вивезених вітчизняних товарів, що не зазнали там переробки.
4. Ввезення товарів для переробки під митним контролем. Сюди відносяться такі товари, які ввозять в країну для переробки з метою вивезення готової продукції, що містить в собі даний товар у переробленому або зміненому вигляді.

Фахівці виділяють прямий і непрямий імпорт.

Пряме ввезення товарів здійснюється за участю відповідального дистриб'ютора і виробника іноземної держави. Вищевказаний тип комерційної діяльності з'явився порівняно недавно, але впевнено прямує за сформованими особливостями глобальної економіки.

Непрямий імпорт відбувається наступним чином: угода імпорту здійснюється в такому випадку між постачальником за кордоном і вітчизняним комерсантом (дистриб'ютором), який спеціалізується на ввезенні певних товарів.

Також імпортний режим поділяється на ліцензоване ввезення та неліцензований імпорт. Ліцензований імпорт здійснюється в тому випадку, коли на імпорт товару потрібен спеціальний дозвіл регулюючих органів. Останні визначають умови поставки, її обсяг і видають ліцензію на конкретний вид товару. Неліцензований імпорт здійснюється тоді, коли не має обмежень на укладення імпортних контрактів.

На сьогоднішній день імпорт товарів і послуг є складовою частиною зовнішньоторговельної діяльності підприємства. Імпортна операція являє собою комерційну діяльність, пов'язану з купівлею і ввезенням іноземних товарів в країну покупця для подальшої їх реалізації на внутрішньому ринку. При цьому ввезений товар може бути як готовою продукцією, призначеною для реалізації, так і сировиною для переробки.

Необхідною умовою імпоротної операції є платоспроможність імпортера. Її основними ознаками є висновок контракту з іноземним контрагентом і перетинання товаром кордону країни–імпортера.

Планування зовнішньоторговельної операції, на першому етапі виконання угоди, є розробкою взаємопов'язаних за часом і змістом організаційних і комерційних заходів.

При здійсненні імпорту товарів покупець–імпортер повинен пройти наступні етапи:

- отримати необхідні ліцензії, сертифікати, дозволи;
- оформити паспорт імпоротної угоди;
- здійснити необхідні платежі за контрактом;
- прийняти товар в узгодженому з експортером пункті або порту призначення;
- провести митне оформлення імпортованих товарів, нести витрати по сплаті митних зборів податків, зборів (за винятком випадків, коли поставка здійснюється на умовах DDP).

Техніка виконання імпортних операцій включає:

- 1) контроль за якісним виготовленням закупленого товару та його своєчасною доставкою з–за кордону;
- 2) організацію транспортування товару з–за кордону (в залежності від базисних умов поставки товару);
- 3) проведення розрахунків за поставлений товар: при акредитивній формі розрахунків;
- 4) організацію роботи з претензіями;
- 5) підсумковий аналіз ефективності проведеної імпоротної операції та розробка заходів щодо її підвищення в майбутньому.

При визначенні ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств застосовується системний підхід, який надає можливість здійснити комплексний аналіз будь–якого виду зовнішньоекономічної

операції. Для здійснення економічного аналізу потрібно обрати критерій ефективності.

На основі похідних даних можна вирахувати проміжні і узагальнений показники, побудувати факторну модель, розробити формули впливу факторів на узагальнений показник, вирахувати можливі відхилення при здійсненні фінансово–господарської діяльності, обчислити резерви і обґрунтувати проблеми, які потребують негайного вирішення на управлінському рівні.

Економічне обґрунтування діяльності підприємств, в тому числі і тих його напрямків, які пов'язані із зовнішньоекономічною сферою господарювання, здійснюється на підставі аналізу показників ефективності.

Аналіз імпорتنих операцій проходить наступним чином:

- 1) звітні обсяги порівнюються з плановими і в минулому році;
- 2) визначаються зміни в товарній структурі;
- 3) визначаються зміни в географічному напрямку експорту.

Доцільність імпорту підприємства обумовлюється високою якістю товарів, їх низькими цінами, відсутністю певної сировини, матеріалів, комплектуючих в Україні. Існують угоди про вільну торгівлю між країнами СНД.

При визначенні економічної ефективності імпортової діяльності підприємства застосовують дві групи показників:

- показники ефективності імпорту товарів виробничого призначення для виробничої діяльності;
- показники ефективності імпорту товарів народного споживання для продажу.

Проводячи фінансовий аналіз, слід пам'ятати також про облік такого важливого чинника, як значне підвищення якості продукції, заради чого найчастіше закуповується обладнання в високорозвинених країнах. Певним чином цей фактор знаходить своє відображення в підвищенні ціни товару, що випускається.

У другому розділі – «Аналіз імпоротної діяльності ТОВ «Трейд–Шуз»» – надано організаційно–економічну характеристику ТОВ «Трейд–Шуз»; оцінено фінансовий стан ТОВ «Трейд–Шуз»; проаналізовано основні напрямки імпоротної діяльності ТОВ «Трейд–Шуз» та її ефективності.

ТОВ "Трейд–Шуз" здійснює свою діяльність відповідно до діючого законодавства України і статуту підприємства, самостійно визначає структуру керування, штатний розклад. Керування здійснюється директором.

На сучасному етапі розвитку ТОВ «Трейд–Шуз» має налагоджену співпрацю приблизно із 15 іноземними партнерами, тобто зв'язки ці вже є постійними.

Основним видом зовнішньоекономічної діяльності, яким займається ТОВ «Трейд–Шуз» є імпорт. Вся імпортована продукція реалізовується в межах України. Обсяг імпорту становив у 2015 р. 252700,8 тис. грн.

Структура управління ТОВ «Трейд–Шуз» представлена на рис.1.

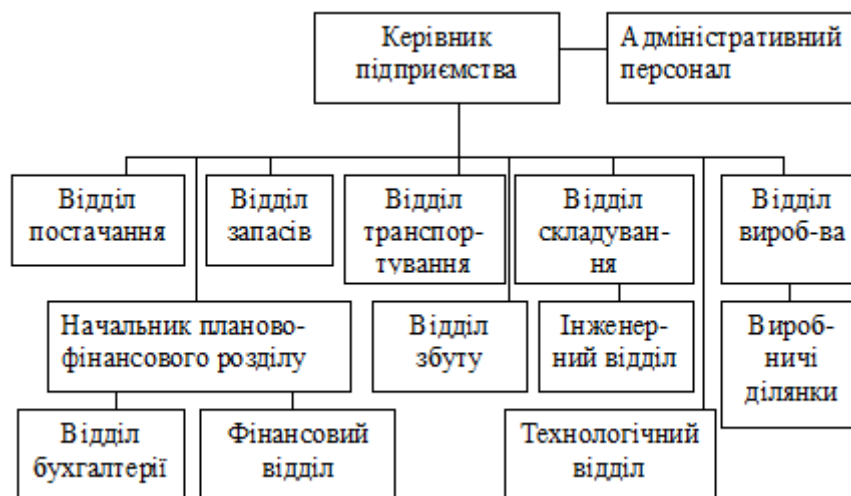


Рис.1. Структура управління ТОВ «Трейд–Шуз» (Розроблено автором на основі даних ТОВ «Трейд–Шуз»)

Середньооблікова чисельність працівників облікового складу за 2015 р. – 5794 осіб, середня чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом за 2015 р. – 260 осіб.

В ході роботи було проведено горизонтальний, вертикальний аналізи та аналіз з використанням коефіцієнтів.

Для ефективного керівництва ЗЕД на рівні підприємства, необхідна адекватна до умов його роботи структура управління. ТОВ «Трейд–Шуз» має відповідний каркас, що пов'язує всі його підрозділи, служби, органи.

На ТОВ «Трейд–Шуз» зовнішньоекономічний апарат в даний час існує в основному в формі відділу зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) в рамках діючого апарату управління.

Предметом зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Трейд–Шуз» є:

- імпорт готової продукції (взуття) та матеріалів для її виготовлення;
- виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності;
- розрахункові операції з іноземними суб'єктами господарської діяльності і т.д.

На сучасному етапі розвитку ТОВ «Трейд–Шуз» має налагоджену співпрацю приблизно із 15 іноземними партнерами.

Зовнішньоекономічна діяльність ТОВ «Трейд–Шуз» зосереджена на імпорті. Вся імпортована продукція реалізовується в межах України. ТОВ «Трейд–Шуз» виготовляє власну продукцію з імпортованих матеріалів, а також реалізує деяку готову імпортовану продукцію. Обсяг імпорту становив у 2015р. 252700,8 тис. грн.

Виручка від імпорту зменшилась на 98900,355 грн. і 96 %, причиною тому було зменшення кількості імпорту на 218500,18 грн. і 91 % та невеликим збільшенням середньої ціни імпорту на 5 % в порівнянні з базовим роком. Накладні витрати зменшились на 98 % за рахунок транспортних, вантажно–розвантажувальних, складських, експедиторських, страхових.

У минулому році було укладено 19 договорів у поданих вище співвідношеннях із 12 фірмами–партнерами. Основні фірми–партнери ТОВ «Трейд–Шуз»:

- Китай: Paolla (24%); QD (28%); Saimao (9%); Stylen Gard (17%); Tunuo (10%); VEER (12%).

- Росія: Тефія (18%), Ионесси (41%), Ганс (15%), EvaPlus (26%).

Основними базовими умовами поставки імпортування товарів, використовуваних ТОВ «Трейд–Шуз» і партнерами з-за кордону, є СІР і DAF з використанням в основному автомобільного транспорту, меншою мірою - залізничного транспорту.

Продукція, що імпортується фірмою, є матеріалом для виготовлення власного взуття, потребує переробки чи доопрацювання, тобто повна собівартість продукції ТОВ «Трейд–Шуз» формується з собівартості продукції, купівельної вартості, транспортних витрат, витрат на збут і витрат на оплату праці, інших витрат.

На сучасному етапі діяльності фірми має високий рівень дебіторської та кредиторської заборгованості, недостатньо аналізуються ринки збуту продукції.

Сильними сторонами ТОВ «Трейд–Шуз» є особливості організації, які відрізняють його від конкурентів: сировинне забезпечення, клієнтура, зв'язки. Слабкими внутрішніми сторонами підприємства є застаріле обладнання, яке уже частково замінене, та ліквідація дослідно-конструкторського відділу.

Нижче наведена товарна структура виробництва ТОВ «Трейд–Шуз» у табл.1.

Таблиця 1 – Випуск продукції ТОВ «Трейд–Шуз» в асортименті тис. пар

Асортимент	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015р.
Чоботи жіночі	17	18	23	23
Чоловічі черевики	3	5	5	06
Черевики жіночі	10	3	3	–
Черевики чоловічі	7	9	6	–
Туфлі жіночі	4	8	12	11
Туфлі чоловічі	2	6	9	12
Гімнастика	9	12	8	7
Тапки дитячі	2	2	1	2
Гімнастика жіноча	–	1	1	1
Тапки жіночі	8	8	13	19
Разом	62	72	81	86

Розроблено автором на основі даних ТОВ «Трейд–Шуз»

Готова продукція реалізується, в основному, через власні фірмові магазини Centro, ЦентрОбувь, Karu. Варто зазначити, що ТОВ «Трейд–Шуз» імпортує матеріали та готову продукцію з двох країн: Росії та Китаю. 42% матеріалів і продукції імпортуються з Росії, 58% – з Китаю.

У таблиці 2 відображений імпорт матеріалів і продукції з Китаю та Росії ТОВ «Трейд–Шуз» у період з 2011 по 2015 роки.

ТОВ «Трейд–Шуз» використовує автомобільний транспорт для здійснення перевезень готової продукції та матеріалів в Україну з Росії та Китаю, а також здійснення перевезень в торгові точки.

Для імпорту продукції та матеріалів з Китаю в Україну ТОВ «Трейд–Шуз» використовує такий маршрут: Шанхай – Павлодар– Омськ –Челябінськ –Самара– Пенза – Воронеж –Шостка – Ніжин – Київ.

**Таблиця 2 – Динаміка імпорту матеріалів і продукції «Трейд–Шуз»
(тис. штук/пар)**

	Китай			Росія		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Туфлі жіночі	11	9	12	6	3	7
Туфлі чоловічі	8	5	7	3	1	2
Чоботи жіночі	12	10	11	6	8	7
Чоботи чоловічі	5	5	6	2	1	2
Цвяхи супінатори	20	28	33	–	–	–
Фарба і віск	–	–	3	–	–	–
Набійки	44	41	47	19	22	30
Набійки металеві	40	38	43	20	20	21
Нитка взуттєва	10	12	12	–	–	–
Підошва	55	58	63	27	24	19
Блискавки і бігунки	7	6	3	5	–	–
Супутні товари	11	19	15	4	2	2
Фурнітура	5	8	14	–	–	–

Розроблено автором на основі даних ТОВ «Трейд–Шуз»

Для імпорту продукції та матеріалів з Росії в Україну ТОВ «Трейд–Шуз» використовує такий маршрут: Саратов – Суми – Київ.

В обслуговуванні задіяно 11 автомашин. Для доставки продукції в торгові точки використовуються мало–середньотонажні автомашины, а для доставки імпортованої продукції в Україну використовуються великотоннажні автомобілі.

На основі отриманих даних представимо оцінку ефективності ТОВ «Трейд–Шуз» в таблиці 3.

Згідно проведених розрахунків прибуток від імпорту зріс лише на 1294,089 грн. та 11%. Це зумовлено тим, що виручка від імпорту знизилась на 989,355грн. та 96%. І зниженням витрат на імпорт на 87% в порівнянні з базовим роком.

Таблиця 3 – Оцінка ефективності ТОВ «Трейд–Шуз» в 2013 та 2015 роках, (тис. грн.)

	2013 рік	2015 рік
Накладні витрати	398,327	2355,3017
Витрати на імпорт	18888,299	16604,855
Виручка від імпорту	30112,603	29123,248
Прибуток від імпорту	11224,304	12518,393

Розроблено автором на основі даних ТОВ «Трейд–Шуз»

Витрати на імпорт зменшились на 2283,44 грн., що становить в порівнянні з базовим роком 87%. Витрати зменшились за рахунок:

- контрактної вартості сировини – на 86% ;
- накладних витрат – на 98% ;
- акцизних зборів – на 0,6% ;
- мита і митних зборів, які в порівнянні з базовим роком становлять 8%.

Виручка від імпорту зменшилась на 989,355 грн. і 96%, причиною тому було зменшення кількості імпорту на 2185,18 грн. і 91% та невеликим збільшенням середньої ціни імпорту на 5% в порівнянні з базовим роком.

У третьому розділі роботи – «Шляхи удосконалення імпортової діяльності ТОВ «Трейд–Шуз»» – оцінено конкурентоспроможність

підприємства на ринку взуття України та Європи; сформовано перспективні напрями розвитку експортно–імпоротної діяльності ТОВ «Трейд–Шуз»; оцінено ефективність запропонованих заходів.

На основі виявлених проблемних аспектів було сформовано рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Якість вітчизняного ринку взуття досить активно вивчається товаровознавцями й аналітиками. Однак в умовах сучасної нестабільної економічної ситуації він зазнає певних змін. Вітчизняний ринок взуття в кількісному виразі становить 120–140 млн. пар на рік, у грошовому – 1.5 млрд. доларів США. Однак за споживчим рівнем Україна відстає від європейських країн.

За останні п'ять років обсяги вітчизняного виробництва взуття поступово зростають, однак у 2013–2014 рр. спостерігався його спад. Це пов'язано з нестабільною фінансовою ситуацією, інертністю кризових явищ у світовій та вітчизняній економіці.

Основними проблемами взуттєвої промисловості є такі:

- відсутність сировини та клеїв для виробництва взуття;
- застаріле обладнання вітчизняних фабрик;
- недостатня кількість кваліфікованих кадрів.

Низька конкурентоспроможність української продукції пояснюється високим оподаткуванням виробництва, недосконалою системою просування вітчизняного взуття на ринку, відсутністю швидкого відгуку на запити споживача й моди, невисокою якістю взуття.

Значне скорочення в 2014 р. обсягів експорту та імпорту взуття є наслідком економічної кризи. За 2011–2015 рр. обсяг експорту зріс на 35 %, обсяг імпорту – на 83. Цьому сприяли лояльні митні умови в Україні щодо імпортерів, а також підняття ставок мита Євросоюзом стосовно імпортерів із країн Азії. За даними Державної митної служби України, обсяг імпорту взуття набагато перевищує експорт (рис. 2.).

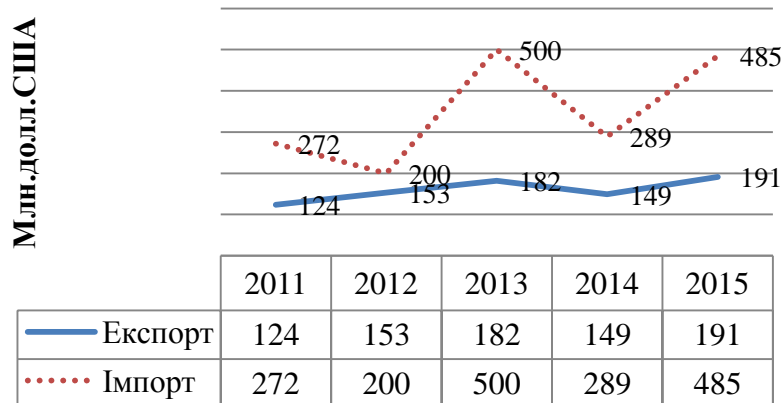


Рис. 2. Динаміка імпорту та експорту взуття з України

В Україні існує високий рівень конкуренції серед взуттєвих компаній. Ми проаналізуємо конкурентоспроможність ТОВ «Трейд–Шуз». Основними конкурентами є такі марки як Еконіка, TJ collection, Рандеву. Проведений Swot–аналіз діяльності ТОВ «Трейд–Шуз» представлений в таблиці 4.

Таблиця 4 – **SWOT–аналіз ТОВ «Трейд–Шуз»**

<p>Сильні сторони (S):</p> <ul style="list-style-type: none"> – проявляється чітка компетентність; – існування адекватних фінансових джерел; – ефективні конкурентні заходи; – визнання марки, як лідера; – ясно виражена стратегія; – створення системи виробничого контролю витрат; – оптимальні виробничі потужності. 	<p>Слабкі сторони (W):</p> <ul style="list-style-type: none"> – втрата окремих аспектів компетентності; – брак фінансів, які необхідні для реалізації нової стратегії; – низька віддача відділу продажів; – втрата глибини і гнучкості управління; – слабка мережа розподілу; – слабка політика просування.
<p>Зовнішні сприятливі можливості (O):</p> <ul style="list-style-type: none"> – потенціал сервісу додаткових груп покупців; – збільшення номенклатури товарів; – зменшення торговельних бар'єрів у виході на зовнішні ринки. 	<p>Потенційні зовнішні загрози (T):</p> <ul style="list-style-type: none"> – розслаблення зростання ринку; – зростання продажів товарів замінників; – поява нових конкурентів; – законодавче регулювання ціни; – чутливість до нестабільності зовнішніх умов бізнесу.

Розроблено автором на основі даних ТОВ «Трейд–Шуз»

Основні проблеми забезпечення експортно–імпоротної діяльності ТОВ «Трейд–Шуз»: брак і недостатність сировини для виробництва продукції; не

достатнє використання нових інформаційних технологій; проблеми на митному кордоні країни; затримка та порушення термінів поставок продукції в системі виробництва; застаріле обладнання; політичні проблеми в Україні, через що багато фірм–партнерів відмовляються співпрацювати або пропонують не вигідні умови постачання.

Внаслідок ряду об'єктивних причин було вирішено відмовитись від імпорту готової продукції та матеріалів з Росії, єдиною країною, фірми котрої будуть залишатися партнерами ТОВ «Трейд–Шуз», залишається Китай.

З огляду на це було запропоновано відмовитись від транспортування продукції автомобільним транспортом, натомість перейти на використання залізничного транспорту. Завдяки проведеному аналізу та розрахункам, було підтверджено, що транспортування залізничним транспортом є набагато вигіднішим ніж транспортування автомобільним транспортом (табл. 5).

Таблиця 5 – Вартість вантажоперевезень авто–, авіа– та залізничним транспортом, дол. США

Вага вантажу	20,5 тон	40 тон
Автотранспорт	14672,72	9220,02
Залізничний транспорт	4615	7400
Авіантранспорт	73800	100000

Розроблено автором на основі даних ТОВ «Трейд–Шуз»

Наступним кроком було проведення оцінки ефективності встановлення на підприємстві комплексу типу КМ144. У зв'язку з тим, що на даний момент ТОВ «Трейд–Шуз» знаходиться у скрутному становищі, тому пропонується взяти комплекс типу КМ144 у лізинг. Згідно отриманих розрахунків, зроблено висновок, що лізинг обладнання вигідніший для ТОВ «Трейд–Шуз», аніж купівля комплексу типу КМ144 у кредит, незалежно від схеми погашення кредиту (табл. 6).

Таблиця 6 – Схема лізингових виплат

Місяць	Вартість об'єкта	Погашення вартості об'єкта	Винагорода лізингодавця	Комісії	Виплати на місяць
1	2	3	4	5	6
1	265000,00	85483,90	2208,40	2650,00	90342,30
2	179516,10	5983,90	1496,00	0,00	7479,90
3	173532,20	5983,90	1446,20	0,00	7430,10
4	167548,30	5983,90	1396,30	0,00	7380,20
5	161564,40	5983,90	1346,40	0,00	7330,30
6	155580,50	5983,90	1296,60	0,00	7280,50
7	149596,60	5983,90	1246,70	0,00	7230,60
8	143612,70	5983,90	1196,80	0,00	7180,70
9	137628,80	5983,90	1147,00	0,00	7130,90
10	131644,90	5983,90	1097,10	0,00	7081,00
11	125661,00	5983,90	1047,20	0,00	7031,10
12	119677,10	5983,90	997,40	0,00	6981,30
13	113693,20	5983,90	947,50	0,00	6931,40
14	107709,30	5983,90	897,60	0,00	6881,50
15	101725,40	5983,90	847,80	0,00	6831,70
16	95741,50	5983,90	797,90	0,00	6781,80
17	89757,60	5983,90	748,00	0,00	6731,90
18	83773,70	5983,90	698,20	0,00	6682,10
19	77789,80	5983,90	648,30	0,00	6632,20
20	71805,90	5983,90	598,40	0,00	6582,30
21	65822,00	5983,90	548,60	0,00	6532,50
22	59838,10	5983,90	498,70	0,00	6482,60
23	53854,20	5983,90	448,80	0,00	6432,70
24	47870,30	5983,90	399,00	0,00	6382,90
25	41886,40	5983,90	349,10	0,00	6333,00
26	35902,50	5983,90	299,20	0,00	6283,10
27	29918,60	5983,90	249,40	0,00	6233,30
28	23934,70	5983,90	199,50	0,00	6183,40
29	17950,80	5983,90	149,60	0,00	6133,50
30	11966,90	5983,90	99,80	0,00	6083,70
31	5983,00	5983,00	49,90	0,00	6032,90
Разом		265000,00	25397,40	2650,00	293047,40

Розроблено автором на основі даних ТОВ «Трейд-Шуз»

Через скрутне становище підприємства та низький попит на продукцію в Україні, біло запропоновано переорієнтувати збут продукції ТОВ «Трейд-Шуз», тому весь об'єм готової продукцію буде експортовано до Іспанії.

За підсумками останніх років лідером у виробництві взуття є компанія LOEWE з Мадриду. За даними 2015 року на її частку припадає близько 17% загальноіспанського виробництва взуття. Також до трійки найбільших виробників взуття входять PRENATAL – 6% і взуттєва фірма Martinelli – 4% від загальноіспанського виробництва.

Якість взуття ТОВ «Трейд–Шуз» зможе гідно конкурувати з іншими українськими фірмами–експортерами взуття, серед яких головними 3–ма конкурентами підприємства на ринку Іспанії є: Belali, KaDar, Papuchi.

Пробна партія продукції ТОВ «Трейд–Шуз» була представлена в мережі магазинів взуття «Avarcas» в Мадриді. Розрахунок митної вартості пробної партії взуття представлений у табл.7.

Таблиця 7 – Розрахунок митної вартості пробної партії взуття

Показник	Розрахунок
Обсяг поставки	35 000 пар взуття (20т)
Собівартість продукції	1 пара взуття = 180 грн. 1750 пар (1т) = 315000 грн. $315000/28,2 = 11170,21$ EUR/т (6,7 євро/пара) 35000 пар (20т) = $180*35000 = 6,3$ млн грн. $63000000/28,2 = 223404,26$ євро
Запланований прибуток	6470 EUR/т $(6470+11170,21)*20 = 352804,2$ євро $352804,2 - 223404,26 = 129399,94$ євро
Транспортні витрати	3617 км 1 км = 0,83 євро $3617*0,83 = 3002,11$ євро
Митна вартість	$223404,26 + 129399,94 + 3002,11 = 355806,65$ євро
Митний збір (0,2%)	$355806,65*0,002 = 711,61$ євро
Ціна партії товару	$355806,65 + 711,61 = 356518,3$ євро
Експортна ціна	$356518,3/20000 = 17,83$ євро/кг 1 пара = 0,6 кг = 10,7 євро

Розроблено автором на основі даних ТОВ «Трейд–Шуз»

Чистий прибуток та витрати від здійснення експортної операції для визначення ефективності її здійснення відображені у табл. 8.

Таблиця 8 – Ефективність експортної операції ТОВ «Трейд–Шуз»

Показник	Розрахунок
Загальні витрати	$3002,11 + 711,61 = 3713,72$ євро
Собівартість продукції	223404,26 євро
Виручка від реалізації	$356518,3 \text{ євро} * 28,2 = 10053816,06$ грн.
Повна собівартість	$223404,26 \text{ євро} * 28,2 + 711,61 * 28,2 = 6320067,53$ грн
Прибуток	$10053816,06 - 6320067,53 = 3733748,53$ грн.
Податок на прибуток	$3733748,53 * 0,18 = 672074,74$ грн.
Чистий прибуток	$3733748,53 - 672074,74 = 3061673,79$ грн.
Рентабельність	$(3061673,79 / 6320067,53) * 100\% = 48,44\%$
Економічна ефективність	$(3733748,53 / 6320067,53) * 100\% = 59,08\%$

Розроблено автором на основі даних ТОВ «Трейд–Шуз»

Було зроблено висновок, що якщо вдасться повністю реалізувати партію товару, то ТОВ «Трейд–Шуз» отримає чистий прибуток у розмірі 3061673,79 грн., а рентабельність даної операції буде 48,44%.

ВИСНОВКИ

Імпорт товарів, капіталів і робочої сили є одним з основних видів зовнішньоекономічної діяльності та складовою будь-якої зовнішньоекономічної діяльності. Особливості імпортової діяльності підприємства обумовлені правовим регулюванням імпорту товарів. Фахівці виділяють два основних види ввезення товару: імпорт промислової і споживчої продукції; імпорт проміжних товарів (тобто сировини) і послуг. Також фахівці виділяють прямий і непрямий імпорт, а імпортний режим поділяється на ліцензоване ввезення та неліцензований імпорт.

Як будь-яка зовнішньоекономічна операція імпортна операція включає в себе три етапи: підготовка, укладення контракту і його виконання. При цьому дані етапи імпортової угоди мають свої особливості. Техніка виконання імпортних операцій включає:

- 1) контроль за якісним виготовленням закупленого товару та його своєчасною доставкою з–за кордону;
- 2) організацію транспортування товару з–за кордону;
- 3) проведення розрахунків за поставлений товар;
- 4) організацію роботи з претензіями;
- 5) підсумковий аналіз ефективності проведеної імпортової операції та розробка заходів щодо її підвищення в майбутньому.

Доцільність імпорту підприємства обумовлюється високою якістю товарів, їх низькими цінами, відсутністю певної сировини, матеріалів, комплектуючих в Україні. В імпортних операціях також широко використовується комерційний кредит – короткостроковий кредит, що надається продавцем покупцеві у формі відстрочки сплати товару (робіт, послуг).

ТОВ "Трейд–Шуз" здійснює свою діяльність відповідно до діючого законодавства України і статуту підприємства, самостійно визначає структуру керування, штатний розклад. Керування здійснюється директором. Для здійснення ефективного керування виробництвом створені виробнича, технічна, енергомеханічна, економічна служби, служба кадрів і побуту, а також відділ автоматизованих систем керування виробництвом.

Основним видом зовнішньоекономічної діяльності, яким займається ТОВ «Трейд–Шуз» є імпорт. Вся імпортована продукція реалізовується в межах України. Обсяг імпорту становив у 2015 р. 252700,8 тис. грн. На сучасному етапі розвитку ТОВ «Трейд–Шуз» має налагоджену співпрацю приблизно із 15 іноземними партнерами, тобто зв'язки ці вже є постійними.

За роки діяльності ТОВ «Трейд–Шуз» здобуло хорошу репутацію у ділових колах та позитивну оцінку споживачів і покупців своєї продукції. У процесі виробничо–господарської діяльності підприємство виробило власну технологію сушіння та обробки шкіри так її замінників і переробки її відходів. Перероблені відходи використовуються у власному виробництві. Тому підприємство може виготовляти аналогічну конкурентну продукцію з

меншими затратами. На сучасному етапі діяльності фірма має високий рівень дебіторської та кредиторської заборгованості, недостатньо аналізуються ринки збуту продукції.

Найбільш суттєвими внутрішніми проблемами підприємства є: застаріле обладнання, яке уже частково замінене, перехід на вузькоспеціалізовану продукцію.

Сильними сторонами ТОВ «Трейд–Шуз» є його особливості які відрізняють його від конкурентів: сировинне забезпечення, клієнтура, зв'язки. Підприємство працює над підвищенням якості своєї продукції, хоча як і раніше багато взуття йде на уцінку, через неякісні матеріали і порушення технології.

Варто зазначити, що ТОВ «Трейд–Шуз» імпортує матеріали та готову продукцію з двох країн: Росії та Китаю. 42% матеріалів і продукції імпортуються з Росії, 58% – з Китаю. Реалізується продукція в Україні у мережах власних магазинів ТОВ «Трейд–Шуз», таких як ЦентрОбувь, Centro та Kari.

Ситуація на ринку взуття України характеризується наступними тенденціями. За останні п'ять років обсяги вітчизняного виробництва взуття поступово зростають, однак у 2013–2014 рр. спостерігався його спад. Це пов'язано з нестабільною фінансовою ситуацією, інертністю кризових явищ у світовій та вітчизняній економіці. Значне скорочення в 2014 р. обсягів експорту та імпорту взуття є наслідком економічної кризи. За 2011–2015 рр. обсяг експорту зріс на 35 %, обсяг імпорту – на 83. Цьому сприяли лояльні митні умови в Україні щодо імпортерів, а також підняття ставок мита Євросоюзом стосовно імпортерів із країн Азії. Низька конкурентоспроможність української продукції пояснюється високим рівнем оподаткування виробництва, недосконалою системою просування вітчизняного взуття на ринку, відсутністю швидкого відгуку на запити споживача й моди, невисокою якістю взуття. Нерівні конкурентні умови на внутрішньому ринку для українських підприємств створюються з боку

дешевих товарів турецького й китайського виробництва низької якості, а також тих, що ввозяться в Україну із заниженням їх митної вартості з метою ухилення від сплати податків, здійснення контрабандної діяльності і тіньового виробництва.

Імпортна діяльність ТОВ «Трейд-Шуз» на сучасному етапі характеризується наступними тенденціями. Згідно проведених розрахунків прибуток від імпорту на ТОВ «Трейд-Шуз» у 2015 році зріс лише на 1294,089 грн. та 11%. Це зумовлено тим, що виручка від імпорту знизилась на 989,355 грн. та 96%, а також зниженням витрат на імпорт на 87% в порівнянні з базовим роком. Витрати на імпорт зменшились на 2283,44 грн., що становить в порівнянні з базовим 2013 роком 87%. Причиною тому було зменшення кількості імпорту на 2185,18 грн. і 91% та невелике збільшення середньої ціни імпорту на 5% в порівнянні з базовим роком.

Основними конкурентами на ринку взуття України для ТОВ «Трейд-Шуз» є такі марки як «Еконіка», «TJ Collection», «Рандеву». Якість взуття ТОВ «Трейд-Шуз» може гідно конкурувати з іншими українськими фірмами-експортерами взуття, серед яких головними 3-ма конкурентами підприємства на ринку Іспанії є: Belali, KaDar, Papuchi.

На основі виявлених проблемних аспектів було сформовано рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства. Для удосконалення імпортової діяльності на ТОВ «Трейд-Шуз» необхідно оптимізувати виробничий процес, налагодити зв'язки з вигідними постачальниками, використовувати нові технології, переймати досвід аналогічних підприємств у високорозвинених країнах. Внаслідок ряду об'єктивних причин було вирішено відмовитись від імпорту готової продукції та матеріалів з Росії. Єдиною країною, фірми котрої будуть залишатися партнерами ТОВ «Трейд-Шуз», залишається Китай. З огляду на це було запропоновано відмовитись від транспортування продукції автомобільним транспортом, а натомість перейти на використання залізничного транспорту. Завдяки проведеному аналізу та розрахункам було

підтверджено, що транспортування залізничним транспортом є набагато вигіднішим, ніж транспортування автомобільним транспортом.

Наступним кроком було проведення оцінки ефективності встановлення на підприємстві пресового комплексу типу КМ144. У зв'язку з тим, що на даний момент ТОВ «Трейд–Шуз» знаходиться у скрутному становищі, тому пропонується взяти комплекс типу КМ144 у лізинг.

Через скрутне становище підприємства та низький попит на продукцію в Україні, було запропоновано переорієнтувати збут продукції ТОВ «Трейд–Шуз», тому весь об'єм готової продукції буде експортовано до Іспанії. Пробна партія продукції ТОВ «Трейд–Шуз» буде представлена в мережі магазинів взуття «Avarcas» в Мадриді.

Результати розрахунків дають підстави прогнозувати, що якщо партія товару буде реалізована повністю, то ТОВ «Трейд–Шуз» отримає чистий прибуток у розмірі 3061673,79 грн., а рентабельність даної операції буде 48,44%. Таким чином, запропоновані заходи щодо удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Трейд–Шуз» можна охарактеризувати як досить перспективні, що сприятимуть покращенню фінансового стану досліджуваного підприємства і подальшому розвитку його зовнішньоекономічної діяльності.

АННОТАЦІЯ

Шевченко О. Р. Управління імпортною діяльністю підприємства (на прикладі ТОВ «Трейд–Шуз»). – Рукопис.

Дипломна робота освітньо-кваліфікаційного рівня "магістр" за спеціальністю 8.03060104 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» – НТУУ "КПІ", Київ, 2016.

Дипломну роботу присвячено комплексу питань, пов'язаних з управлінням зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Для цього розглянуто сутність та види імпортною діяльності підприємства, визначено основи її організації та узагальнено методичні підходи до оцінки її

ефективності. Також надано організаційно–економічну характеристику ТОВ «Трейд–Шуз», оцінено фінансовий стан компанії та проаналізовано основні напрямки імпортої діяльності підприємства та її ефективності. У роботі оцінено конкурентоспроможність підприємства на ринку взуття України та Європи, сформовано перспективні напрями розвитку експортно–імпортої діяльності та оцінено їх ефективність.

Ключові слова: *зовнішньоекономічна діяльність, імпорт, експорт, ефективність, фінансовий стан, ринок взуття, підприємство, конкурентоспроможність.*

АННОТАЦИЯ

Шевченко О. Р. Управление импортной деятельностью предприятия (на примере ООО «Трейд-Шуз»). - Рукопись.

Дипломная работа образовательно-квалификационного уровня "магистр" по специальности 8.03060104 «Менеджмент внешнеэкономической деятельности» - НТУУ "КПИ", Киев, 2016.

Дипломная работа посвящена комплексу вопросов, связанных с управлением внешнеэкономической деятельностью предприятия. Для этого рассмотрены сущность и виды импортной деятельности предприятия, определены основы ее организации и обобщены методические подходы к оценке ее эффективности. Также предоставлена организационно-экономическая характеристика ООО «Трейд-Шуз», оценено финансовое состояние компании и проанализированы основные направления импортной деятельности предприятия и ее эффективности. В работе оценена конкурентоспособность предприятия на рынке обуви Украины и Европы, сформированы перспективные направления развития экспортно-импортной деятельности компании и оценена их эффективность.

Ключевые слова: *внешнеэкономическая деятельность, импорт, экспорт, эффективность, финансовое состояние, рынок обуви, предприятие, конкурентоспособность.*

ABSTRACT

Shevchenko O. R. Management of import activities of the company (on example of the LLC "Trade-Shuz"). - Manuscript.

Master's thesis educational qualification in the specialty 8.03060104 "Management of foreign economic activity" - "KPI", Kiev, 2016.

Thesis is devoted to the complex of issues related to the management of foreign economic activity of the company. For this were considered the nature and type of the import activity of the enterprise, determined the basis of its organization and summarized the methodological approaches to the assessment of its effectiveness. Likewise, there were provided organizational and economic characteristics of LLC "Trade-Shuz", assessed the financial condition of the company and analyzed the main directions of import activities of the company and their effectiveness. In the paper is estimated the competitiveness of the enterprise on the Ukrainian and European footwear market, formed perspective directions of development of foreign economic activity of the company and evaluated their effectiveness.

Keywords: *foreign economic activities, import, export, efficiency, financial condition, footwear market, enterprise competitiveness.*