

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра міжнародних економічних відносин

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
к. е. н., доцент Уханова І.О.

“ _____ ” _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»
за освітньою програмою «Міжнародні економічні відносини»
на тему:

**«Імпортна діяльність торговельних посередників на ринку
сільськогосподарського устаткування на прикладі ТОВ «Нетафім Україна»**

Виконавець:
студент 64 групи ФМЕ
Козлов Олексій Андрійович _____

Науковий керівник:
к.е.н, доцент
Воронова О. В. _____

Одеса – 2023 рік

АНОТАЦІЯ

Козлов Олексій Андрійович, «Імпортна діяльність торговельних посередників на ринку сільськогосподарського устаткування на прикладі ТОВ «Нетафім Україна» кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра

292 «Міжнародні економічні відносини» за освітньою програмою «Міжнародні економічні відносини»

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2023 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єктом дослідження є ефективність імпортої діяльності ТОВ «Нетафім Україна» та шляхи її підвищення. У роботі розглядаються теоретико-методичні основи дослідження ефективності імпортої діяльності торговельних посередників. Досліджено чинники впливу на ефективність імпортої діяльності торговельних посередників та систематизовано методи оцінки ефективності імпортої діяльності підприємства.

Проаналізовано показники сучасного стану та динаміки імпорту санітарно-технічної продукції ТОВ «Нетафім Україна». Проведено SWOT—аналіз досліджуваного підприємства. Визначені чинники впливу на ефективність імпортої діяльності ТОВ «Нетафім Україна». Проведений аналіз показників ефективності імпортої діяльності ТОВ «Нетафім Україна».

Запропоновано шляхи підвищення ефективності імпортої діяльності ТОВ «Нетафім Україна» за рахунок удосконалення логістичної складової.

Ключові слова: ефективність, імпортна діяльність, торговельні посередники, удосконалення, фактори впливу SWOT-аналіз, логістична діяльність, морські перевезення, авіаперевезення.

ANNOTATION

Kozlov Oleksiy Andriyovych, «Import activity of resellers on the agricultural equipment market of Ukraine on the example of Netafim Ukraine LLC» qualification work for a master`s degree 292 "International Economic Relations" under the educational program "International Economic relations" Odessa National Economic University
Odesa, 2023

The master's thesis consists of three sections. The object of the research is the efficiency of the import activities of the LLC "Netafim Ukraine" and ways to enhance it. The thesis explores the theoretical and methodological foundations of studying the effectiveness of import activities of trading intermediaries. Factors influencing the efficiency of import activities of trading intermediaries are examined, and methods for evaluating the efficiency of import activities of the enterprise are systematized.

Indicators of the current state and dynamics of the import of sanitary-technical products by LLC "Netafim Ukraine" are analyzed. A SWOT analysis of the researched enterprise is conducted, identifying factors influencing the efficiency of import activities of LLC "Netafim Ukraine." An analysis of the indicators of the efficiency of import activities of LLC "Netafim Ukraine" is carried out.

Ways to enhance the efficiency of import activities of LLC "Netafim Ukraine" through improving the logistics component are proposed.

Keywords: efficiency, import activities, trading intermediaries, improvement, influencing factors, SWOT analysis, logistics activities, maritime transport, air transport.

Зміст

Вступ.....	5
Розділ 1.Теоретико-методологічні основи дослідження імпортої діяльності торговельних посередників на ринку сільськогосподарського устаткування.....	9
1.1 Сутність та особливості імпортої діяльності торговельних посередників на ринку сільськогосподарського устаткування.....	9
1.2 Фактори впливу на імпортої діяльність торговельних посередників.....	20
1.3 Методи аналізу ефективності імпортої діяльності торговельних посередників на ринку сільськогосподарського устаткування.....	26
Висновки до розділу 1.....	32
Розділ 2. Аналіз ефективності імпортої діяльності ТОВ «Нетафім Україна».....	33
2.1 Загальна характеристика підприємства ТОВ «Нетафім Україна».....	33
2.2 Аналіз факторів, що впливають на ефективність імпортої діяльності ТОВ «Нетафім Україна».....	45
2.3 Оцінка фінансово-економічних наслідків впливу російської агресії на імпортої діяльність ТОВ «Нетафім Україна».....	56
Висновки до розділу 2.....	61
Розділ 3. Удосконалення імпортої діяльності ТОВ «Нетафім Україна»..	63
3.1. Впровадження адаптаційної логістичної стратегії для підвищення ефективності імпортої діяльності ТОВ «Нетафім Україна».....	63

3.2. Введення антикризової стратегії на ТОВ «Нетафім Україна» у період воєнного часу.....	74
Висновки до розділу 3.....	78
ВИСНОВКИ.....	80
Список використаних джерел.....	84

ВСТУП

Актуальність теми.

Торгівля відіграє ключову роль в українській економіці не лише шляхом обсягу продукції, що потрапляє на ринок через оптову та роздрібну торгівлю. Вона також може призводити до суттєвих структурних змін у національній економіці, впливаючи на розвиток і збалансованість внутрішнього ринку. Ця сфера діяльності виступає важливим фактором у товарно-грошових відносинах між власниками товарів, сприяє забезпеченню робочих місць для великої кількості працівників і впливає на галузеві та регіональні ринки внутрішньої економіки.

У сучасний період, зовнішньоекономічна активність підприємств оптової та роздрібної торгівлі виступає суттєвим компонентом при відкриванні нових ринків збуту, пошуку доступу до обмежених ресурсів, встановленні міжнародних зв'язків, привабленні інвестицій та інших аспектах. Здійснення зовнішньоекономічної діяльності приносить значний користі не лише підприємствам, але й країні, де розташовані ці підприємства. Це включає регулювання валютних курсів, підтримку національної валюти та збільшення надходжень до державного бюджету. Одним з ключових аспектів зовнішньоекономічної діяльності є імпортна сфера.

Рішення про впровадження імпортової діяльності на підприємстві повинно ґрунтуватися на його ефективності, яка визначається порівнянням економічних результатів з витратами на їх досягнення.

Україна є державою, яка займає лідируючі позиції по виробництву сільгосппродукції. Агропромисловий комплекс України є важливим пунктом формування її ВВП та розвитку національної економіки. Для забезпечення успішності реалізації цієї політики не менш важливим є імпорт сільськогосподарського обладнання. Постійно змінюючися умови зовнішнього

середовища та рост конкуренції вимагають від торгових посередників сільськогосподарського обладнання постійного контролю та ефективної організації своєї діяльності, саме це і обумовило актуальність обраної теми.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи. Головною метою роботи є розробка заходів для удосконалення імпортої діяльності торгового посередника - ТОВ "Нетафім Україна".

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити економічну сутність імпортої діяльності підприємств сільськогосподарського устаткування;
- узагальнити фактори, що впливають на результативність імпортої діяльності підприємств сільськогосподарського устаткування;
- згрупувати систему методів оцінки результативності імпортої діяльності підприємств, які спеціалізуються на сільськогосподарському устаткуванні,
- проаналізувати ефективність імпортої діяльності ТОВ "Нетафім Україна";
- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності імпортої діяльності ТОВ "Нетафім Україна".

Об'єктом дослідження є процес організації імпортої діяльності торгових посередників.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти удосконалення імпортої діяльності торгових посередників на ринку сільськогосподарського устаткування.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та розв'язання завдань дослідження в роботі були використані наступні методи: систематизації та узагальнення (для уточнення категоріального апарату, систематизації ознак і критеріїв ефективності імпортої діяльності підприємств); аналіз і синтез (для

розробки методичних підходів до аналізу ефективності імпортої діяльності підприємства); індукція та дедукція; методи економіко-математичного аналізу, аналітичні та графічні методи.

Виконання кваліфікаційної роботи включало використання програмних пакетів MS Excel.

Інформаційна база дослідження. Для підготовки кваліфікаційної роботи магістра використовувалися наукові-практичні досягнення вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, нормативно-правові акти України, матеріали науково-практичних конференцій, офіційна звітність ТОВ «Нетафім Україна».

Публікації та апробація результатів дослідження. За результатами виконання кваліфікаційної роботи опубліковано тези “Фактори впливу на ефективність імпортої діяльності торговельних посередників”.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, які об’єднують вісім підрозділів, висновків, списку використаних джерел (45 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 88 сторінки. Основний зміст викладено на 82 сторінках. Робота містить 13 таблиць та 18 рисунків.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЕРЕДНИКІВ НА РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО УСТАТКУВАННЯ

1.1 Сутність та особливості імпоротної діяльності торговельних посередників на ринку сільськогосподарського устаткування

У наші дні збільшується кількість вітчизняних підприємств, які укладають угоди з іноземними партнерами для здійснення імпоротної діяльності. Ці компанії для успішного співробітництва отримують значну кількість інформації, яку вони аналізують за допомогою різноманітних сучасних методів, з метою підвищення рівня ефективності свого бізнесу. Більше того, для багатьох компаній імпортні операції стають пріоритетними, оскільки тільки завдяки оптимізованій імпортній стратегії підприємство може займати провідні позиції на світовому ринку.

На міжнародному ринку такі операції представляють собою укладені та правовизначені угоди, які включають підготовку, узгодження і реалізацію міжнародних контрактів за використання визначених форм і методів комерційної діяльності.

Проведемо аналіз різних підходів до визначення економічної сутності категорії "імпорт" (Таблиця 1.1.).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення економічної сутності категорії "імпорт"

Джерело	Визначення
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність»:	“придбання (купівля) українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності у закордонних суб'єктів господарської діяльності товарів із подальшим їх ввезенням на територію України, включаючи придбання товарів, призначених для споживання установами і організаціями України, розташованими за її межами” [15].
Митний Кодекс України”:	“митний режим, відповідно до якого іноземні товари після сплати усіх митних платежів, що встановлені законом України на імпорт цих товарів, та виконання всіх необхідних митних процедур випускаються для вільного обігу на митній території України” [25]
Козак Ю.Г.:	“це ввезення у країну товарів іноземного виробництва безпосередньо із країни-виробника або з країни-посередника з метою особистого використання чи для використання на будівельних, промислових чи сільськогосподарських підприємствах для переробки з ціллю споживання всередині держави, або з подальшим вивезенням із її кордонів” [22]
Моїсеєнко Т. Є.:	“купівля товарів у держави за кордоном із

	подальшим ввезенням на територію іншої країни” [26].
Загородній А.Г.:	“ввезення із-за кордону товарів, послуг, технологій, капіталу, цінних паперів для їх реалізації чи застосування на внутрішньому ринку” [18].
Макуха С.М.:	“ввезення товарів за межі митного кордону певної країни з метою їх подальшої реалізації” [22].

Джерело: узагальнено автором за [21; 25; 26; 18; 22]

Розглядаючи вищезгадані поняття, можна прийти до висновку, що імпорتنі операції є складним та взаємопов'язаним процесом. Результатом цього процесу є придбання та далі ввезення певних товарів або послуг на територію країни через митні кордони, за якими слідує передача права володіння імпортеру.

Враховуючи сучасні умови ринку, можна визначити певні фактори, які спонукають суб'єкти господарської діяльності до участі в імпортних операціях:

- Здійснення і реалізація товарів, які відрізняються високою якістю та часто є більш доступними вартісно;
- Установлення співпраці з іноземними контрагентами;
- Сприяння розвитку внутрішнього ринку через підвищення конкуренції [10].

Після ретельного аналізу вище вказаних концепцій можна також зазначити, що імпорتنі операції представляють собою складний та взаємопов'язаний процес. Цей процес включає в себе придбання та подальше ввезення на територію країни певних товарів чи послуг через митні кордони конкретної держави, із наступною передачею права володіння імпортеру.

Імпортні операції представляють собою форму комерційної діяльності, що включає в себе процес закупівлі та ввезення на територію країни імпортера конкретного товару, робіт, технологій або капіталів іноземного походження. Головною метою цих операцій є подальша реалізація товару безпосередньо на внутрішньому ринку, а також можливість його подальшого продажу чи реімпорту [43].

До сфери імпортних операцій відносяться наступні типи: Рис. 1.1..

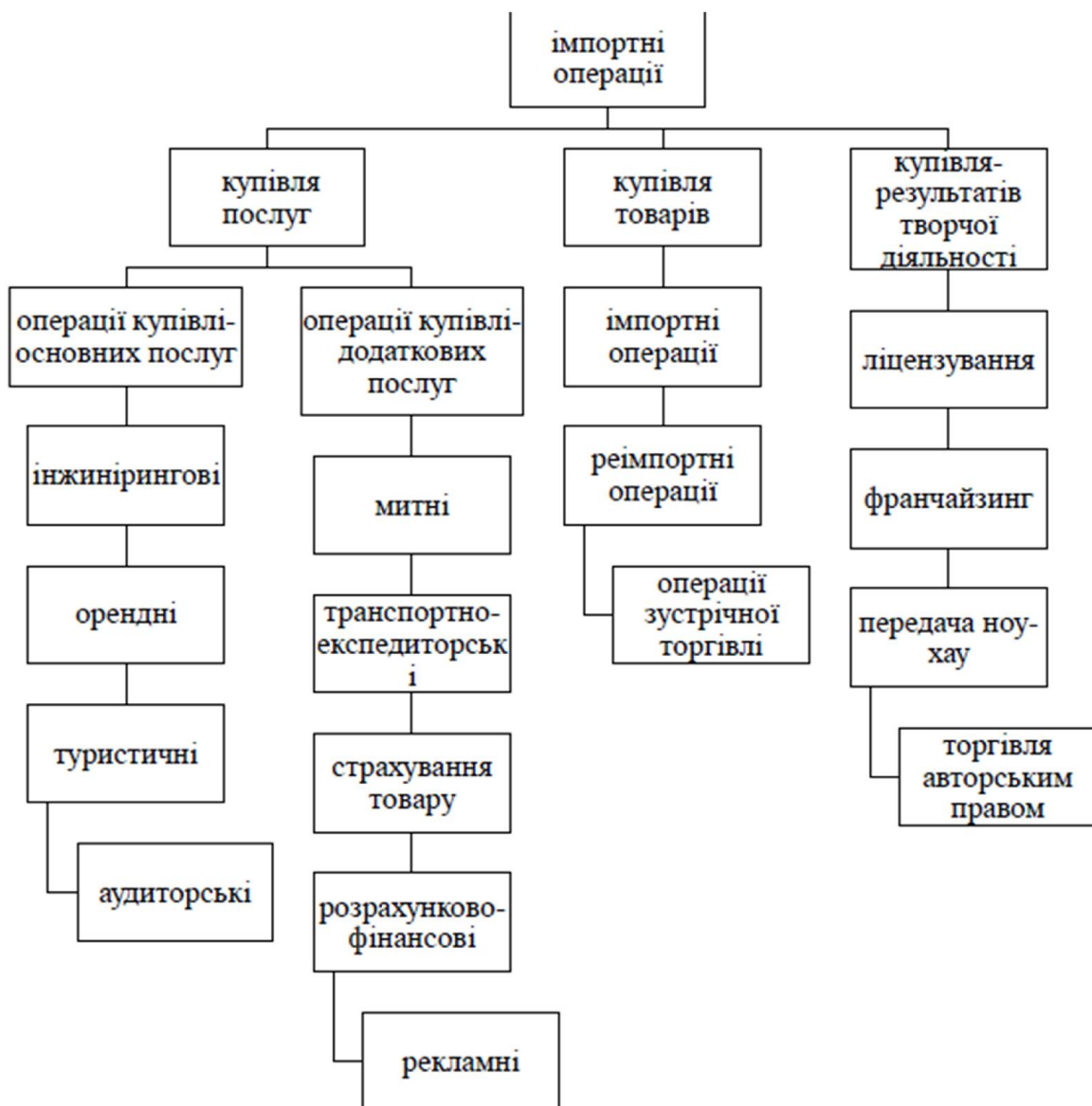


Рис. 1.1. Типологія імпортних операцій

Джерело: сформовано автором

Узагальнюючи підходи до визначення імпоротної діяльності підприємства, можна сформувати класифікацію або типологію. Різновидів імпоротної діяльності підприємства (Рис. 1.2.)



Рис. 1.2. Класифікації імпоротної діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором

Для ринку сільськогосподарського обладнання більш характерні наступні типи імпорту, що представлені в Табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Види імпортої діяльності на ринку сільськогосподарського
обладнання**

За характером імпортних операцій	
Прямий	Товар купується безпосередньо у іноземного виробника або дистриб'ютора;
Непрямий	Товари або послуги отримуються від підприємства-посередника;
За видом продукції	
Видимий	Певні товари або сировина, які отримуються для їх подальшої реалізації або переробки;
Невидимий	Отримання послуг, до яких можна віднести логістичні, страхові тощо;
За державними вимогами і обмеженнями	
Ліцензований	Згідно за Законом, вимагає певні дозволи або ліцензії;
Неліцензований	Для ввезення на територію держави – обмеження відсутні.

Джерело: складено за [9].

Методи прямого та непрямого імпорту є ключовими стратегіями для введення іноземних товарів на внутрішній ринок. Кожен з цих методів має свої переваги та недоліки, що варто враховувати при розробці зовнішньоекономічної стратегії підприємства.

Прямий імпорт - це метод, при якому підприємство самостійно закуповує товари в іноземних країнах та веде всі необхідні операції з митним оформленням та логістикою. Однією з головних переваг прямого імпорту є прямий контроль над всіма етапами постачання, що дозволяє уникнути додаткових посередників та мінімізувати ризики втрат чи затримок. З іншого боку, цей метод може бути витратним та вимагати значних фінансових та організаційних зусиль.

Непрямий імпорт, навпаки, передбачає залучення додаткових посередників, таких як дистриб'ютори, агенти. Цей метод дозволяє підприємству скористатися експертизою та інфраструктурою місцевих посередників, зменшуючи труднощі прямого ведення міжнародної торгівлі. Однак непрямий імпорт може призвести до меншого контролю за процесами та зниження прибутковості через комісійні та інші витрати.

Вибір між прямим та непрямим імпортом повинен базуватися на конкретних потребах та ресурсах підприємства, а також урахувати особливості конкретного ринку та товару. Наведені переваги та недоліки кожного методу слід ретельно враховувати при розробці стратегії міжнародної торгівлі підприємства.

Участь у міжнародній торгівлі вимагає врахування різноманітних аспектів, що визначають успішність імпорتنих операцій. При виході на глобальний ринок компанія повинна провести аналіз загального стану ринку, врахувати його особливості та визначити поточні тенденції. Основні цілі цього аналізу включають:

- Осмислене вивчення специфіки зовнішнього ринку, оцінка його особливостей та ідентифікація ключових факторів, що впливають на бізнес-середовище.
- Аналіз товарних позицій конкурентів для отримання повного уявлення про їхні стратегії, якість продукції та сприйняття їхніми клієнтами.
- Детальне вивчення сфери збуту, що включає оцінку каналів розповсюдження, методів просування та реакції цільової аудиторії.
- Визначення потенційних цілей, які компанія може досягти на міжнародному ринку, та розробка чіткого плану розвитку, враховуючи усі аспекти конкурентноспроможності.
- Аналіз цих ключових аспектів дозволяє компанії ефективно впроваджувати свою стратегію імпорتنих операцій та досягати успіху в глобальному бізнесі.

Після проведення аналізу управління імпортною діяльністю, підприємство стає перед завданням розробити стратегію для поліпшення ефективності своїх імпорتنих операцій, зокрема, враховуючи напрямки розвитку та потенційні можливості підприємства. Для досягнення цієї мети необхідно враховувати поточну імпортну стратегію компанії. Це передбачає оцінку ефективності та доцільності існуючих підходів, використовуючи дані щодо конкурентного положення, а також аналіз прибуткових звітів.

Додатково, для успішної реалізації стратегії покращення імпорتنих операцій, підприємство повинно враховувати динаміку міжнародного ринку, визначати основні тренди та аналізувати досвід схожих компаній. Крім того, важливо здійснити оновлення та модернізацію систем управління для ефективного впровадження нових стратегій. Такий комплексний підхід

дозволить підприємству оптимізувати й підвищити якість його імпорتنих операцій, забезпечуючи стійкий розвиток та конкурентоспроможність на міжнародному ринку[29].

Процес підготовки та реалізації імпоротної угоди є ключовою складовою імпоротної діяльності підприємства. Цю процедуру можна розглядати як чотири етапи (див. рис. 1.3). Обмін товарів на міжнародному ринку відбувається лише після тщательної підготовки, яка охоплює проведення комерційних переговорів, технічну підготовку та укладання та виконання договору чи контракту.

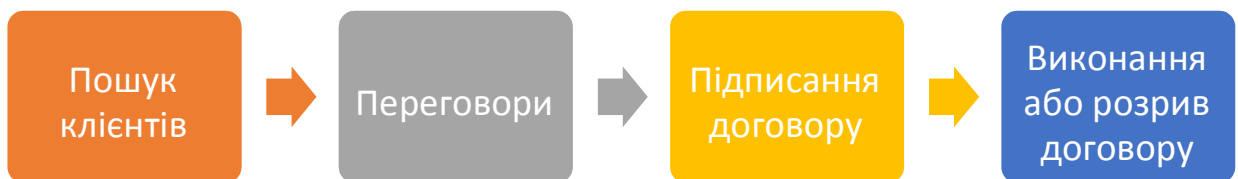


Рис. 1.3 Процедура укладання імпортного договору

Джерело: [21,22].

У угоді про купівлю-продаж конкретного товару розглядаються обумовленості, впорядкування виконання зобов'язань та відповідальність кожного сторони угоди. Контракт може бути розглянутий як складний документ, що включає в себе вступ, предмет угоди, зазначення ціни, обсягів поставок, термінів і умов оплати, якості та кількості товару, гарантій, санкцій, ситуацій форс-мажору та транспортних умов [44].

Процес виконання імпорتنих угод включає в себе:

1. **Узгодження Умов:** Досягнення взаєморозуміння та узгодження умов, що стосуються купівлі-продажу.
2. **Технічна Підготовка:** Проведення технічної діяльності, включаючи аналіз та уточнення технічних аспектів угоди.

3. **Комерційні Переговори:** Ведення комерційних переговорів для визначення умов, які задовольняють обидві сторони.
4. **Підписання та Виконання Договору:** Підписання та подальше виконання договору або контракту, включаючи всі зазначені умови.
5. **Оцінка Якості та Кількості:** Оцінка та підтвердження якості та кількості поставлених товарів.
6. **Гарантії та Санкції:** Узгодження умов гарантій та можливих санкцій у разі невиконання угоди.
7. **Форс-Мажорні Ситуації:** Врахування можливих ситуацій форс-мажору та визначення відповідних дій у таких випадках.
8. **Транспортні Умови:** Уточнення та узгодження умов транспортування товарів.
9. **Оплата та Терміни:** Визначення умов оплати та зазначення термінів здійснення платежів.

Використовуючи міжнародний досвід, можна зауважити, що навіть у країнах з розвиненим промисловим сектором існує система державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Для здійснення цього регулювання держава визначає інструменти, такі як митні тарифи та збори, а також методи нетарифного регулювання. Для імпорту товарів на територію України підприємство повинно спочатку зареєструватися в митних органах країни та відкрити валютний рахунок в банку. Крім того, товари, які перетинають митний кордон, повинні відповідати ряду стандартів і вимог, таких як санітарні, екологічні, технічні, фітосанітарні і т.д., залежно від типу товару [12].

Узагальнена система нормативно-правового регулювання імпортової діяльності підприємств та імпортних операцій представлена на Рис. 1.4.

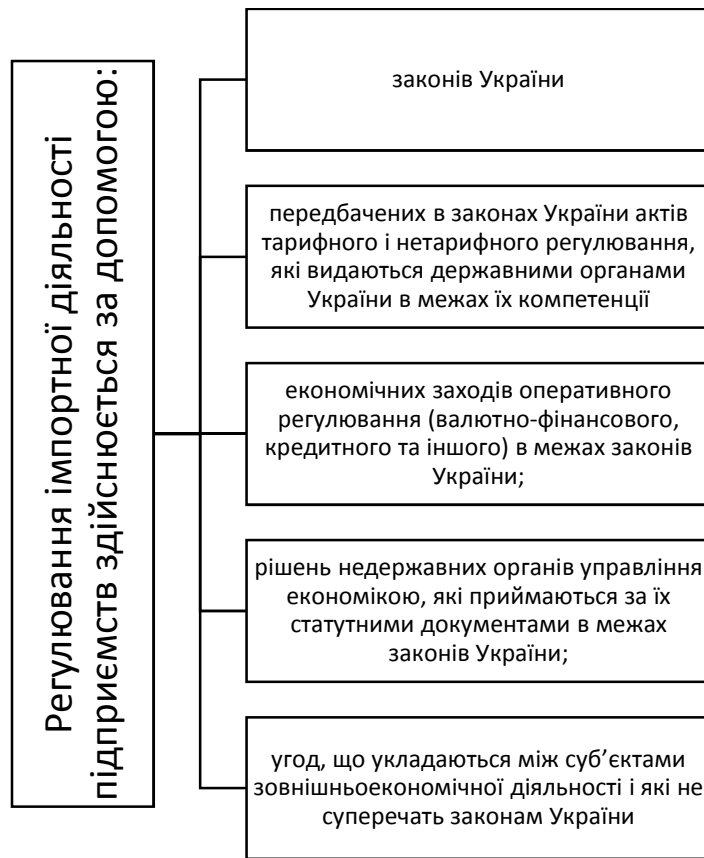


Рис. 1.4. Система нормативно-правового регулювання імпортової діяльності підприємств

Джерело: сформовано автором

Специфіка організації імпортової діяльності на ринку сільськогосподарського обладнання диктує необхідність вивчення напрямів підвищення її ефективності, особливо в умовах нестабільності економіки та військових дій, що потребує постійний мониторінг чинників, що на неї впливає. Від того, наскільки грамотно підприємство здатне вести імпорту діяльність у непередбачуваних умовах ринку, залежатиме ефективність її результатів за обраним напрямом.

1.2 Фактори впливу на імпорتنу діяльності торговельних посередників

Успішність імпоротної діяльності підприємства залежить від впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, які можуть стимулювати або гальмувати її. Саме тому важливим є процес аналізу цих факторів. Цей аналіз передбачає детальне висвітлення сутності кожного фактора, враховуючи при цьому тенденції розвитку на самому підприємстві. Перегляд і вивчення зовнішніх та внутрішніх чинників дозволяє визначити ключові аспекти, які впливають на імпортний потенціал підприємства. [44]

Є думка, що при дослідженні певного фактора, який прямо впливає на результативність імпоротної діяльності підприємства, керівництво може зосереджуватися виключно на тих аспектах, які підтримують позитивні результати, і не враховувати ті, що негативно впливають на імпортні операції [23].

Використовуючи цей підхід, можна розглядати імпорتنу діяльність підприємства як функцію максимізації всіх можливостей його операцій. Це означає вивчення зовнішнього ринку, ідентифікацію та управління можливими ризиками, а також формування та впровадження стратегії, яка враховує інтенсивність внутрішніх та зовнішніх умов та факторів. Аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на ефективність імпоротної діяльності є ключовою частиною формування короткострокових та довгострокових завдань для стимулювання виробничого процесу, мотивації працівників та ефективного розподілу ресурсів, таких як люди, капітал, інформація та технології. Ці елементи взаємодії сприяють поліпшенню та активізації потенціалу підприємства [23].

Враховуючи це, важливо відзначити, що вчені розрізняють різні типи факторів, які впливають на результативність імпоротної діяльності

підприємства. Однак, при безпосередньому вивченні імпоротної діяльності, майже всі ці фактори можна розділити на дві категорії: контрольовані та неконтрольовані.

Контрольовані фактори - це ті, що регулюються та є підконтрольними підприємству.

Неконтрольовані фактори розглядаються в контексті ринкових умов і визначаються зовнішніми чинниками, такими як діяльність держави, особливості галузі, міжнародні ринкові умови, а також зміни в технологіях тощо.

Важливо підкреслити, що контрольовані фактори не обмежуються виключно внутрішніми аспектами підприємства, і неконтрольовані можуть бути змінені за допомогою внутрішніх процесів на підприємстві, особливо з точки зору оптимізації та вдосконалення діяльності підприємства [23].

Зазвичай, коли підприємство розпочинає свою зовнішньоекономічну діяльність, зокрема імпортні операції, виникає питання про доцільність створення нових підрозділів або навіть спеціалізованої компанії. Проте, здавалося б, зайнятися цим з самого початку не завжди є оптимальним рішенням. Виходячи з досвіду інших компаній, рекомендується керівництву використовувати матричну структуру. Суть її полягає у тимчасовому створенні групи всередині діючої компанії, завданням якої є розробка стратегії для виходу на міжнародний ринок. Ця група, в свою чергу, буде підпорядковуватися вищому керівництву. За допомогою такого підходу вищі керівники можуть здійснювати контроль за організаційними змінами та аспектами міжнародного ринку [23].



Рис. 1.5. Внутрішні фактори впливу на ефективність імпортої діяльності торговельних посередників

Джерело: складено з автором [29]

При організації імпортої діяльності підприємство стикається з необхідністю постійних витрат. З цієї причини більшість компаній залучає до своєї діяльності більш досвідчену компанію з великим досвідом на міжнародному ринку, щоб на етапі старту мінімізувати фінансові затрати. Саме такі функції виконують торговельні посередники.

Однак, у зв'язку з науково-технічним прогресом та розширенням зовнішньоекономічної діяльності, зростанням міжнародного підрозділу, для деяких підприємств виправданим стає ведення всіх міжнародних процесів власними силами, без залучення сторонніх послуг. Що безпосередньо відображається на торгових посередниках імпорту і є неконтрольованим ними фактором.

Укладення угоди про партнерство з фірмою, яка спеціалізується на наданні послуг з імпортних операцій, часто призводить до ефективного

використання ресурсів, особливо якщо підприємство має об'єктивні можливості у сфері збуту або виробництва продукції і може отримувати вигоди від цих угод. Цей процес передбачає зменшення часу, пов'язаного з підготовкою та організацією імпорتنих операцій на підприємстві, що в свою чергу призводить до збільшення рентабельності проектів. Встановлення партнерства з фахівцями з імпорتنих операцій може сприяти покращенню оперативної ефективності, зокрема у використанні інфраструктури та технологій, що прискорює процеси на підприємстві. Це відкриває можливості для оптимізації витрат і забезпечення більш ефективного управління ресурсами.

Крім того, співпраця з досвідченим партнером може призвести до зниження ризиків, пов'язаних із імпортними операціями, завдяки їхній експертизі та знанням в сфері міжнародного бізнесу. Це забезпечує більшу стабільність і надійність процесів на підприємстві. Додатково, установа партнерства може сприяти розширенню географії підприємницьких зв'язків та відкриванню нових ринків для збуту, що є ключовим для зростання бізнесу. Також, це дозволяє підприємству фокусуватися на його основній діяльності, вдалому розвитку та розширенню, покладаючи операційні турботи на кваліфікованих партнерів.

В цілому, партнерство у сфері імпорتنих операцій може виявитися стратегічним рішенням, що сприяє ефективному управлінню та успішному розвитку підприємства.

Підприємства, що вирушають на міжнародний ринок, часто стикаються із обмеженими фінансовими можливостями для вкладення в нові проекти за межами своєї країни. У багатьох випадках керівництво намагається утримати значну частину фінансових ресурсів в межах власної

країни, уникнувши їхнього витрачання за кордоном. Такий підхід має своєю метою удосконалити операційні форми, що дозволяють передавати питання, пов'язані з імпортною діяльністю, стороннім організаціям. Однак із збільшенням обсягів діяльності зростає потреба в собівартості та самостійному керуванні міжнародною справою, що може призвести до зростання ресурсів, розташованих за кордоном.

Зі збільшенням обсягу реалізованих товарів чи послуг стає менш обґрунтованим скористання консультаційних послуг від інших підприємств. Іншими словами, якщо компанія вже володіє достатньою інформацією про ринок конкретної країни та може використовувати власні ресурси для розширення виробництва та збуту, то немає потреби в екстернальних консультаціях.

При виході на ринок конкретної країни, керівництву необхідно оперативно розширювати зовнішні операції, перш за все, для досягнення конкурентного положення та уникнення виокремлення з ринку. Серед економічних чинників, які підлягають репатріації, важливими елементами є фактичні або потенційні вимоги щодо виконання умов антимонопольного законодавства. Серед таких факторів можуть бути податкові ставки, прямі конкурентні впливи на різні аспекти фірмової діяльності і інші аспекти, що визначаються умовами визначеного ринку.



Рис. 1.6. Зовнішні фактори впливу на ефективність імпортої діяльності торговельних посередників

Джерело: складено автором за [29]

При виході підприємства на зовнішні ринки, особливу увагу слід приділяти політичним та економічним змінам у світі чи конкретній країні, оскільки вони можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства. Ці зміни мають велике значення, оскільки у майбутньому вони можуть знизити захищеність та ефективність активів підприємства, що, в свою чергу, призводить до зменшення прибутку. Зміни в політичних умовах можуть включати в себе введення нових законодавчих норм, тарифів чи інших обмежень, що впливають на ведення міжнародного бізнесу. Економічні зміни, такі як зміна курсу валюти або економічна нестабільність у конкретній країні, можуть також впливати на фінансове становище підприємства на зовнішніх ринках.

Доцільно враховувати й інші аспекти, такі як соціальні та технологічні зміни, які можуть впливати на споживчу активність та конкурентоспроможність підприємства. Зокрема, зміни в споживчих уподобаннях або технологічні інновації можуть відкривати нові можливості або вимагати адаптації бізнес-стратегії. Проведення ретельного аналізу зовнішнього середовища та вчасне реагування на будь-які зміни стає ключовим фактором для забезпечення стійкості та успішності підприємства на міжнародних ринках. Періодична перевірка та оновлення стратегій допомагає підприємству ефективно адаптуватися до змін у світовому бізнес-середовищі. [29]

1.3 Методи аналізу ефективності імпортої діяльності торговельних посередників на ринку сільськогосподарського устаткування

У сучасній науковій літературі існує розмаїття точок зору щодо концепції класифікації показників, які дозволяють оцінити економічну ефективність зовнішньоекономічної діяльності, зокрема, ефективність імпортних операцій.

Так А.М. Вічевич вважає, що до критеріїв ефективності імпорту слід віднести:

- “валютну ефективність імпорту;
- ефективність імпорту ;
- коефіцієнт віддачі засобів від імпортої діяльності;
- середню тривалість обороту імпортої операції” [9].

О.П. Гребельник вважає: “що показники економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності можна поділити на дві основні групи. У

першу групу вчений включає показники, які відображають абсолютну величину економічного ефекту і обчислюються як відношення результатів до витрат. До другої групи входять показники, які оцінюють доцільність участі фірми в імпортній діяльності, а саме:

- показники локальної ефективності, що вимагають розрахунку на основі реальних внутрішніх цін на ринку;
- показники загальноекономічної ефективності, які обчислюються на основі розрахункових цін” [11].

Незважаючи на різноманіття точок зору на класифікацію систем ефективності показників, багато дослідників погоджується з твердженням, що для належного аналізу економічної ефективності імпортної діяльності слід розглядати і вивчати її окремі аспекти перед визначенням загального ефекту.

При цьому, в першу чергу, важливо визначити валютну ефективність. Показник валютної ефективності імпорту (Ев.р.) можна обчислити, порівнюючи суму добутків ціни р-го товару на внутрішньому ринку (ЦРВр) та обсягу імпорту р-го товару (КІр) із сумою добутків валютної ціни р-го товару (Цр) та обсягу імпорту р-го товару (КІр):

$$EBH = \frac{\sum_{p=1}^n ЦРВр * KIp}{\sum_{p=1}^n Цр * KIp}, (1.1.)$$

Для визначення абсолютної (економічної) ефективності імпорту (Ееф.р.) необхідно розподілити вартість імпортованого товару на внутрішньому ринку (ВІв.р.) на витрати на придбання цього імпортованого товару (Вр):

$$Ееф.р = ВІв.р. / Вi, (1.2)$$

Чим вищий цей показник відносно одиниці, тим більш ефективною вважається діяльність підприємства. Вищий показник свідчить про більшу ефективність в порівнянні з низьким значенням.

Після цього для визначення показника економічного ефекту імпорту ($E_{e.i.}$) потрібно відняти витрати на придбання імпортного товару (V_i) від його вартості на внутрішньому ринку ($V_{iв.р.}$).

$$E_{e.i.} = V_{iв.р.} - V_i, (1.3)$$

Чим вище ця величина, тим більше підприємство здатне забезпечити собі прибуток через імпортні операції, а ця ефективність визначається успішністю його взаємодії на міжнародному ринку. Зростання цього показника свідчить про оптимальність та прибутковість імпортної стратегії підприємства.

Для отримання показника рентабельності імпорту (P_i), потрібно поділити суму коштів, витрачених на імпорт, на суму придбаної імпортної продукції. Це визначить, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси при імпортних операціях.

$$P_i = E_{e.i.} / V_i, (1.4)$$

Використовуючи цей показник, ми можемо визначити, який обсяг прибутку генерується від кожного гривні, витраченої на придбання імпортного товару. Чим вищий цей показник, тим ефективніше використано кошти придбання імпортної продукції, що може свідчити про успішність імпортних операцій підприємства.

На нашу думку, найбільш вдалою системою оцінки ефективності імпортної діяльності для торгівельних підприємств на ринку сільськогосподарського обладнання є методика оцінки за багаторівневою системою показників (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

**Система показників оцінки ефективності імпортової діяльності
підприємства**

Коефіцієнт	Формула розрахунку	Економічний зміст
1	2	3
<i>Показники першої групи – початковий економічний результат</i>		
Вартісний обсяг імпорту товарів (I), грн.	$I = \sum_{i=1}^N q_i \times C_i,$ де I – вартісний обсяг імпортера; q_i – кількість одиниць імпортованого товару; C_i – ціна за одиницю імпортованого товару; N – кількість найменувань імпортованого товару	Характеризує вартісний обсяг закупівель товарів на зовнішніх ринках
Коефіцієнт зміни обсягу імпорту (K_i)	$K_i = I_1/I_2,$ де I_1 – вартісний обсяг імпорту аналізованого періоду; I_2 – вартісний обсяг імпорту базового періоду	Характеризує динаміку імпортних закупівель
Частка імпорту в загальній вартості товару ($Ч_i$), %	$Ч_i = (I/T) \times 100\%,$ де T – вартість всього проданого товару в поточних цінах	Характеризує рівень продажів імпортного товару в загальному обсязі товару

Частка імпортного товару на внутрішньому ринку ($\text{Ч}_{\text{вн.р.}}$), %	$\text{Ч}_{\text{вн.р.}} = (q_1/q_2) \times 100\%$, де q_1 – кількість імпортованих товарів в натуральних одиницях, що реалізуються на внутрішньому ринку; q_2 – кількість всіх товарів такого роду, що реалізуються на внутрішньому ринку	Характеризує рівень присутності організації у відповідному сегменті ринку (регіонального, галузевого).
Частка нових товарів в імпорті ($\text{Ч}_{\text{н.і.т.}}$), %	$\text{Ч}_{\text{н.і.т.}} = (I_{\text{н.і.т.}}/I) \times 100\%$, де $I_{\text{н.і.т.}}$ – вартість нових імпортованих товарів	Характеризує рівень оновлення асортименту
Коефіцієнт продажів імпортованого товару ($K_{\text{п}}$)	$K_{\text{п}} = I_{\text{п}}/I_{\text{р}}$, де $I_{\text{п}}$, $I_{\text{р}}$ – відповідно індекси імпорту та продажу товару	Характеризує співвідношення темпів зміни імпорту і продажів.
<i>Показники другої групи – економічний ефект</i>		
Прибуток від продажів імпортованого товару на внутрішньому ринку (Π_i), грн.	$\Pi_i = B_i - B_{\text{т.і.}}$, де B_i – виручка від продажу імпортованого товару на внутрішньому ринку; $B_{\text{т.і.}}$ – витрати на імпорт (контрактна ціна імпортованого товару, транспортно-експедиторські, витрати на укладання угоди, платіжно-розрахункові операції, мита і збори та ін.)	Характеризує прибуток від продажів імпортованого товару на внутрішньому ринку.
Коефіцієнт прибутку ($K_{\text{п}}$)	$K_{\text{п}} = \Pi_1/\Pi_2$, де Π_1 – прибуток аналізованого періоду; Π_2 – прибуток базового періоду	Характеризує динаміку прибутку, отриманого від продажу імпортованого товару на внутрішньому ринку
Частка прибутку від імпорту в загальному прибутку організації, отриманій від основної діяльності ($\text{Ч}_{\text{п.і.}}$), %	$\text{Ч}_{\text{п.і.}} = (\Pi_i/\Pi) \times 100\%$, де Π_i – прибуток від імпорту; Π – загальний прибуток підприємства	Характеризує роль імпорту в досягненні кінцевого результату від всієї економічної діяльності
Економічний ефект імпорту з метою продажу імпортованого газопроводного обладнання на внутрішньому ринку (E_i), грн.	$E_i = B_i - B_{\text{вн.р.}}$, де B_i – витрати на імпорт, грн. $B_{\text{вн.р.}}$ – витрати на закупівлю аналогічних товарів на внутрішньому ринку, грн.	Характеризує кінцевий результат діяльності організації торгівлі, визначаючи розмір економічного ефекту імпорту.
<i>Показники третьої групи – економічна ефективність</i>		
Рентабельність витрат ($R_{\text{в}}$), %	$R_{\text{в}} = (\Pi_i/B_{\text{т.і.}}) \times 100\%$	Характеризує рівень прибутку з гривні витрат на закупівлю імпортованого товару

Рентабельність продажів ($R_{пр}$), %	$R_{пр} = (\Pi_i / B_i) \times 100\%$	Характеризує рівень прибутку, отриманого з гривні продажів імпортного товару
Коефіцієнт ефективності імпортової угоди (K_{E_i})	$K_{E_i} = B_i / B_{вир.}$	Економічна ефективність імпортного контракту присутня при $K_{E_i} < 1$

Джерело:

Наведена система оцінки складається з розрахунку трьох груп показників:

- перша група характеризує динаміку імпортних операцій і дає кількісну оцінку економічного ефекту зовнішньоторговельної діяльності організацій - імпортерів. Коефіцієнт зміни обсягу імпорту, частка нових товарів в імпорті, частка імпорту в загальній вартості товару враховують вплив таких чинників, як кількість імпортного товару, контрактні ціни, собівартість товару, що дає можливість визначити їх вплив на економічний результат ЗЕД за допомогою факторного аналізу.
- друга група характеризує економічний ефект від імпорту товарів, що виражається у розмірі та частці прибутку від імпортних операцій у загальному фінансовому результаті організацій - імпортерів.
- третя група дає оцінку економічної ефективності на основі показників рентабельності та ефективності імпортової угоди.

Таким чином, наведена система показників демонструє комплексність та ретельність оцінки ефективності імпортової діяльності підприємства.

Висновки до розділу 1

На основі аналізу, проведеного у першому розділі даної кваліфікаційної роботи, вдалося визначити сутність імпоротної діяльності торговельних посередників. Також було проведено систематизацію понять, пов'язаних із показниками ефективності імпоротної діяльності. У процесі роботи було висвітлено етапи укладання імпортних договорів, визначено різні типи контрактів та розглянуто особливості, що характеризують кожен з них. Результати цього дослідження допоможуть збагатити наше розуміння та підвищити ефективність практичного застосування принципів імпоротної діяльності торговельних посередників.

У цьому розділі було виконано узагальнення факторів, які впливають на ефективність імпоротної діяльності торговельних посередників. Зазначено особливості впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на імпортну діяльність, що сприяє глибшому розумінню та уточненню взаємозв'язків між різними аспектами цього процесу.

Узагальнюючи, цей розділ надає важливий інструментарій для аналізу та планування ефективності імпоротної діяльності торговельних посередників, допомагаючи зрозуміти ключові фактори, що визначають успішність цього процесу. Здійснення комплексного підходу до вивчення різних аспектів імпоротної діяльності є важливим етапом у розробці стратегій оптимізації та удосконалення цього виду бізнесу.

У цьому розділі були систематизовані методи аналізу ефективності імпоротної діяльності торговельних посередників. Застосування наданої методики також дозволяє визначити доцільність імпоротної діяльності підприємства, виявити його слабкі сторони, а також передбачити можливі сценарії та ситуації, пов'язані з імпоротною діяльністю у майбутньому.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НЕТАФІМ УКРАЇНА»

2.1 Загальна характеристика підприємства ТОВ «Нетафім Україна»

ТОВ «Нетафім Україна» є представником корпорації "Netafim" - ізраїльського виробника обладнання для систем зрошування, який є провідним гравцем на міжнародному ринку та контролює значну частку в сегменті технологій для росту рослин і який одночасно утримує понад 30% світового ринку обладнання для крапельного зрошування.

Розглядаючи історію розвитку корпорації можна відзначити, що Симха Бласс - ізраїльський інженер-гідротехнік, виявився піонером у розкритті сутності крапельного зрошення. У 1960 році він здійснив випадкове відкриття, базуючись на ефекті повільного та рівномірного капання. Зафіксувавши цей ефект, він виявив, що цей метод призводить до вражаючого росту рослин. Внаслідок свого відкриття він розробив пристрій - трубу, яка ефективно розподіляє певну кількість води в необхідний момент, тим самим кардинально змінивши підходи до систем зрошування в усьому світі. [31,37]

Корпорація "Netafim" спеціалізується на виробництві систем крапельного зрошення та інших продуктів водних технологій, які спрямовані на підвищення врожайності та поліпшення умов вирощування рослин, забезпечуючи економічну ефективність при збереженні води та збереженні родючості ґрунту. Асортимент компанії охоплює широкий спектр виробів, призначених для ефективного зрошення, контролю та агрономії для різноманітних культур, садів і виноградників, що вирощуються в різних кліматичних та топографічних умовах по всьому світу.

"Netifim" продовжує вивчати та розвивати екологічні рішення, спрямовані на виробництво палива з альтернативних джерел. Сучасною тенденцією є впровадження систем зрошування низького тиску, які представляють собою інноваційний підхід для регіонів з обмеженим тиском води та / або електричною інфраструктурою, де використання високотискових систем стає викликом. Цей стратегічний рух сприятиме розширенню використання крапельного зрошувального комплексу в нових сільськогосподарських областях, підвищуючи доступність та ефективність систем зрошування в умовах обмежених ресурсів.

ТОВ «Нетафім Україна», як філія корпорації «Netafim», почало свою діяльність на українському ринку з 2009 року. Підприємство є торговою компанією, що має міжнародні ліцензії та сертифікати якості, підтверджуючи високу якість обладнання, яке воно пропонує для продажу та відповідність міжнародним стандартам.

Підприємство активно співпрацює з такими міжнародними організаціями, як: Stockholm International Water Institute (SIWI), Sustainable Development Goals, The CEO Water Mandate, United Nations Global Impact, що свідчить про відданість підприємства глобальним ініціативам з водопостачання та сталого розвитку. Зазначена співпраця підкреслює не тільки важливість діяльності ТОВ «Нетафім Україна» на національному рівні, але й підтверджує його активну участь у вирішенні глобальних проблем, пов'язаних з водоресурсами та сталим розвитком. [31]

Управління на підприємстві впорядковано відповідно до функціональної організаційної структури, і її характеристики наведено на Рис. 2.1.

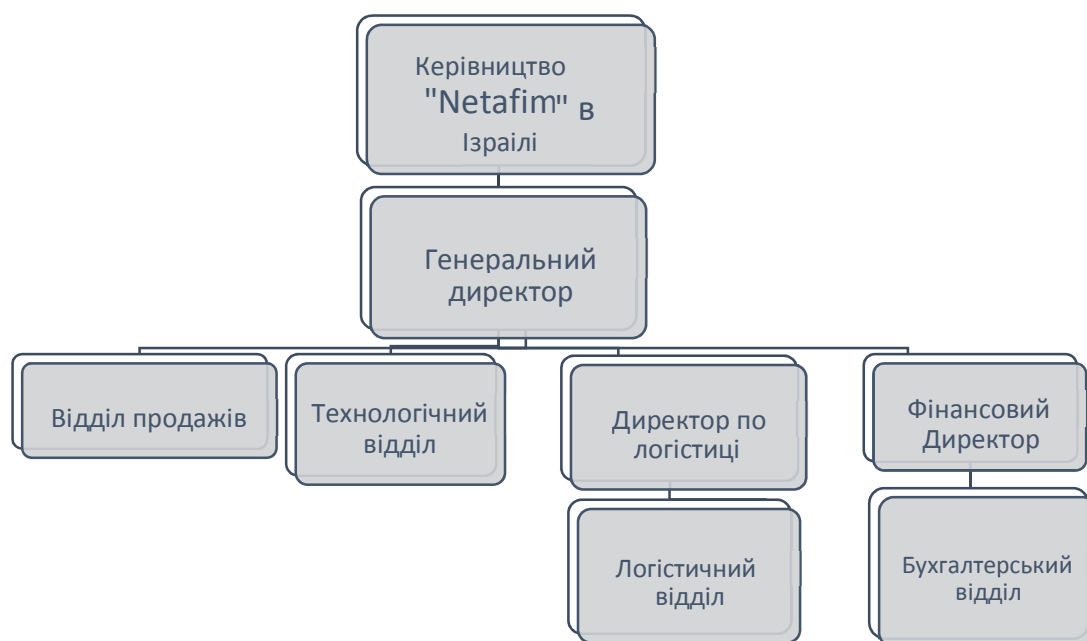


Рис 2.1. Організаційна структура ТОВ «Нетафім Україна»

Джерело: складено за [31]

На ТОВ "Нетафім Україна" у 2023 році зайнято 20 співробітників. Склад персоналу поділяється на таким чином: генеральний директор та секретар; фінансовий відділ, включаючи фінансового директора, головного бухгалтера та двох бухгалтерів; логістичний відділ з директором та двома логістами; п'ять менеджерів з продажів; три інженери та три комірника.

Однією з стратегічних метою корпорації "Netafim" є раціональне використання робочої сили з урахуванням економічної ефективності, оскільки додаткові робочі місця можуть призвести до надмірних витрат. Тому на ТОВ «Нетафім Україна» зайнята лише та кількість співробітників, яка необхідна для ефективної організації операційного процесу та досягнення поставлених цілей.

Основна увага персоналу зосереджена на досягненні ключових завдань, які сприяють зростанню та успішності корпорації:

- Генеральний директор – Вирішення глобальних питань та розвиток підприємства: Головний керівник відповідає за прийняття стратегічних рішень, веде переговори з потенційними великими клієнтами та займається глобальним аналізом ефективності діяльності компанії. Він відповідає за розробку та реалізацію стратегії розвитку.

- Секретар – Організація та підтримка роботи персоналу: Секретар взаємодіє з генеральним директором щодо організації роботи персоналу, забезпечує наявність необхідних умов та предметів для робочого процесу. Крім того, вона відповідає за організацію заходів з навчання, дозвілля та презентацій.

- Фінансовий відділ – Ведення бухгалтерського обліку та оптимізація фінансових процесів: Фінансовий відділ відповідає за ведення бухгалтерського обліку в додатках 1C, SAP, Клієнт банк, а також за оптимізацію фінансового процесу та пошук шляхів до його вдосконалення. Їхні зусилля спрямовані на мінімізацію витрат підприємства.

- Логістичний відділ – Оптимізація перевезень та ланок логістичного ланцюга: Логістичний відділ відповідає за організацію перевезень продукції "Netafim" з Ізраїлю та Туреччини, а також за постійну оптимізацію всіх ланок логістичного ланцюга. Їхні завдання включають пошук дешевших та надійних морських та автомобільних перевізників на території України.

- Менеджери з продажу – Продаж та консультація клієнтів: Менеджери з продажу відповідають за активний продаж продукції, відвідування господарств клієнтів, консультації стосовно рекомендацій щодо підбору товарів, а також за виконання плану з продажу.

- Інженери – Підтримка клієнтів після продажу та технічні консультації: Інженери забезпечують підтримку обладнання після продажу, консультують клієнтів щодо його ефективного використання та експлуатації, відвідують об'єкти

- Комірники – участь у складських процесах на складі у м. Одеса, приймання та видання продукції із складу, оптимізація розтошування товарів з метою зменшення витрат.

Корпорація "Netafim" впроваджує інноваційний підхід до навчання свого персоналу, пропонуючи спеціалізовану освітню платформу на англійській мові. На цьому ресурсі доступний широкий спектр тренінгів, охоплюючи всі професійні категорії працівників, включаючи інженерів та бухгалтерів. Після успішного завершення кожного тренінгу та успішного проходження тесту за відповідною темою, компанія заохочує своїх працівників різноманітними методами. Підприємство активно підтримує розвиток англійської мови серед свого колективу, проводячи регулярні заняття з вивчення мови, які відкриті для усіх зацікавлених працівників. Крім того, "Netafim" регулярно організовує відрядження свого персоналу до колег у різних країнах для обміну досвідом та підвищення кваліфікації. Цей підхід сприяє не лише розвитку індивідуальних навичок працівників, але і створенню єдиної команди, готової до вирішення складних завдань.

Щодо управління кадрами на підприємстві, стратегічним напрямком ТОВ "Нетафім Україна" є забезпечення свого персоналу та їхніх близьких всіма необхідними соціальними пільгами, серед яких важливі:

- Медичне страхування, яке охоплює широкий спектр медичних послуг та допомагає працівникам та їх родинам зберігати здоров'я.
- Забезпечення щоденним харчуванням, що сприяє створенню комфортних умов праці та допомагає забезпечити високу продуктивність колективу.
- Надання підтримки із забезпечення необхідними ліками та консультаціями від кваліфікованих фахівців, що сприяє збереженню та покращенню здоров'я працівників.

- Забезпечення паливом та оплатою технічного обслуговування автомобілів працівників, надаючи зручні та ефективні рішення для їхньої транспортної потреби.

Ці заходи спрямовані на покращення якості життя працівників та створення оптимальних умов для їхньої професійної та особистої самореалізації.

ТОВ "Нетафім Україна" спеціалізується на представленні продукції виключно під брендом "Netafim", причому продукція цього бренду розробляється індивідуально для врахування особливостей різних регіонів світу. Основні відмінності включають:

- Кліматичні умови конкретної країни, що враховуються при створенні асортименту;
- Наявність, стан та збагаченість води корисними мікроелементами, які враховуються в процесі розробки продукції;
- Економічне положення підприємств та країн взагалі, що впливає на стратегії розробки та цінову політику;
- Схильність до вирощування конкретних культур, що враховується при розробці продуктів.

На ринку України асортимент продукції відповідає наступним критеріям:

- Легкий доступ до води та її необмежена кількість;
- Задовільний стан води, що враховується при адаптації продукції;
- Переважає представлення товарів дорогого та середнього сегментів ринку;
- Обладнання акцентується на роботу з овочевими культурами та теплицями.

Здійснено аналіз ефективності діяльності ТОВ «Нетафім Україна». Для цього проаналізувати економічні показники (Табл. 2.1.).

Таблиця 2.1

**Горизонтальний аналіз активів «ТОВ «НЕТАФІМ УКРАЇНА »
у 2021-2022 рр., тис. грн.**

Показник	2021	2022	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
НЕОБОРОТНІ АКТИВИ	3418	2726,6	-691,4	-20,23
Запаси	12132,3	17318,6	5186,3	42,75
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	27504	44506,7	17002,7	61,82
Гроші та їх еквіваленти	10295,1	12034,3	1739,2	16,89
ОБОРОТНІ АКТИВИ	52795,9	78016,1	25220,2	47,77
АКТИВИ	56213,9	80742,7	24528,8	43,64

Джерело: розраховано за [31, 32, 37]

Для більшої ілюстративності побудуємо графік, що відображає зміни в активах та пасивах підприємства.

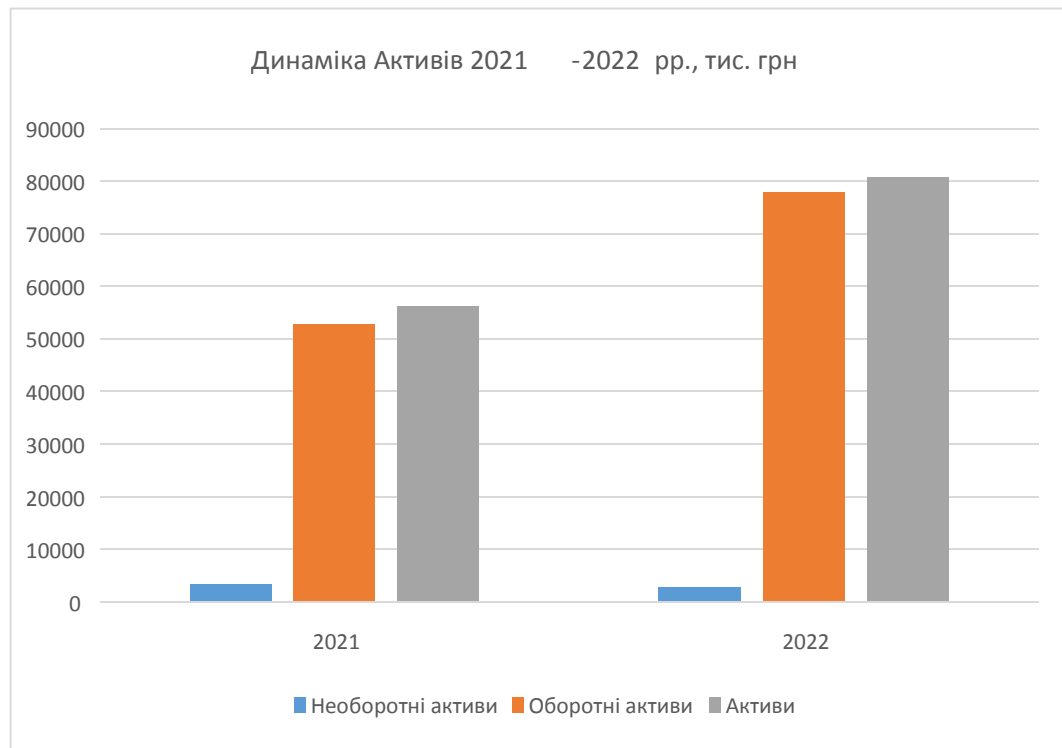


Рис 2.2 Динаміка активів «ТОВ «НЕТАФІМ УКРАЇНА» [32]

Джерело: розраховано за [31,37]

Таблиця 2.2 демонструє, що у 2022 році на ТОВ «Нетафім Україна» відзначається значуще зростання господарського потенціалу, оскільки сума активів у цьому році збільшилась на 43,64% у порівнянні з 2021 роком. Іншими словами, фірма розширює свій власний майновий резерв.

Це свідчить про те, що обсяг наявних у розпорядженні активів компанії зростає. Однак, з урахуванням того, що зростання кількості активів відбувається швидше, ніж збільшення доходу від продажу товару, можна визначити потребу у пошуку додаткових можливостей для оптимізації поточної структури активів. Такий аналіз допомагає виокремити стратегічні резерви для подальшого покращення ефективності підприємства.

Можна також розглянути горизонтальну структуру пасивів, зосереджуючись на джерелах фінансування активів підприємства.

Таблиця 2.2

**Горизонтальний аналіз пасивів (джерел фінансування активів)
«ТОВ НЕТАФІМ УКРАЇНА» у 2021-2022 рр., тис. грн.**

Показник	2021	2022	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Нерозподілений	13070,4	8279,8	-4790,6	-36,65
прибуток (непокритий збиток				
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	13133,4	8342,8	-4790,6	-36,48
ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	3567,4	3462,2	-105,2	-2,95
товари, роботи, послуги	36462,2	59290,4	22828,2	62,61
Інші поточні зобов'язання	2056,3	7304	5247,7	255,2
КОРОТКОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	39513,1	68937,7	29424,6	74,47
БАЛАНС	56213,9	80742,7	24528,8	43,64

Джерело: розраховано за [31, 32, 37]

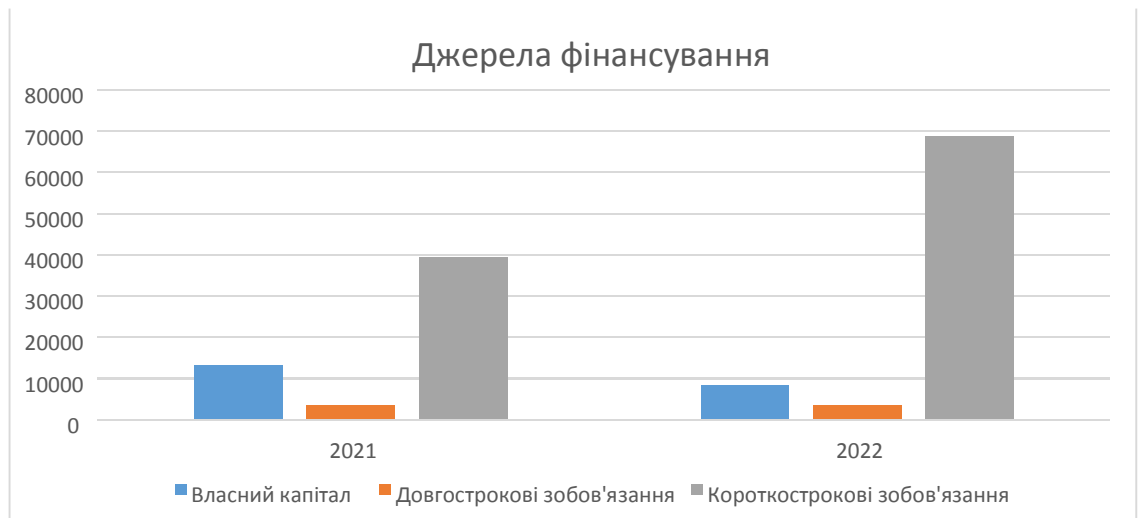


Рис 2.3 Динаміка джерел фінансування «ТОВ «НЕТАФІМ УКРАЇНА» у 2021-2022 рр., тис. грн. [32]32

Джерело: розраховано за [31,37]

Проаналізовавши рис. 2.2 та 2.3, можна побачити наявну тенденцію до збільшення суми наявних джерел фінансування з метою приваблення активів. Це призводить до зростання короткострокових зобов'язань на 74,47%. Таким чином, факт зменшення суми власного капіталу підприємства свідчить про зниження благополуччя його власника. Узагальнюючи, зі збільшенням суми зобов'язань досягається більше повне використання можливого потенціалу підприємства. З іншого боку, це може призвести до збільшення залежності компанії від зовнішніх інвесторів, тобто постачальників фінансових ресурсів.

Для комплексного аналізу ефективності підприємства необхідно оцінити загальну ефективність його економічних показників, зокрема провести аналіз фінансового стану ТОВ «Нетафім Україна».

Таблиця 2.3

**Аналіз фінансового стану ТОВ «Нетафім Україна» за
2021-2022 рр (у тис. грн.)**

Назва показника	2021	2022
Нематеріальні активи	31,2	0
первісна вартість	93,7	0
накопичена амортизація	62,5	0
Основні засоби	2695,4	3418
первісна вартість	6845,9	6788,5
знос	4150,5	3370,5
<i>I.Всього необоротних активів</i>	<i>2726,6</i>	<i>3418</i>
Запаси	17318,6	12132,3
Готова продукція	17160,9	12075,3
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	44506,7	27504
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1295,4	1404,5
у тому числі з податку на прибуток	1270,1	1270,1
Інша поточна дебіторська заборгованість	1305,4	870
Гроші та їх еквіваленти	12034,3	10295,1
Витрати майбутніх періодів	204,3	209,4
Інші оборотні активи	1351,4	380,6
<i>II.Всього оборотних активів</i>	<i>78016,1</i>	<i>52795,9</i>
<i>БАЛАНС</i>	<i>80742,7</i>	<i>56213,9</i>
Назва показника	2020	2019

Зареєстрований (пайовий капітал)	63	63
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	8279,8	13070,4
<i>I.Всього власного капіталу</i>	<i>8342,8</i>	<i>13133,4</i>
<i>II.Всього довгострокових зобов'язань, цільового фінансування і забезпечень</i>	<i>3462,2</i>	<i>3567,4</i>
товари, роботи, послуги	59290,4	36462,2
розрахунками з бюджетом	2341,4	927,6
розрахунками зі страхування	0,4	67
розрахунками з оплати праці	1,5	0
Інші поточні зобов'язання	7304	2056,3
<i>III.Всього поточних зобов'язань і забезпечень</i>	<i>68937,7</i>	<i>39513,1</i>
<i>БАЛАНС</i>	<i>80742,7</i>	<i>56213,9</i>
Назва показника	2020	2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	128198	122221,6
Інші операційні доходи	12931,1	14803,5
Разом доходи	141129,1	137025,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	98389,7	98830,1
Інші операційні витрати	47530	31038,5
Разом витрати	145919,7	129868,6
Фінансовий результат до оподаткування	-4790,6	7156,5
Податок на прибуток	0	1407,9
<i>Чистий прибуток (збиток)</i>	<i>-4790,6</i>	<i>5748,6</i>

Джерело: складено за [31, 32, 37]

Із фінансового звіту ТОВ «Нетафім Україна» за 2021-2022 роки видно, що необоротні активи компанії зменшилися у 2022 році на 69,4 тис. грн., у порівнянні з попереднім роком. Оборотні активи в свою чергу зросли на 2522,2 тис. грн., що призвело до загального збільшення активів фірми на 2458,8 тис. грн.

Щодо сукупного доходу підприємства, у 2022 році чистий прибуток компанії в порівнянні з 2021 роком скоротився на 10539,2 тис. грн. Причинами цього можна виділити:

- Військова агресія з боку росії;
- Окупація великої частини територій;
- Нестабільність валютного курсу.
- Зниження купівельної спроможності.
- Закриття деяких закордонних ринків через неможливість доставки сільськогосподарської продукції через закриття кордонів і портів.
- Порушення логістичного ланцюга через нестабільну ситуацію в морських, автомобільних і залізничних перевезеннях як на території України, так і в країнах-експортерах продукції «Netafim» до ТОВ «Нетафім Україна».

2.2 Аналіз факторів, що впливають на ефективність імпортої діяльності ТОВ «Нетафім Україна»

Корпорація "Netafim" розпоряджається значними виробничими можливостями, розташованими в різних країнах світу, і адаптованими до конкретних умов виробництва на територіях цих країн. Пріоритет у виборі місць для розташування виробництва надається тим країнам, де існують такі

фактори, як доступна і дешева робоча сила, обґрунтований попит на продукцію, легкість транспортування до сусідніх країн і так далі. Основні виробничі підприємства розташовані в США, Китаї, Іспанії, Туреччині, Ізраїлі та інших країнах. На рис 2.4, можна побачити географічну розподіленість виробничих потужностей корпорації "Netafim" можна відзначити, як виробничі потужності компанії розташовані по всьому світі.

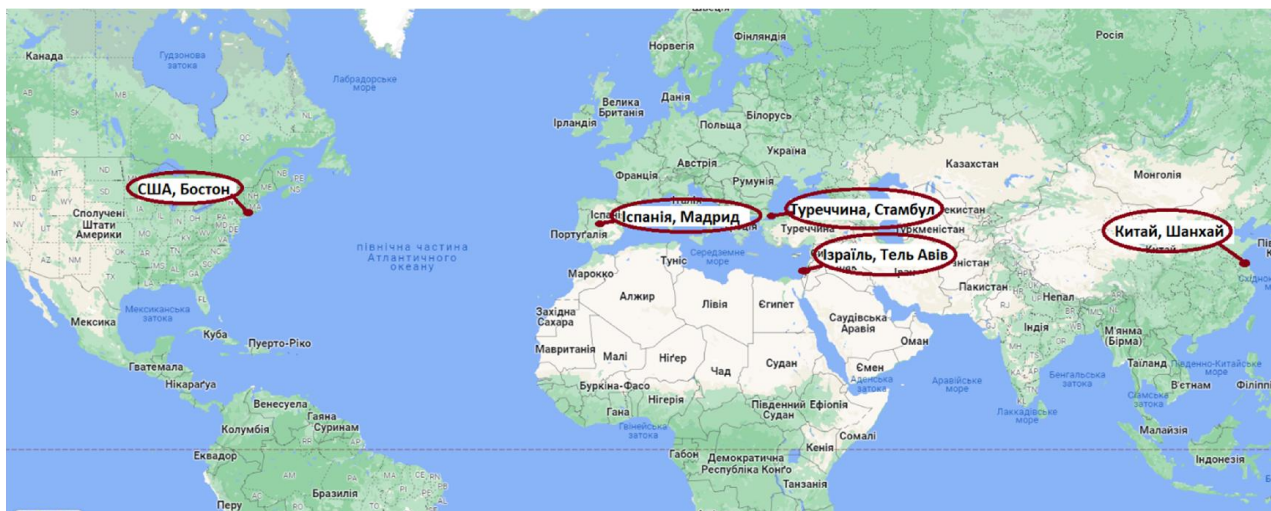


Рис 2.4 Розташування виробничих потужностей корпорації Netafim

Джерело: Складено автором

Провівши аналіз ринку сільськогосподарського крапельного обладнання в Україні, можна зробити висновок, що компанія ТОВ «Нетафім Україна» володіє беззаперечним лідерством у сфері обсягів продажів. Разом із цим, на ринку присутні й інші конкуренти, які активно змагаються за своє місце у цьому сегменті.

Серед головних суперників ТОВ «Нетафім Україна» варто відзначити такі компанії, як «AquaPlus», яка робить акцент на високій якості своїх продуктів. Також слід відзначити «Ірригатор Юкрейн», яка спеціалізується на інноваційних рішеннях у сфері крапельного зрошення.

Додатково, у списку конкурентів присутня компанія «Терра Тарса», яка відома своєю ефективністю та стабільністю в умовах різних кліматичних умов. Окрім того, на ринку виявляється «Unifer», яка визначається своєю орієнтацією на екологічні аспекти та збалансованим підходом до сільськогосподарського зрошення.

Таким чином, хоча ТОВ «Нетафім Україна» є найбільшим учасником ринку, існують інші компанії, які завдяки своїм унікальним підходам та рішенням продовжують створювати конкурентійне середовище в цій галузі.

У таблиці 2.4 представлено переваги та недоліки компанії у порівнянні з її конкурентами.

Таблиця 2.4

Переваги та недоліки ТОВ «Нетафім Україна» в порівнянні з конкурентами

Переваги	Недоліки
Індивідуальний підхід до кожного клієнта	Більш дорога ціна на обладнання
Наявність спеціального персоналу, який допомагає в обслуговуванні та консультаціях клієнтів упродовж усього терміну користуванням технікою «Netafim»	Невеликий штат менеджерів з продажу, та працівників у цілому

Найякісніше обладнання у порівнянні з усіма конкурентами	Відсутність виробництва на території України
Висока кваліфікація усіх кадрів на підприємстві	

Джерело: складено за [31,37]

Для аналізу загальних ризиків та можливостей підприємства у сфері імпортової діяльності, необхідно провести SWOT-аналіз компанії ТОВ "Нетафім Україна" (Табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

SWOT- аналіз ТОВ «Нетафім Україна»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Керування значною часткою українського ринку крапельного обладнання (понад 40%)	Недостатня кількість офісів на території України.
Пропозиція абсолютно унікальних компонентів, які не мають аналогів на ринку.	Велика залежність від інших держав, де розташоване виробництво.
Висока репутація як на світовому, так і на українському ринку.	Високі ризики щодо отримання коштів від кредиторів через сезонність та ризикованість роботи.
Ефективна оптимізація імпортних поставок продукції, що забезпечує можливість імпортувати обладнання в найкоротших термінах.	Відсутність будь-яких виробничих потужностей на території України.
Добре налагоджені логістичні ланцюги, що дозволяють швидко та без затримок	Ціна на продукцію перевищує конкурентів.

транспортувати продукцію.	
Індивідуальний підхід до кожного клієнта, що призводить до вишуканого сервісу та визнання підприємства в цілому.	
Зовнішні сприятливі можливості (О)	Зовнішні загрози підприємству (Т)
Збільшення кількості оперативних працівників.	Поступовий наріст конкурентної активності.
Можливість етапного впровадження виробництва за індивідуальними замовленнями на різних виробничих площадках.	Збільшення рівня інфляції.
Привлечення нових менеджерів з продажу для забезпечення більш персоналізованого підходу до клієнтів.	Зміна валютного курсу

Джерело: складено за [2; 31; 37]

Отже, основні проблеми, які впливають на загальну діяльність підприємства, полягають у відсутності власних виробничих потужностей на внутрішньому ринку, що призводить до великої залежності від зовнішнього ринку та валютного курсу. Для зменшення цих ризиків, керівництво підприємства розглядає можливість організації власного виробництва. Економічно вигідним рішенням є упорядкування виробництва за замовленням на існуючих заводах. Для реалізації виробництва крапельної стрічки оптимально підходять такі підприємства:

- Завод резино-технічних виробів "Каучук";

- Завод резино-технічних виробів "РТІ Україна";
- Завод резино-технічних виробів "Сталь Цеп";
- Київський завод резинових та латексних виробів;
- Одеський завод резинових і технічних виробів ПАО.

Для створення виробництва генераторів та машинної техніки підприємство може скористатися виробничими ресурсами наступних підприємств:

- Завод трансформаторів "Запорожтрансформатор";
- Виробничий комплекс "Електротяжмаш";
- Енергетична компанія "Укренерго";
- Підприємство "Електролюкс Україна".

Визначаючи оптимальний шлях для організації виробництва, важливо враховувати ефективність та технологічну сумісність обраного партнерства. Робочий процес, що базується на ресурсах цих заводів, може сприяти якісному та конкурентоспроможному виробництву.

Додатково, важливо розглянути можливості з покращення виробничих процесів, впровадження інноваційних технологій та оптимізації логістичних ланцюгів. Це дозволить підприємству не лише забезпечити ефективне використання ресурсів партнерських заводів, але й збільшити його власну конкурентоспроможність на ринку.

Отже, використовуючи вже обладнані заводи для виробництва, підприємство може реалізовувати ефективні економії, зокрема на транспортних витратах та витратах, пов'язаних із організацією власного виробництва в Україні, таких як відновлення приміщень, здійснення процесу найму працівників і т. д.

Проведення виробництва на вже функціонуючих підприємствах дозволяє знизити витрати на перевезення і зберегти кошти, які в іншому випадку довелося б витратити на будівництво та налаштування виробничих

приміщень. Також це сприяє уникненню надмірних витрат, пов'язаних із створенням нового виробництва, та забезпечує економічну вигоду підприємства.

Товари ТОВ "Нетафім Україна" головним чином імпортуються з Ізраїлю та з Туреччини. Здебільшого для перевезень використовуються морські транспортні засоби. Це пояснюється тим, що морські перевезення є більш економічно вигідними порівняно з повітряними, а враховуючи географічне положення Ізраїлю та Туреччини, транспортування контейнера зазвичай займає лише 15-20 днів, що вважається високою ефективністю для морських перевезень. Основними морськими перевізниками є COSCO та MAERSK.

Усі імпортовані товари прибувають до порту в Румунії, а звідти їх транспортують автомобільним транспортом до центрального складу в місті Одеса. Детальну інформацію про логістичний ланцюг можна знайти на рисунку 2.5.

Метою логістичного відділу ТОВ "Нетафім Україна" є максимальне оптимізування та спрощення логістичного ланцюга підприємства. Це обумовлено тим, що кожне включення в ланцюг є джерелом витрат, і щороку підприємство активно працює над його скороченням та ефективнішою організацією. Крім того, для зменшення витрат і покращення оптимізації транспортних відправлень, розробляються бази даних, що включають найкращих перевізників.

За допомогою постійного аналізу та оновлення цих баз, підприємство прагне не лише уникнути зайвих витрат, але й забезпечити найефективніший та економічно вигідний логістичний процес. Такий підхід сприяє не лише ефективності, але й стійкості логістичного ланцюга у змінних умовах ринку.

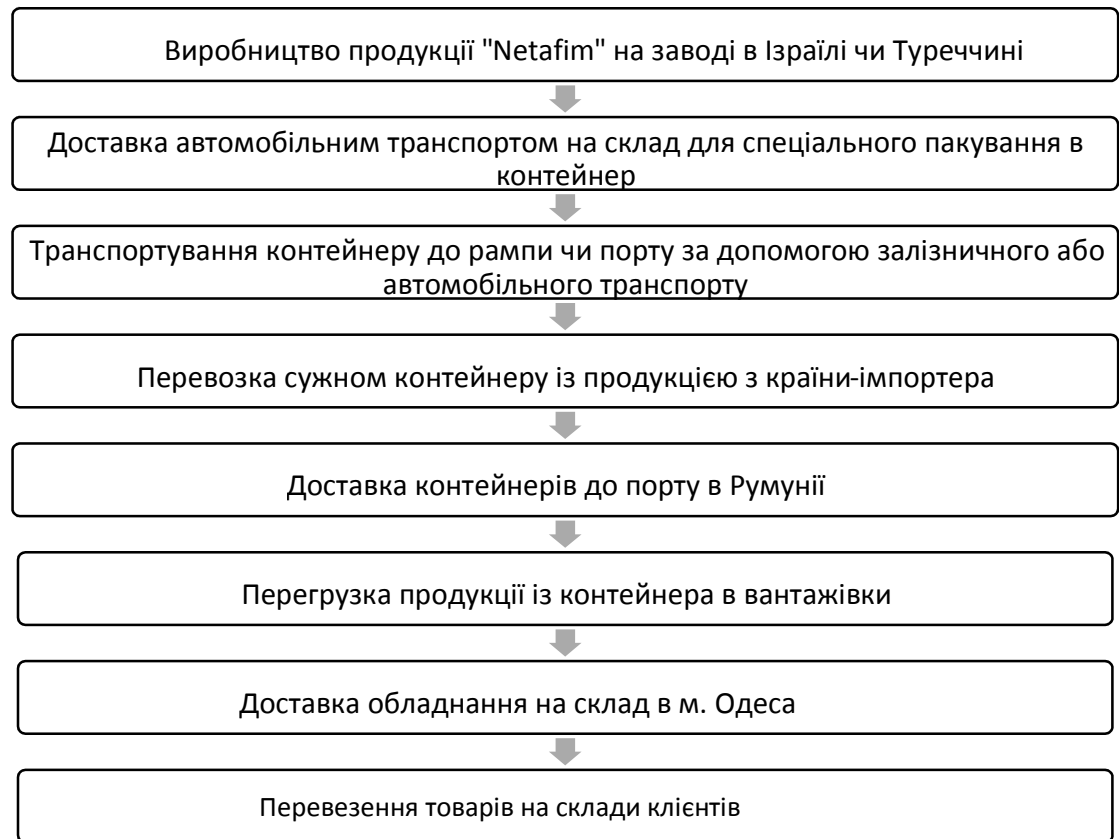


Рис 2.5. Логістичний ланцюг ТОВ «Нетафім Україна»

Джерело: складено за [31]

Основні фактори вибору перевізників включають:

- **Якість** - Цей критерій стає визначальним у логістиці, оскільки висока якість послуг та товарів є основою успішної операційної діяльності. Якісна логістика гарантує, що транспортування та розподіл продукції відбувається ефективно та без порушень.
- **Попередній досвід у кооперації** - Інтеграція з досвідченими партнерами може вплинути на оптимізацію логістичного процесу через зменшення ризиків та вдосконалення взаєморозуміння між підприємствами.

- Ціна - У логістиці ефективність та економічність мають велике значення. Вибір постачальника на підставі конкурентоспроможних цін може вплинути на загальну вартість логістичного ланцюга.

- Час на виконання послуг - Швидкість та точність виконання логістичних послуг є ключовими для забезпечення своєчасної поставки та задоволення клієнтів.

- Надійність - В логістиці важливо мати надійних партнерів для забезпечення безперебійності та стабільності ланцюга поставок.

Забезпечення цих критеріїв допомагає підприємствам досягати оптимальної ефективності у своїй логістичній діяльності.

Щодо морських перевезень, компанія "Нетафім Україна" використовує послуги морських ліній COSCO та MAERSK. Використання першої обумовлене необхідністю привезення вантажу в найкоротший термін, що забезпечує відсутність значних затримок у порівнянні з іншими варіантами доставки (3-7 днів менше). Друга лінія використовується, коли вантаж не вимагає термінової доставки, що дозволяє знизити витрати.

Організація філій на території країн-імпортерів дозволяє підприємству встановлювати офіси безпосередньо в містах, куди доставляється вантаж. Ці філії відіграють ключову роль у виборі місцевих перевізників та організації транспортування, проте всі пов'язані витрати несе ТОВ "Нетафім Україна".

З використанням цих стратегічних підходів компанія забезпечує найефективніші та економічно вигідні морські перевезення, а також надає локальні послуги для оптимальної організації транспортного процесу на території країн-імпортерів.



Рис. 2.6. Переваги та недоліки морських перевезень для ТОВ «Нетафім Україна»

Джерело: складено автором

У виняткових ситуаціях ТОВ "Нетафім Україна" користується авіаперевезеннями. Для цього може використовуватися як вантажне відділення у пасажирських літаках, так і спеціальне місце в вантажних літаках. Використання обладнаного місця у пасажирських літаках є більш вигідним, оскільки це не лише економічно, а й займає менше часу. Однак, для таких перевезень існують обмеження на розміри та вагу обладнання.

Наприклад, невеликі вантажі, такі як мотки крапельної стрічки чи ємності з дрібними деталями, можна легко доставити повітрям. Проте, для габаритних вантажів, таких як генератори, використання пасажирських літаків для перевезення стає неможливим.

Використання повітряних перевезень обґрунтоване у випадках, коли важлива терміновість виконання замовлення, немає можливості використовувати інші види транспорту, виникають затримки в портах з подальшим транспортуванням або необхідно перевезти малий вантаж.

При ввезенні товарів з Ізраїлю використовується авіакомпанія Al Israel Airlines, а з Туреччини - ТК Turkish Airlines. Ці дві авіакомпанії славляться своєю вигідністю та високоякісним обслуговуванням, і зазвичай не мають затримок у транспортуванні та аеропортах.

У визначенні факторів, що можуть впливати на імпорتنу діяльність ТОВ "Нетафім Україна", можна виокремити наступні аспекти:

- Економічний/політичний/соціальний статус країн-виробників (Ізраїль, Туреччина);
- Непередбачені ситуації, пов'язані із порушенням логістичного ланцюга, виробничими неполадками, станом працівників та інші фактори;
- Зміни валютного курсу;
- Затримки у транспортуванні (у портах/аеропортах, вантажівках, на складах та інше);
- Кліматичні умови під час перевезень;
- Конкурентні пропозиції на ринку.

Ці фактори визначаються як ключові складові, що впливають на ефективність та надійність імпортних операцій підприємства.

Висновок полягає в тому, що компанія "Нетафім Україна" має велику залежність від своїх міжнародних партнерів у ході своєї діяльності на території України. Ця залежність призводить до численних важливих аспектів, включаючи не лише внутрішній стан ринку, але і зовнішні фактори, такі як економічна, політична та соціальна ситуація у країнах-імпортерах, а також наявність сировини на заводах обладнання "Netafim".

З метою покращення свого становища на ринку крапельного обладнання сільськогосподарського призначення у майбутньому, компанії важливо акцентувати на внутрішньому розвитку та посиленні внутрішніх ресурсів, щоб зробити її позицію більш конкурентоспроможною.

2.3 Оцінка фінансово-економічних наслідків впливу російської агресії на імпорту діяльність ТОВ «Нетафім Україна»

Неможливо залишити поза увагою той факт, що разом із війною на території України прийшли важкі часи для підприємств різних масштабів. Дехто втратив велику частку свого капіталу, а деякі підприємства взагалі стали жертвами банкрутства. Серед них виявилось і ТОВ "Нетафім Україна", яке, знаходячись на території Херсонської області, відчуло наслідки військових дій, що примусило його змінити місцезнаходження та перемістити складські приміщення до м. Одеси.

У 2022 році підприємство зазнало численних негативних впливів війни.

По-перше, воєнні дії призвели до різкого зменшення попиту на продукцію компанії на міжнародних ринках.

По-друге, внаслідок військових конфліктів в Україні виникли значні труднощі з транспортуванням товарів до пунктів призначення, а також з оплатою за них.

По-третє, вплив війни на стабільність економіки країни призвів до зміни валютного курсу, підвищення рівня інфляції та зменшення покупної спроможності населення, що вразило зовнішньоторговельні операції компанії.

По-четверте, зменшення кількості торговельних партнерів стало причиною вагомих збитків для компанії.

Спільний вплив цих факторів створює складні умови для ведення бізнесу, і відновлення нормального функціонування підприємства вимагає комплексних стратегій та пильного управління для подолання викликів, що виникають у зв'язку з нинішніми обставинами.

Несумісно підприємство ще не завершило процес відновлення після важливих наслідків війни. До цього часу вирішуються низка невирішених питань, зокрема відновлення ключових транспортних маршрутів і експорту товарів в країни-імпортери.

З іншого боку, ТОВ "Нетафім Україна" може активно діяти на міжнародному ринку, дотримуючись високих стандартів якості своєї продукції та забезпечуючи ефективний, оперативний сервіс для клієнтів. Додатково, компанія може зосередитися на пошуку нових ринків збуту та розширенні асортименту продукції, з метою зменшення залежності від конкретних ринків та клієнтів.

Однак при подальшому перспективному огляді можна передбачити наявність труднощів, які буде важко виправити та протидіяти їм, зокрема збільшення витрат та зміни на ринках збуту (див. рис. 2.7.).



сійської агресії на результативність імпортних операцій ТОВ "Нетафім Україна".

Джерело: складено автором

Після ретельного аналізу вказаних вище наслідків впливу російської агресії на діяльність підприємства, можна виділити три основні аспекти:

1. **Економічний вплив:** Російська агресія призвела до зменшення попиту на товари та послуги компанії на тимчасово окупованих територіях, що вплинуло на зменшення прибутку та збитків.
2. **Логістичний вплив:** У зв'язку із перешкодами в пересуванні та транспортуванні товарів через тимчасово окуповані території, компанія зазнала труднощів у постачанні своїх клієнтів товарами, а також у плануванні та координації своєї діяльності на всій території України.
3. **Безпековий вплив:** Російська агресія створила загрозу для безпеки працівників компанії, які працюють на тимчасово окупованих територіях, що примусило компанію вжити заходів для забезпечення їхньої безпеки.

Крім того, варто відзначити, що компанія повинна активно працювати над пошуком стратегій відновлення та розвитку, враховуючи зміни в економічному, логістичному та безпековому середовищі.

Стратегії відновлення: Компанія повинна розглядати можливості розширення свого асортименту продукції та пошуку нових ринків, які можуть компенсувати втрати на тимчасово окупованих територіях.

Активна адаптація: Щоб забезпечити стійкість у важких умовах, компанія повинна активно адаптуватися до змін, шукати альтернативні маршрути та оптимізувати логістичні процеси.

Отже, відразу видно, що навіть ураховуючи всі труднощі, компанія успішно зуміла вчасно перемістити свої резерви і навіть відновити логістичні маршрути за допомогою портів сусідніх країн. Це свідчить про високорозвинуту та ефективну систему управління підприємством.

Якщо зосередитися на тому, як саме військові події в Україні відобразились на фінансовій звітності об'єкта вивчення, відмітимо значний контраст між результатами за 2021 рік і звітним періодом останнього року.

Таблиця 2.6

**Результати впливу російської агресії на діяльність підприємства
ТОВ “Нетафім Україна”**

Показники для порівняння результатів	Результати за 2021 рік	Результати за 2022 рік	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Власний капітал	16 701.6	5 512.9	-11 188.7	66.99
Довгострокові зобов’язання	1,199.4	5 230,7	4 061.3	336,1
Зобов’язання за товари, роботи,	34273.1	66 801.3	32 528.2	94.90

послуги				
Короткострокові зобов'язання	58 082.4	85 089.6	27 007.6	46.49

Джерело: складено автором

Отже, за цими показниками стає очевидним, як воєнні події на території України внесли суттєві порушення в роботу підприємства. Підприємство зазнало значних змін у плані показника заборгованості. Витрати на зростання вартості логістичних послуг, зберігання товарів та проблеми з їх реалізацією призвели до істотного збільшення як довгострокових, так і короткострокових зобов'язань для покриття значної частки витрат. Це також вплинуло на скорочення власного капіталу, що призвело до його використання як основного ресурсу для оплати поточних зобов'язань.

Враховуючи представлені дані, можна впевнено стверджувати, що наразі основним завданням є відновлення довіри та упевненості в надійності компанії, спрямоване на укріплення тісних стосунків із покупцями та країнами-імпортерами. Незважаючи на вплив російської агресії, ТОВ "Нетафім Україна" продовжує свою діяльність в Україні, продовжуючи своїм клієнтам високоякісні товари та послуги. Компанія активно працює над виявленням нових ринків та можливостей для розвитку своєї діяльності як в Україні, так і за її межами.

Висновки до розділу 2

На основі проведеного у другому розділі магістерської кваліфікаційної роботи була надана комплексна організаційно-економічна оцінка ТОВ «Нетафім Україна». Згідно з горизонтальним аналізом активів компанії за 2022 рік у порівнянні з 2021 роком, відзначається зростання економічного потенціалу, оскільки сума активів у 2022 році зросла на 43,64%. Іншими словами, підприємство розширює обсяг наявних активів. Слід зазначити, що з урахуванням того, що обсяг активів компанії зростає швидше, ніж виручка від продажу товарів, виникає потреба у виявленні додаткових можливостей оптимізації поточної структури активів.

Горизонтальний аналіз пасивів (джерел фінансування активів) відображає тенденцію до збільшення суми доступних джерел фінансування для приваблення активів. Це впливає на зростання короткострокових зобов'язань на 74,47%. Таким чином, зменшення суми власного капіталу свідчить про певний рівень скорочення благополуччя власника підприємства. За загальної суми зобов'язань, можна констатувати, що це сприяє більш повному виявленню потенціалу підприємства; однак це може призвести до збільшення залежності компанії від зовнішніх інвесторів, таких як постачальники фінансових ресурсів. Таким чином, розгляд зростання зобов'язань повинен бути уважним та балансованим, оскільки він має важливі наслідки для фінансового стану підприємства.

З метою проведення комплексного аналізу ефективності підприємства, в розділі були досліджені загальні показники його економічної продуктивності, зокрема, проведено оцінку фінансового стану ТОВ "Нетафім Україна". За результатами цього аналізу за період 2021-2022 років можна визначити, що необоротні активи компанії скоротилися у 2022 році на 69,4 тис. грн порівняно з показниками 2021 року. Оборотні активи, натомість, відзначилися зростанням

на 2522,2 тис. грн, що в сумі призвело до загального збільшення активів фірми на 2458,8 тис. грн.

Встановлено, що компанія ТОВ "Нетафім Україна" в основному ввозить свою продукцію з Ізраїлю, а також частково з Туреччини. У більшості випадків для здійснення транспортування застосовуються морські перевезення. Це обумовлено тим, що морські перевезення є економічно вигіднішими, ніж авіаперевезення. Однак враховуючи географічне розташування Ізраїлю та Туреччини, транспортування контейнера зазвичай займає приблизно 15-20 днів, що є високою ефективністю для морських перевезень. З цією метою було проведено докладний аналіз логістичного ланцюга ТОВ "Нетафім Україна".

ТОВ "Нетафім Україна" відчуло значні наслідки військових дій у 2022 році, що безпосередньо вплинуло на його фінансовий стан та ефективність зовнішньоторговельної діяльності. Ці наслідки включають ряд проблем:

- Зменшення попиту на товари компанії на міжнародних ринках внаслідок воєнних подій.
- Труднощі з транспортуванням товарів та їх оплатою через воєнні дії в Україні, що становить виклик для логістичних операцій підприємства.
- Вплив війни на економічну стабільність країни, призводячи до змін валютного курсу, збільшення інфляції та зниження покупної спроможності населення, що вразило зовнішньоторговельні операції компанії.
- Суттєві збитки внаслідок зменшення кількості торговельних партнерів компанії.

Аналіз звітності свідчить про те, що воєнні події в Україні призвели до серйозного порушення функціонування підприємства, зокрема в заборгованості. Зростання витрат на логістичні послуги, зберігання та збут товарів спричинили істотне збільшення як довгострокових, так і короткострокових зобов'язань для погашення витрат, що призвело до скорочення власного капіталу. З огляду на

це, мінімізація впливу війни на ефективність зовнішньоторговельної діяльності вимагає відновлення довіри та впевненості у компанії як надійного партнера для подальшого зміцнення відносин з покупцями та країнами-імпортерами.

РОЗДІЛ III. УДОСКОНАЛЕННЯ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НЕТАФІМ УКРАЇНА»

3.1. Впровадження адаптаційної логістичної стратегії для підвищення ефективності імпортної діяльності ТОВ «Нетафім Україна»

Адаптаційна логістична стратегія — це підхід до управління логістичними процесами, спрямований на здатність організації ефективно адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах. Ця стратегія передбачає гнучкість та швидку реакцію на непередбачувані обставини з метою забезпечення найвищої ефективності логістичних операцій у будь-яких умовах.

Основні риси адаптаційної логістичної стратегії включають:

1. Гнучкість в системі постачання: Здатність швидко змінювати постачальників, методи та шляхи постачання відповідно до змін на ринку або в умовах виробництва.
2. Технологічна адаптація: Застосування інновацій та сучасних технологій для покращення логістичних процесів та підвищення їхньої адаптивності.
3. Співпраця з партнерами: Активна співпраця з постачальниками, виробниками та іншими ланками логістичного ланцюга для спільного вирішення можливих проблем та швидкого реагування на зміни у виробництві чи попиті.
4. Резервування ресурсів: Запаси та резервування ресурсів, які дозволяють компанії легко переключатися на альтернативні шляхи та рішення при необхідності.

5. Навчання та розвиток персоналу: Підвищення кваліфікації та навичок персоналу для ефективного управління змінами та реагування на них.

Адаптаційна логістична стратегія важлива для підприємств, які операційно працюють в умовах постійних змін, конкуренції та ризиків, оскільки вона дозволяє їм ефективно адаптуватися до нових умов та забезпечує стійкість в логістичних процесах.

У таких невизначених та ризикових умовах виникає необхідність у вивченні та впровадженні оптимальних стратегій для забезпечення ефективності логістичних процесів та стійкості підприємства.

Однією з ключових стратегій, яка видається оптимальною у цих обставинах, є адаптаційна логістична стратегія. Завдяки своїй гнучкості та здатності швидко реагувати на зміни в середовищі, ця стратегія дозволяє підприємству управляти складними ситуаціями та адаптуватися до нових умов. Застосування адаптаційної логістичної стратегії включає в себе кілька ключових аспектів.

Таблиця 3.1.

Головні аспекти адаптаційної логістичної стратегії

Перший Аспект	Другий Аспект	Третій Аспект
гнучкість у виборі постачальників та шляхів постачання, що дозволяє підприємству швидко переорієнтуватися в умовах торговельних обмежень чи небезпеки на шляхах постачання.	Використання інновацій та сучасних технологій дозволяє підприємству оптимізувати та підвищити продуктивність логістичних процесів у високоризикових умовах.	Активна взаємодія з партнерами та спільне вирішення проблем допомагають створювати міцні зв'язки та забезпечувати взаємопідтримку в умовах невизначеності.

Джерело: сформовано автором

Однак важливо пам'ятати, що адаптаційна стратегія також передбачає підготовку персоналу та постійне навчання. Команда підприємства повинна бути готовою до швидких змін та вміти ефективно пристосовуватися до нових викликів.

Якщо брати до уваги саме транспортувальну складову, то підприємство вже адаптувалось до того, що головний склад у м. Нова Каховка був окупований. На сьогоднішній день – склад ТОВ «Нетафім Україна» був перенесен до м. Одеса, разом із усім персоналом, який покинув окуповані території. Однак, до того, що Одеський порт, місце куди імпортувалась вся продукція наразі приймає лімітовану кількість вантажів підприємство ще не адаптувалося.

Для вирішення цієї проблеми ми пропонуємо декілька сценаріїв:

1. Нові логістичні схеми.

На рис 3.2 та 3.3 можна побачити колишній маршрут перевезень, до воєнної агресії з боку росії, та маршрут перевезень, який ми пропонуємо впровадити на підприємстві.

Маршрути виглядають наступним чином

Логістичний ланцюг компанії:

- Порт Хайфи – Порт Мерсін / Морська лінія Maerks або COSCO
- Порт Мерсін – Одеський порт / Морська лінія Maerks або COSCO
- Одеський порт – Склад у м. Нова Каховка / перевезення за допомогою міжміських перевізників

Логістичний ланцюг запропонований:

- Порт Хайфи – Порт Мерсін / Морська лінія Maerks або COSCO

- Порт Мерсін – Порт Констанца / Морська лінія Maerks або COSCO
- Порт Констанца – Склад у м. Одеса / Залізничні або вантажні перевезення з перетином Румунсько-Українського кордону



Рис 3.2 Логістичний маршрут імпортування товарів до воєнної події
Джерело: Складено автором

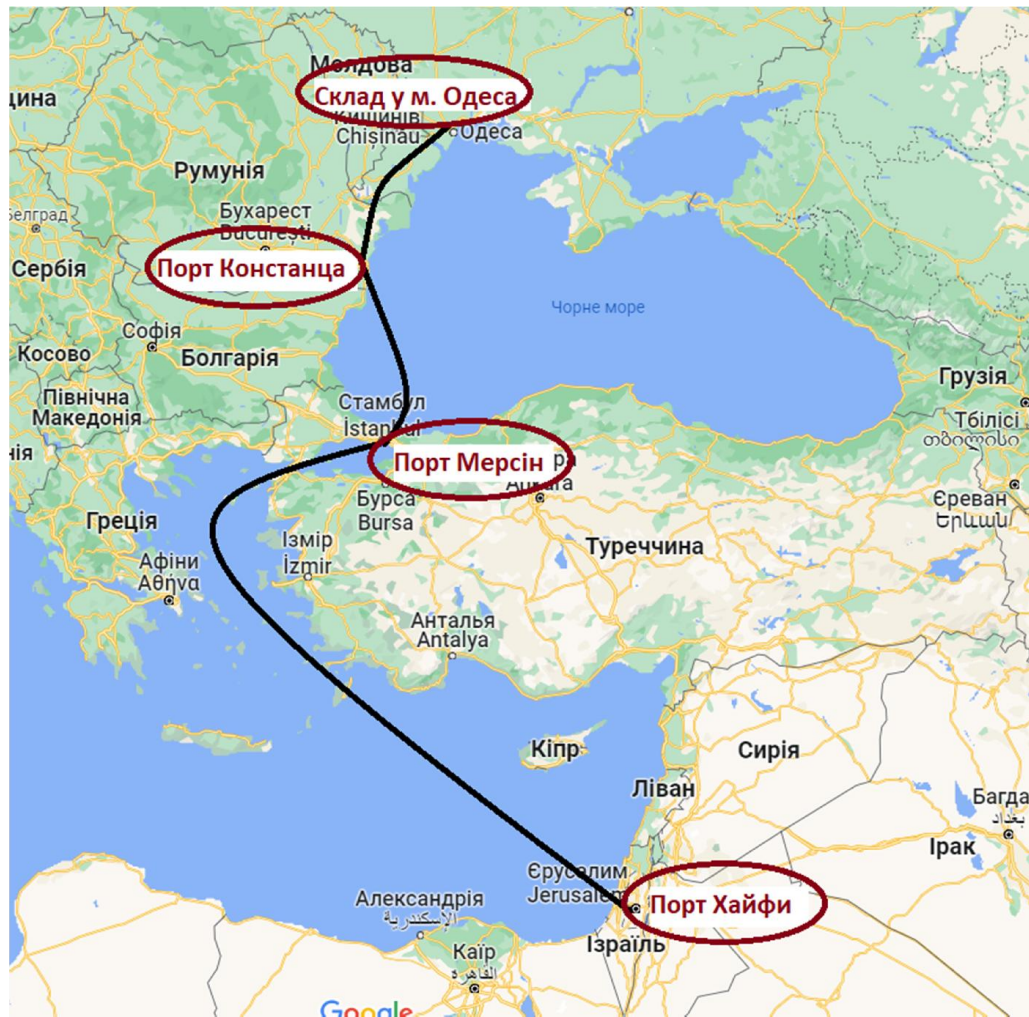


Рис 3.3 Логістичний маршрут імпортування товарів після воєнних подій

Джерело: Складено автором

За цим сценарієм, очевидно, що оскільки збільшилась кількість ланок у логістичному ланцюзі – загальна сума транспортування одного вантажа може стати дорожчою.

Окрім того, це може бути викликано додатковими витратами на кожному етапі, такими як обробка, зберігання, та маніпулювання вантажем. Варто враховувати, що із збільшенням кількості проміжних кроків у ланцюгу, ймовірно, зростає ризик можливих затримок або проблем на кожному з них, що може також впливати на вартість транспортування.

Це питання може бути стратегічно вирішено шляхом оптимізації та ефективного управління кожним етапом логістичного процесу та перегляду договірних відносин з покупцями.

Отже, компанія повинна ретельно аналізувати свої логістичні ланцюги і орієнтовуватися на доцільність збільшення витрат на доставку.

На таблицях 3.2 та 3.3 можна ознайомитись із вартістю перевезень за старим та новим маршрутами

Таблиця 3.2.

Вартістю перевезень вантажів за старим та новим маршрутами

	20GP Контейнер	40HQ Контейнер
Порт Хайфи – Одеський Порт / Maerks або COSCO	\$780.00 за контейнер	\$900.00 за контейнер
Розвантаження та перезавантаження Контейнеру у	\$340.00 за контейнер	\$380.00 за контейнер

вантажівку		
Розмитнення у м. Одеса	\$40.00 за консамент	\$40.00 за консамент
Вантажне перевезення с м. Одеса до складу в м. Нова Каховка	\$380.00 за вантажівку	\$380.00 за вантажівку
Загалом	\$1540.00	\$1700.00

Джерело: Складено автором

Таблиця 3.3

Вартість перевезень 20GP та 40HQ контейнерів за новим маршрутом

	20GP Контейнер	40HQ Контейнер
Порт Хайфи –Порт Констанца / Maerks або COSCO	\$850.00 за контейнер	\$1050.00 за контейнер
Розвантаження та перезавантаження Контейнеру у вантажівку	\$500.00 за контейнер	\$560.00 за контейнер
Розмитнення у м. Одеса	\$60.00 за конасамент	\$60.00 за конасамент
Вантажне перевезення з порту Констанца до складу в м. Одеса	\$780.00 за вантажівку	\$780.00 за вантажівку
Загалом	\$2190.00	\$2450.00

Джерело: Складено автором

Можна побачити, що вартість фрахту 20GP контейнера збільшилась на \$650.00 за контейнер, а 40HQ – на \$750.00. Якщо брати до увагу, що у середньому ТОВ «Нетафім Україна» імпортує приблизно 18 контейнерів розміру 20GP та 20 контейнерів розміру 40HQ за рік – то загальна різниця складає \$26700.00 за рік. До того ж, новий маршрут займає більше часу, та загальний час перевезення збільшується приблизно на 10 днів.

Важливо відзначити, що зростання вартості фрахту на контейнери впливає не лише на фінансові витрати ТОВ "Нетафім Україна", але і на загальний графік поставок. З врахуванням того, що новий маршрут вимагає додаткового часу, можливі затримки поставок, що може вплинути на готовність товарів до реалізації. Зазначена різниця у часі, більше ніж на 10

днів, може мати стратегічне значення для компанії і вимагатиме від неї відповідних коригувань в плануванні логістичних процесів.

2. Альтернативні маршрути для зменшення витрат та оптимізації часу доставки.

На рис 3.4 та 3.5 можна побачити географічний розподіл найприбутковіших областей до та після початку війни

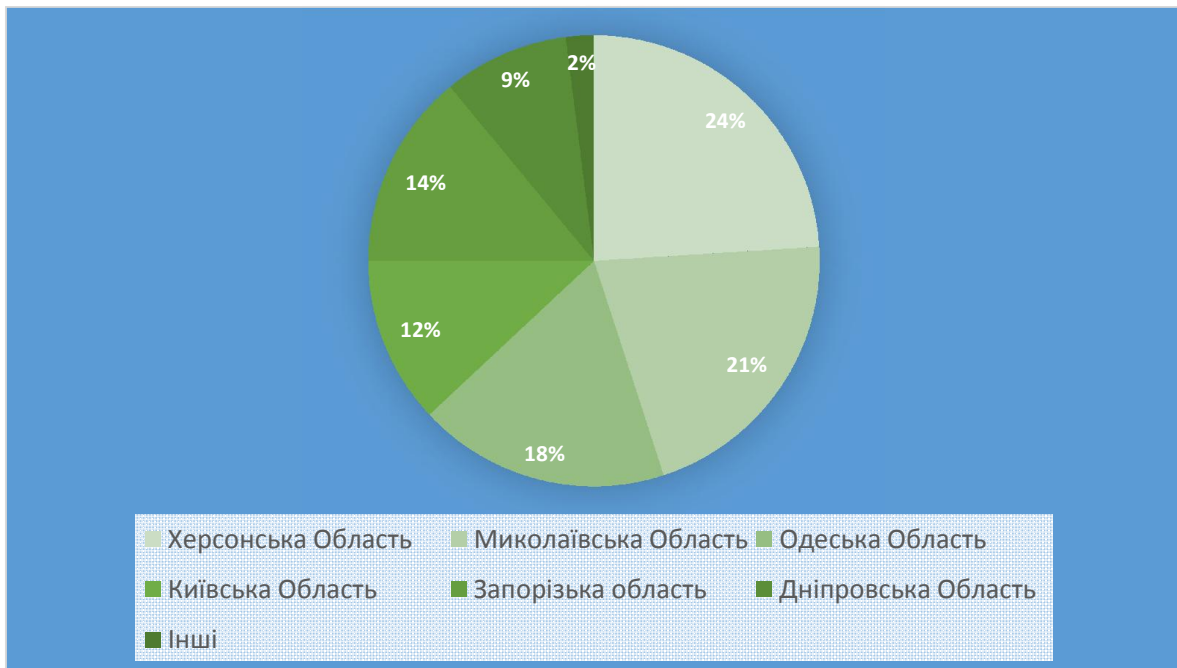


Рис 3.4 Географічний розподіл найприбутковіших регіонів для ТОВ «Нетафім Україна» до початку війни

Джерело: Складено автором

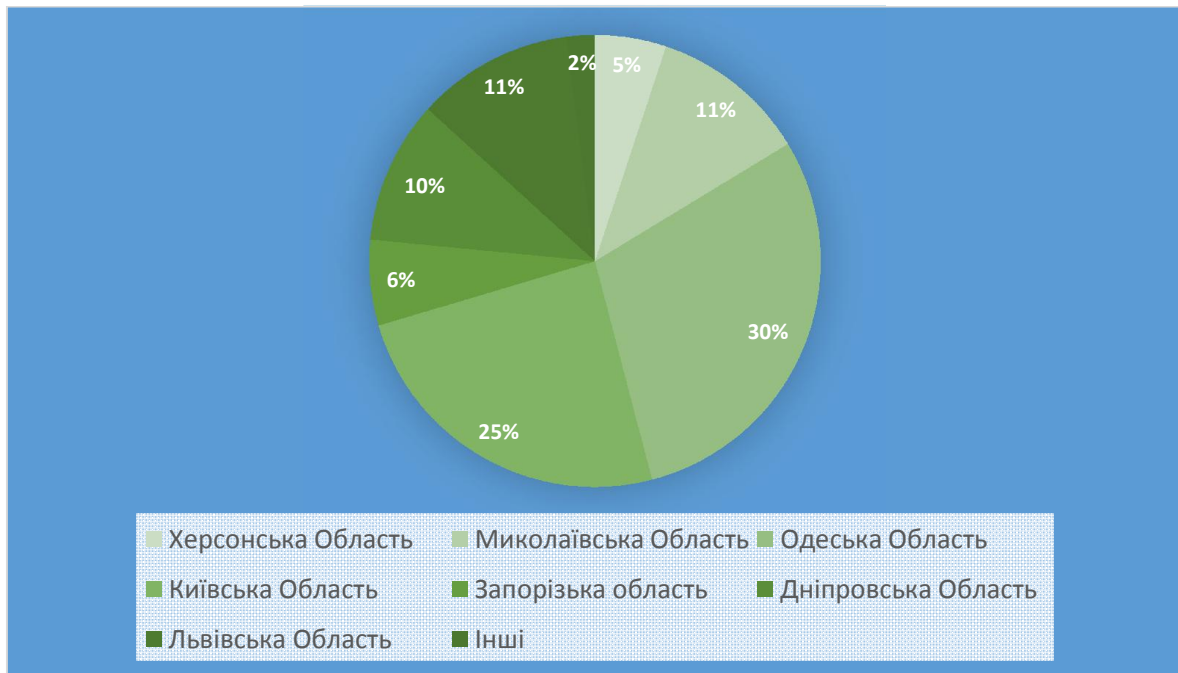


Рис. 3.5 Географічний розподіл найприбутковіших регіонів для ТОВ «Нетафім Україна» після початку війни

Джерело: Складено автором

З аналізу представлених графіків виходить, що вплив воєнного конфлікту суттєво вражає на динаміку замовлень та активність клієнтів на територіях, що прилягають до лінії фронту. Негативний вплив військових подій призводить до значущого зменшення кількості замовлень і клієнтів у цих регіонах.

Однак, не дивлячись на це, важливо відзначити, що під впливом несприятливих обставин великі області, зокрема Одеська, Київська та Львівська, стають основними центрами активності та попиту на продукцію чи послуги компанії. Збільшення замовлень та кількість клієнтів в цих областях може свідчити про те, що підприємство успішно адаптується до складних умов та знаходить нові ринки збуту.

Такі графіки можуть служити ключовим інструментом для стратегічного планування дій компанії. На їхній основі можна розробити та

впровадити ефективні маркетингові та логістичні стратегії для максимізації прибутковості в умовах воєнного конфлікту.

Отже, відмічається не лише виражений вплив воєнних дій на прифронтових територіях, але й відзначається ріст інтересу та попиту в інших регіонах, що може вказувати на здатність підприємства адаптуватися та знаходити нові стратегічні рішення в умовах невпевненості та труднощів.

У воєнний час, особливо в умовах конфлікту, підприємство ТОВ "Нетафім Україна" повинно розглядати впровадження антикризової стратегії для забезпечення стабільності та збільшення прибутковості. Одним із ключових аспектів є оптимізація логістичних маршрутів. Ось кілька пропозицій, як це може бути досягнуто:

1. **Диверсифікація маршрутів:** Розглянути можливість використання альтернативних логістичних маршрутів та перевізників, щоб уникнути зон конфлікту та забезпечити безпечну доставку. Взаємодія з різними перевізниками може зменшити ризик та залежність від одного напрямку.
2. **Впровадження технологій в логістиці:** Використання сучасних технологій, таких як системи відстеження вантажів, розумні аналітичні інструменти, може покращити моніторинг логістичних процесів, знизити витрати та збільшити ефективність маршрутизації.
3. **Створення запасних складів:** Розглянути можливість створення додаткових запасних складських приміщень в безпечних регіонах, щоб мати доступ до товарів в разі перешкод на основних маршрутах.
4. **Партнерство із місцевими компаніями:** Розвивати партнерські стосунки з місцевими логістичними компаніями та перевізниками. Вони можуть мати краще розуміння місцевих умов і допомогти у вирішенні проблем, пов'язаних із логістикою.
5. **Аналіз та оптимізація витрат:** Провести ретельний аналіз логістичних витрат, визначте ефективність кожного маршруту та ідентифікуйте

можливості для їх оптимізації. Можливе впровадження економічно обґрунтованих змін для зменшення витрат.

Завдяки розумній та адаптованій логістичній стратегії, ТОВ "Нетафім Україна" може не тільки забезпечити надійність постачання в умовах воєнного конфлікту, але й збільшити свою прибутковість через оптимізацію витрат та вибір оптимальних маршрутів всередині країни.

3.2 Введення антикризової стратегії на ТОВ «Нетафім Україна» у період воєнного часу

Україна, стикнувшись із воєнною агресією Росії, переживає складний період, який впливає на всі сфери її життя, включаючи економіку та бізнес. Підприємства, зокрема ТОВ "Нетафім Україна", вимушені адаптуватися до нових умов, де загроза для стабільності та успішності діяльності стала реальністю. У зв'язку з цим виникає необхідність впровадження антикризової стратегії для збереження та зміцнення підприємства в умовах воєнного конфлікту.

Один із ключових аспектів антикризової стратегії для ТОВ "Нетафім Україна" полягає в адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Воєнний конфлікт призвів до різкого зменшення попиту на сільськогосподарські продукти та послуги на внутрішньому та зовнішньому ринках. Перегляд стратегії маркетингу та продажів стає важливим етапом для забезпечення діяльності компанії в умовах зниження замовлень.

З іншого боку, важливо акцентувати увагу на внутрішній ефективності підприємства. Оптимізація виробничих процесів, раціоналізація управління запасами та зменшення надмірних витрат стають важливими завданнями для збереження фінансової стабільності. Крім того,

здійснення диверсифікації продукції та пошук нових ринків може сприяти зменшенню ризиків, пов'язаних з падінням попиту на основні товари.

ТОВ "Нетафім Україна" стає свідком складних викликів та небезпек, які виникають через військову агресію Росії на території України.

На нашу думку, можливими заходами для мінімізації впливу воєнних подій на ефективність імпортової діяльності ТОВ "Нетафім Україна", компанія може вжити наступні: Рис. 3.6.

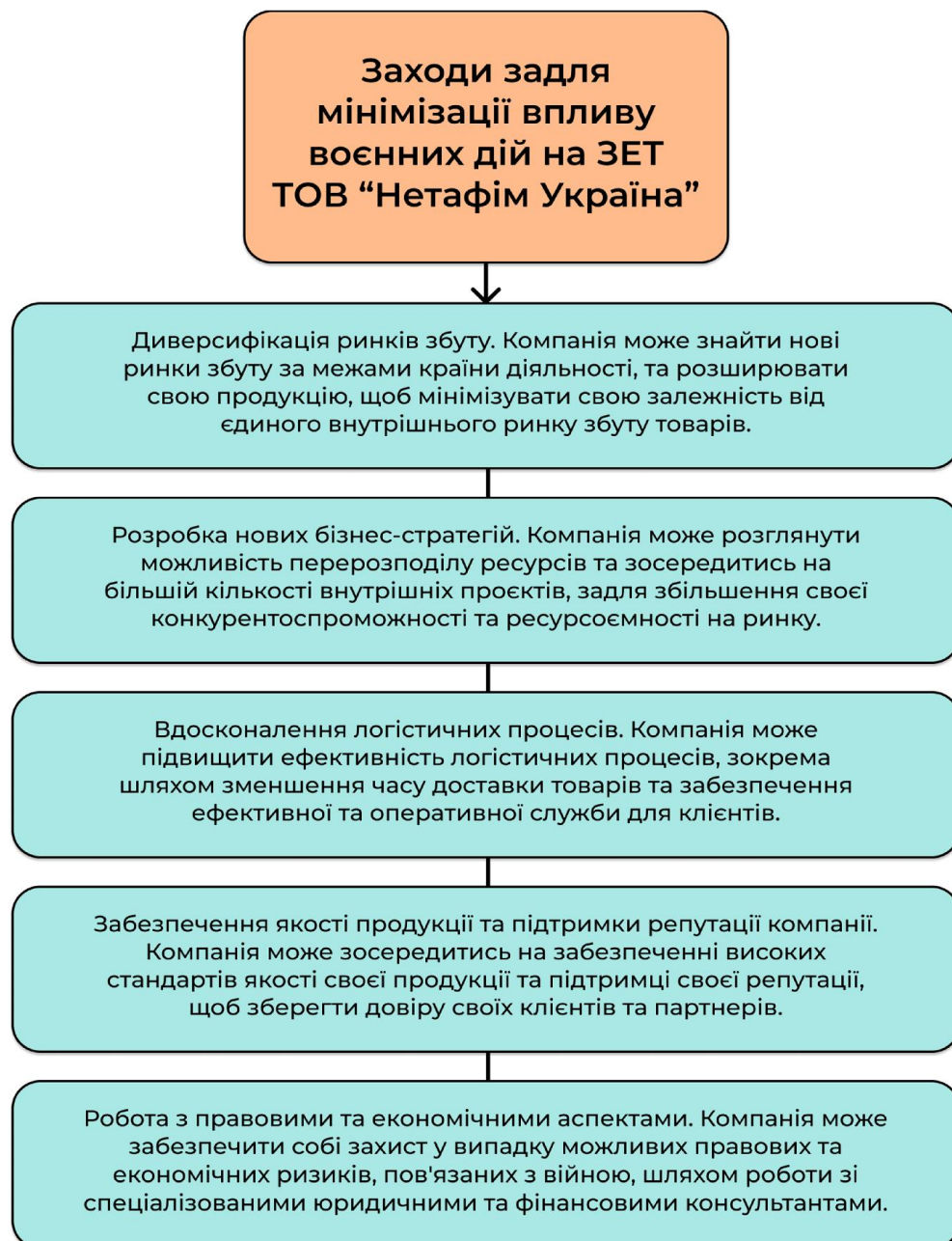


Рис.3.4. Заходи задля мінімізації впливу війни на ефективність зовнішньоторговельної діяльності ТОВ "Нетафім Україна"

Джерело: складено автором

Стосовно оптимізації витрат – можна запропонувати наступні зміни

- Персонал – підприємству слід розглянути використання консалтинг сервісів з метою економії на витратах на зарплатню
- Перевезення всередині країни – оскільки ТОВ «Нетафім Україна» зазвичай використовує лише ексклюзивні вантажівки (які перевозять вантаж лише для однієї компанії) – то слід роздивитись варіант з перевізниками, хто використовує метод консолідації, адже це дасть можливість скоротити транспортні витрати
- Міжнародні перевезення – підприємству слід розглянути можливості співпрацювання із різними експедиторськими компаніями з метою пошуку більш економічних варіантів перевезень. Оскільки навіть не дивлячись на війну, підприємство імпортує чималу кількість товарів, одже воно має змогу диктувати свої вимоги експедиторським компаніям, і найбільші із них будуть в цьому заінтересовані, адже вони зможуть покращувати свої стосунки з міжнародними перевізниками та як результат – отримувати від них кращі ціни.

На таблиці 3.5 можна побачити приблизне зменшення витрат, якщо використовувати вищезгадані інструменти

Таблиця 3.5

Потенційна оптимізація витрат ТОВ «Нетафім Україна» використовуючи антикризові методи

Показник	Витрати на даний момент	Витрати, використовуючи запропоновані зміни	Різниця
Персонал	Бухгалтерія: Зарплати співробітників в бухгалтерії - \$2000.00/місяць (в суммі)	Середня вартість консалтінгових послуг в бухгалтерському напрямку - \$600.00/місяць	\$1400.00 / місяць (70%)
Перевезення всередині країни	Середня вартість на перевезення за 1 км використовуючи ексклюзивну вантажівку - \$7.00/км	Середня вартість на перевезення за 1 км використовуючи консолідувальний метод - \$2.50/км	\$4.50/км (64%)
Міжнародні перевезення	FCA вартість за перевезення 20GP контейнеру - \$1350.00 40HQ контейнеру – 1610.00	Потенційна FCA вартість за перевезення використовуючи інші експедиторські компанії 20GP контейнеру - \$1050.00 40HQ контейнеру – 1310.00	20GP контейнер - \$300.00 (22%) 40HQ контейнеру – \$300.00 (19%)

Джерело: Складено автором

Запровадження запропонованих стратегічних заходів є ключовим для забезпечення успішного функціонування ТОВ "Нетафім Україна" в умовах воєнного конфлікту. Ефективне зменшення витрат на логістику завдяки

оптимізації маршрутів та використанню інноваційних технологій дозволяє компанії зберігати фінансову стійкість та конкурентоспроможність.

Висновок до розділу 3

У третьому розділі було проаналізовано низку аспектів, спрямованих на вдосконалення транспортно-логістичної складової зовнішньоторговельної діяльності досліджуваного підприємства та вивчено вплив російської агресії на результативність його зовнішньоторговельної діяльності. Здійснено аналіз різних варіантів перевезень та визначено оптимальний тип, спрямований на поліпшення та розвиток логістичної складової підприємства.

У 2022 році ТОВ "Нетафім Україна" відчуло ряд наслідків від воєнних подій, які можна виокремити наступним чином:

- Загальний вплив війни призвів до зменшення попиту на продукцію компанії на зовнішніх ринках.
- Внаслідок воєнних дій в Україні виникли труднощі у транспортуванні товарів до їхніх пунктів призначення, а також у вирішенні питань оплати за ці перевезення.
- Економічна нестабільність країни взагалі, обумовлена війною, спричинила зміни у валютному курсі, збільшення рівня інфляції та зниження покупної спроможності населення, що відзначилося у зовнішньоторговельних операціях компанії.
- Зменшення кількості торговельних партнерів стало суттєвим втратним аспектом для підприємства в умовах воєнних дій.

Із звітних показників випливає, що вплив військових дій на Україні призвів до суттєвого порушення операційного механізму ТОВ "Нетафім Україна". Зазначене підприємство пережило значні трансформації в аспекті заборгованості, яка істотно зросла внаслідок власних витрат на зростання вартості логістичних послуг, складського зберігання товарів та проблем з їх

реалізацією. Це призвело до значного збільшення як довгострокових, так і короткострокових фінансових зобов'язань, призначених для погашення важливої частини витрат.

Згідно представлених графіків, стосовно зменшення впливу військових дій на результативність зовнішньоторговельної діяльності, можна визначити, що перспективою залишається відновлення довіри та певності в компанії. Це є ключовим елементом для укріплення міцних партнерських зв'язків з покупцями та країнами-імпортерами.

Висновки

На основі проведеного аналізу, який становить основу даної магістерської кваліфікаційної роботи, була виявлена сутність імпорتنих операцій, здійснюваних торговельними посередниками. В роботі систематизовано поняття ефективності імпорتنюї діяльності та детально розглянуто процес укладання імпорتنих контрактів, висвітлено різновиди таких угод та проаналізовано їхні особливості.

У роботі також визначені фактори, що впливають на ефективність імпорتنих операцій торговельних посередників, і висвітлені особливості впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на проведення імпорتنих операцій цих підприємств.

У даній роботі також відбулося упорядкування методів аналізу результативності імпорتنих операцій торговельних посередників. Крім того, застосування визначеної методики дозволяє не лише визначити доцільність здійснення імпорتنих операцій підприємства, але і виявити потенційні слабкі сторони, які вимагають уваги, а також прогнозувати можливі ситуації, пов'язані з імпортною діяльністю підприємства в майбутньому. Застосування визначеної методології аналізу ефективності імпортною діяльності надає можливість глибокого розуміння всіх аспектів цього процесу, дозволяючи приймати обґрунтовані рішення та оптимізувати стратегію імпорتنих операцій підприємства в умовах постійних змін на ринку.

На основі проведеного аналізу у кваліфікаційній роботі магістра було здійснено загальну організаційно-економічну характеристику компанії "ТОВ «Нетафім Україна». Горизонтальний аналіз активів за 2022 рік в порівнянні з 2021 роком підтвердив рост господарського потенціалу, оскільки загальна сума активів зросла на 43,64%. З іншого боку, з урахуванням того, що обсяг активів компанії зростає швидше, ніж доходи від продажу товарів, стає очевидною

потреба у виявленні додаткових резервів для оптимізації поточної структури активів.

Горизонтальний аналіз джерел фінансування активів виявив тенденцію до збільшення суми доступних ресурсів для фінансування активів, що вказує на стратегічний намір привертати більше активів. Це відзеркалюється у зростанні короткострокових зобов'язань на 74,47%. Таким чином, зменшення обсягу власного капіталу підприємства вказує на певний спад благополуччя його власника. Загалом, збільшення суми зобов'язань може розглядатися як розвинення потенціалу підприємства, але з іншого боку, це може зростати рівень залежності компанії від зовнішніх інвесторів, зокрема постачальників фінансових ресурсів.

Для проведення всебічного аналізу ефективності діяльності підприємства, розділ присвячено аналізу загальної ефективності економічних показників, з фокусом на фінансовому стані ТОВ "Нетафім Україна" у період між 2021 та 2022 роками. Зазначено, що за цей період необоротні активи компанії зменшились на 69,4 тис. грн., в той час як оборотні активи відобразили збільшення на 2522,2 тис. грн. Загалом, активи підприємства зросли на 2458,8 тис. грн. Приділено увагу тенденціям у фінансовому стані, зокрема флуктуаціям у структурі активів, які можуть вказувати на стратегічні зрушення або сильні сторони компанії. Визначено необхідність подальшого аналізу для розкриття причин змін в активах та їх впливу на загальну ефективність підприємства.

У дослідженні були висвітлені позитивні та негативні аспекти діяльності ТОВ "Нетафім Україна" у порівнянні із своїми конкурентами, а також проведений SWOT-аналіз компанії. Розглянуті сильні та слабкі сторони підприємства, визначено можливості та загрози, які можуть впливати на його функціонування в майбутньому. В результаті цього аналізу було виявлено ключові фактори, що визначають конкурентоспроможність ТОВ "Нетафім Україна" на ринку та динаміку його розвитку.

Встановлено, що ТОВ "Нетафім Україна" здійснює імпорт продукції, переважно отримуючи її з Ізраїлю та частково з Туреччини. Здебільшого для транспортування використовуються морські перевезення, обумовлені низькими витратами порівняно з повітряними перевезеннями. Ураховуючи географічне положення Ізраїлю та Туреччини, морська транспортція стає вигідною, а час транзиту контейнера в межах 15-20 днів вважається значною швидкістю у сфері морських перевезень. Для цього проведено детальний аналіз логістичного ланцюга функціонування ТОВ "Нетафім Україна".

Також було відзначено, що значна частка виробництва розміщена у Туреччині, Китаї та Ізраїлі. Це можна пояснити наступним чином: Китай спеціалізується на виробництві товарів для всіх азійських країн, а також США (на промислових підприємствах "Netafim" у США виробляються лише складні технічні пристрої, такі як генератори або насоси, тоді як конектори та стрічки для поливу виробляються в Китаї для американського та латиноамериканського ринку); продукція з Ізраїлю експортується в Арабські країни і, деяким чином, в країни СНД; Туреччина спеціалізується на виробництві продукції, яка постачається переважно до Європи та, в деяких випадках, в країни СНД.

У роботі було проведено аналіз абсолютних та відносних показників ефективності імпорту ТОВ "Нетафім Україна" за період 2019-2020 років. За отриманими результатами видно, що у 2020 році рентабельність імпортних операцій зменшилась на 0,038%. Причиною цього є значний приріст витрат, зокрема транспортних – на 22 828,2 тис. грн. та операційних – на 16 051,1 тис. грн. Крім того, спостерігалось зменшення прибутку від імпорту компанії, яке було спричинено пандемією Covid-19 та воєнною агресією з боку росії, що призвело до таких наслідків, як:

- погіршення логістичного ланцюгу через закриття портів і аеропортів;

- різке зростання валютного курсу;
- зменшення покупної спроможності клієнтів;
- перебої в виробництві.

Ці чинники вплинули на різноманітні аспекти бізнесу, змушуючи підприємство шукати стратегії адаптації до складних умов.

У третьому розділі документу висвітлено концепцію та детально проаналізовано адаптаційну логістичну стратегію. Розглянуті можливі наслідки цієї стратегії та її потенційний вплив на скорочення витрат на перевезення. Запропонована стратегія спрямована на підвищення ефективності логістичних процесів у відповідь на зовнішні фактори. Проведений аналіз ризиків та переваг використання адаптаційної логістичної стратегії у відповідь на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Розглянуті можливості оптимізації транспортних маршрутів та зменшення витрат на перевезення шляхом впровадження адаптаційних заходів. Визначені ключові елементи стратегії, спрямовані на забезпечення стабільності та ефективності логістичних ланцюгів під час непередбачуваних умов. Результатом є обґрунтований план дій для підприємства з метою оптимізації та зниження витрат на логістику.

Список використаної літератури

1. 69 Ізраїльських винаходів, що змінили світ. URL: <http://itbusinessweek.com/israel-69/> . (дата звернення 25.10.21)
2. SWOT-аналіз соціо-економіко-екологічного стану підприємств: опорний конспект. Викладач І. Ю. Аблєєва. – Суми: Сумський державний університет, 2020. – 233 с.
3. Абалкін Л.І. Новий тип економічного мислення: Л.І. Абалкін. – М.: Економіка, 1987. – 189 с
4. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз. Київ : КНЕУ, 2005. стр. 9.
5. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз: монографія. Київ: КНЕУ, 2005. 292 с.
6. Балджи М. Д. Економіка та організація торгівлі: навчальний посібник. М. Д. Балджи, І. А. Допіра, В. О. Однолько, Київ: Кондор-видавництво, 2017. – стр. 17.
7. Бурак І. О. Концептуальні підходи до визначення сутності та видів торговельної діяльності / І. О. Бурак // Молодий вчений. – 2016. – № 3. – С. 27.
8. Бурим Н. В. Кредитование внешнеторговых операций в условиях кризиса ликвидности. Новые инструменты заимствований (торговое финансирование) // Наука. Инновации. Технологии. 2008. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreditovanie-vneshnetorgovyh-operatsiy-vusloviyah-krizisa-likvidnosti-novye-instrumenty-zaimstvovaniy-torgovoefinansirovanie> (дата звернення 20.10.21)
9. Вітевич О. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності. Львів: Афіна, 2014.
140 с

10. Гордійчук Ю. П. Підвищення ефективності імпортової діяльності підприємства логістичної сфери. -Київ - 2019 року. С 14.
11. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: [підручник] / О.П. Гребельник ; 3-тє вид., перероб. та доп. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 432 с.
12. Дем'яненко А. Г. Формирование модели комплексного анализа эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия / А. Г. Дем'яненко // Економіка, фінанси, право. – 2005. – № 2
13. Економіка підприємства (Том II) /За ред. проф. С. Ф. Покропивного, Київ:" Видавництво "Хвиля-Прес"", -1995
14. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: ...С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – 864
15. Закон України «Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/332-14>. (дата звернення 25.03.22)
16. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 №2694-12.
17. Зборовська О. М. Аналіз розвитку роздрібної торгівлі продовольчими товарами / О. М. Зборовська, Б. М. Марков // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2015. – Вип. 2(1). – С. 113.
18. Зовнішньоекономічна діяльність: [термінол. слов.] / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк. – К.: Кондор, 2007. –168 с
19. Камінка А. І. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності / А. І. Камінка // Таврійський науковий вісник: Зб. наук. пр. – Херсон: Херсонський державний аграрний університет. – 2016. – Вип. 72. – С. 230.
20. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. К. : Знання-Прес, 2002. 384 с.

21. Козак Ю. Г. Міжнародна торгівля: навч. посібник / Ю. Г. Козак, Н. С. Логвінова, Н. В. Притула та інші. - 5-те вид., перероб. та доп. - Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 272 с.
22. Козак Ю. Г. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник / Ю. Г. Козак, О. А. Єрмакова, Т. Спорек та інші. – видання 5-те, перероб. та доп. – Київ-Катовіце: Центр учбової літератури, 2016. – стр. 11.
23. Комарницький І.М., Савіцький А.В. Сучасний стан розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств легкої промисловості. Інноваційна економіка. 2013. № 5 (43). С. 59–63
24. Международные операции банков: корреспондентские отношения, валютные переводы и расследования // Институт банковского дела АРБ. 12-13 апреля 2007.
25. Митний кодекс України від 12 грудня 1991 р.// Відомості Верховної Ради України.-1992.-№16.-ст.203.
26. Моїсеєнко Т. Є. Міжнародна торгівля: конспект лекцій. ТЕМА 2. ЛЕКЦІЯ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ.- Київ КПІ ім. І Сікорського 2018. 30с
27. Мочерний С.В., Основи підприємницької діяльності/ К: Академія, 2005р., 280 с.
28. Наумова Л.М. Механізми розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств Херсонської області. Економіка та держава. 2015. № 2. С. 79–82.
29. «ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА»: Опорний Конспект. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/7632/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf>. (дата звернення 22.11.21)

30. Осовська Г. В. Основи менеджменту. URL:
<https://library.if.ua/book/3/458.html>. (дата звернення 17.12.21)
31. Офіційна звітність ТОВ «Нетафім Україна». URL:
<https://zvitnist.com/36631390>. (дата звернення 25.03.22)
32. Офіційний сайт АТ «ОТП Банк». URL:
<https://www.otpbank.com.ua/bigcorporate/products-financing/main-structured/import-financing/> (дата звернення 12.04.21). (дата звернення 25.03.22)
33. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». URL:
<https://www.oschadbank.ua/ua/corporate/KYC> (дата звернення 12.04.22)
34. Офіційний сайт АТ «Приватбанк». URL:
<https://privatbank.ua/business/finansirovaniye-mezhdunarodnoj-torgovli> (дата звернення 12.04.22)
35. Офіційний сайт АТ «Укрексімбанк». URL:
<https://www.eximb.com.ua/business/klientam-msb/msb-dokumentarnioperacii/msb-finansuvannya-importu/msb-peredimportne-finansuvannya.html>
(дата звернення 12.04.22)
36. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL:
www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 18.03.22)
37. Офіційний сайт ТОВ «Нетафім Україна». URL:
<https://www.netafim.com.ua/>. (дата звернення 25.03.22)
38. Пермінова С. О., Василенко М. Ю. Економічна ефективність імпортової діяльності підприємства: фактори впливу / Збірник наукових праць «Сучасні підходи до управління підприємством». 2018. №3. С. 333-343;
39. Послуги підприємств оптової торгівлі. URL:
<https://buklib.net/books/24621/>
(дата звернення 12.11.21)

40. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України. URL: http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/zakon_v_sferi_zed/ukr/3201.html (дата звернення 12.12.21)
41. Роздрібна торгівля, її суть, функції та види. URL: <https://pidru4niki.com/1629102250032> . (дата звернення 28.11.21)
42. Савченко А. Г. Макроекономіка: [навч.-метод. посібник для самоств. вивч. дисц.] / А. Г. Савченко. — К.: КНЕУ. — 1999. — 120 с Ткаченко Л. Маркетинг послуг: підручник / Л. Ткаченко. — К. : Центр навч. літ-ри, 2003. — 192 с.
43. Ткаченко Л. Маркетинг послуг: підручник / Л. Ткаченко. — К. : Центр навч. літ-ри, 2003. — 192 с. URL: <https://aboutmarketing.info/osnovymarketynhu/optova-torhivlya/> . (дата звернення 17.11.21)
44. Фатенок-Ткачук А. О. Аналізування факторів впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності / А. О. Фатенок-Ткачук // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. — 2010. — № 17. — С. 93–100.
45. Федоронько Н.І. Аналіз ефективності експортних та імпорتنих операцій. - Тернопіль: 2016. — с 120-123.

