

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління міжнародною конкурентоспроможністю
фармацевтичного підприємства

(на матеріалах ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»)

Студентки 2 курсу, 1м
групи

Спеціальності 051

«Економіка»

Спеціалізації

«Міжнародна економіка»

Науковий керівник

К.е.н, доцент кафедри

зовнішньоекономічної

діяльності підприємства

Гарант освітньої програми

к.е.н, професор кафедри

світової економіки

Біленко Анастасії

Олександрівни

—
(підпис)

П'янова Оксана

Василівна

—
(підпис)

Кудирко Людмила

Петрівна

—
(підпис)

Київ 2019

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОВ «ГЛАКСОСМІТКЛЯЙН ФАРМАСЬЮТІКАЛС УКРАЇНА»	
1.1 Аналіз світового ринку фармацевтичної продукції.....	6
1.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».....	13
Висновки до розділу 1.....	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ГЛАКСОСМІТКЛЯЙН ФАРМАСЬЮТІКАЛС УКРАЇНА» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	
2.1 Моніторинг зовнішнього середовища ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».....	22
2.2 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» на зовнішньому ринку.....	26
Висновки до розділу 2.....	44
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ГЛАКСОСМІТКЛЯЙН ФАРМАСЬЮТІКАЛС УКРАЇНА» НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ	
3.1 Розробка комплексу заходів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».....	46
3.2 Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».....	50
Висновки до розділу 3.....	55
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59
ДОДАТКИ.....	62

ВСТУП

Фармацевтика – це галузь, яка є надзвичайно великою, має швидкий темп розвитку, глобалізується та працює інноваційно, інтенсивно та ефективно. Продукцією даної галузі є лікарські засоби, що спрямовані на задоволення потреб споживачів у важливій для суспільства сфері – охороні здоров'я. Охорона здоров'я сьогодні є найбільш актуальним питанням у визначенні понять добробуту та якості життя населення.

Чіткою відмінністю фармації від інших «ринків» є те, що сторона постачання – приватна промисловість у всьому світі. Перше місце в даній галузі посідають багатонаціональні компанії, які охоплюють від 40% до 60% продажів на більшості національних ринків.

З кожним роком спостерігаємо підвищення попиту на лікарські засоби пацієнтів різних вікових категорій, що породжує збільшення обсягу асортименту продукції, економічної привабливості фармацевтичного бізнесу, чисельності суб'єктів господарювання та як наслідок підвищення рівня конкуренції. Саме в цьому і полягає актуальність теми дослідження даної випускної кваліфікаційної роботи.

Проблемам управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств присвячено праці багатьох вчених, зокрема: М. Портеру, А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник та інших. До числа науковців, що досліджували конкурентоспроможність як міжнародних, так і вітчизняних фармацевтичних підприємств, фактори впливу, аналізували їх динаміку розвитку та особливості діяльності фармацевтичного ринку слід віднести О. Терещенко, В. Пашкова, О. Меха та ін. Проте, незважаючи на численні досягнення в теорії та практиці дослідження управління конкурентоспроможністю фармацевтичних підприємств, подальшого вивчення потребують інструменти підвищення конкурентних позицій даних компаній та підвищення їх прибутковості.

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є процес управління міжнародною конкурентоспроможністю фармацевтичного підприємства.

Предметом роботи є практичні аспекти управління міжнародною конкурентоспроможністю ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

Метою ВКР є визначення шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

Для досягнення поставленої мети були поставлені наступні завдання:

- проаналізовано світовий ринок фармацевтичної продукції;
- проведено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»;
- здійснено моніторинг зовнішнього середовища ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»;
- оцінено конкурентоспроможність ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» на зовнішньому ринку;
- розроблено комплекс заходів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»;
- здійснено прогнозу оцінку ефективності запропонованих заходів для ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

Практичне значення ВКР полягає у розробці шляхів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

Інформаційною базою дослідження виступають навчально-методичні матеріали, статті з міжнародних та вітчизняних періодичних видань, офіційні дані Державної служби статистики України та ДФСУ, Всесвітніх організацій матеріали надані підприємством ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

В роботі використано методи дослідження: економіко-математичні методи, статистичні методи, метод аналізу і порівняння, вербально-описовий метод, графічні методи дослідження, метод спостереження та інші. Для графічного представлення економічної інформації використані комп'ютерні технології.

Структура роботи. Загальний обсяг випускної кваліфікаційної роботи становить 60 сторінок. Робота містить 22 таблиці та 17 рисунків. До її структури входить 17 додатків. Список використаних джерел налічує 33 найменування.

Публікації. За тематикою випускної кваліфікаційної роботи було підготовлено та опубліковано статтю у збірнику Київського національного торговельно-економічного університету у 2019 році : «Дослідження рівня конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОВ «ГЛАКСОСМІТКЛЯЙН ФАРМАСЬЮТИКАЛС УКРАЇНА»

1.1. Аналіз світового ринку фармацевтичної продукції

Фармацевтичний ринок відрізняється від ринків інших товарів рядом особливостей: тривалий цикл розробки, високий рівень наукоємності, різноманітність асортименту продукції, нееластичний попит, що залежить від епідемій, сезонності, стихійних лих або ж інших екстремальних ситуацій [20].

Економічна привабливість фармацевтичного бізнесу, збільшення потреби в лікарських засобах населення різних країн світу, обсягу та асортименту препаратів, як наслідок підвищують конкуренцію та спонукають товаровиробників до впровадження новітніх технологій, ефективних стратегій та проектів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, завоювання нових та утримання високих конкурентних позицій. Тобто, фармацевтична галузь характеризується високим рівнем конкуренції та насиченості, а також швидким зростанням промислового виробництва [20].

Світова фармацевтична промисловість щорічно розвивається. У 2018 р. дана індустрія досягла висот, оцінюючись у 1,11 трлн дол. США. Очікується, що 2020 р. ця цифра зросте до 1,43 трлн дол. США. Зі зростанням тиску на розробку ліків для задоволення постійно зростаючого світового попиту, фармацевтичні компанії продовжують невпинно працювати, щоб принести пацієнтам найбільш інноваційні та передові технології [33].

Будучи науково-дослідною галуззю, фармацевтичні компанії щороку витрачають близько 150 млрд дол. США на дослідження та розробки проектів. З тисяч сполук лише невеликий відсоток отримує регуляторне схвалення, що дозволяє використання пацієнтами для лікування захворювань і поліпшення якості життя. Досягнення регуляторного дозволу, що включає дозвіл на маркетинг нового продукту, є однією з найбільших досягнень в роботі у фармацевтичній компанії, оскільки вона є останньою стадією в процесі

тривалого розвитку і означає, що продукт може бути проданий і використаний для лікування пацієнтів [33].

Підприємства фармацевтичної промисловості для підтримання своїх конкурентних позицій та їх розвитку повинні працювати за світовими стандартами належної виробничої практики. Такі поняття, як «якість» і «безпека» повинні стати девізом всіх підприємств фармацевтичної промисловості. Результати аналізу підприємств даного сектора в країнах-лідерах світової економіки показують, що досягнення стратегічної мети в управлінні забезпечується шляхом використання європейських методів управління якістю та сертифікації систем управління відповідно до ISO 9001, GMP, GLP, GCP, GDP та ін. (рис.1.1) [14].

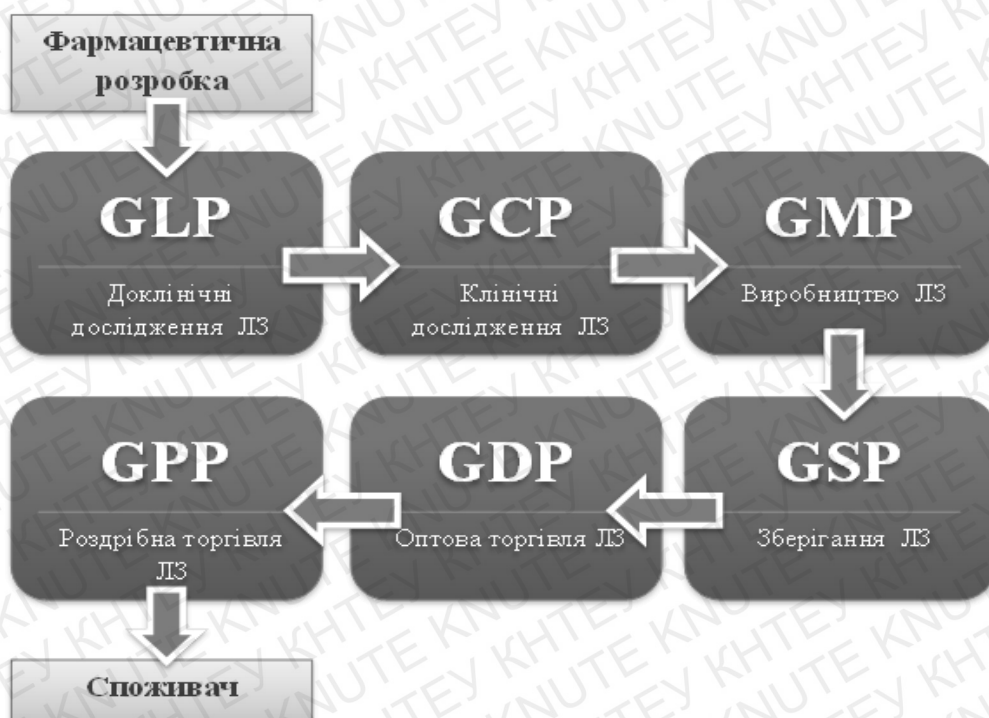


Рис.1.1. Система GxP на етапах життєвого циклу лікарських засобів (ЛЗ) [14]

Система управління GxP несе за собою ряд переваг:

1. Чітке визначення відповідальності за забезпечення безпеки лікарських засобів;
2. Забезпечення системного підходу, що включає всі параметри безпеки лікарських засобів – від сировини до споживача;

3. Підвищення довіри споживача до якості лікарських засобів, що випускаються;

4. Документальне підтвердження впевненості в безпечності лікарських засобів, що особливо важливо при роботі з споживачем, в т.ч. при судових розглядах;

5. Забезпечення репутації виробника якісних і безпечних лікарських засобів;

6. Збільшення можливостей виходу на нові ринки збуту і розширення існуючих;

7. Більш економне використання ресурсів для управління безпекою.

У 2018 р. було зареєстровано велику кількість нових лікарських препаратів, розроблених фармацевтичними компаніями по всьому світу. Велика частина була схвалена регуляторним органом США, Управлінням продовольства і медикаментів (FDA), який схвалив 55 нових препаратів і побив свій рекорд для загальних схвалень (781 у порівнянні з 763 у 2017 р.) [28].

Хоча ринкова частка США у світовій фармацевтичній промисловості коштує понад 341,1 млрд дол. США, ринки Китаю, Південно-Східної Азії, Східної Європи та Південної Америки саме починають активно розвиватись. Наприклад, китайський ринок багатий на доклінічні та ранні фази, і є зростаючим ядром біотехнологічної діяльності. У найближчі кілька років очікується глобальне зростання завдяки підвищеному попиту на підтримку високого рівня інновацій для боротьби з незадоволеними медичними потребами [33].

Світовий фармацевтичний ринок коштував у 2018 р. 952,51 млрд дол. США, за даними GlobalData, з продажу нових та вже існуючих препаратів, орієнтованих переважно на онкологію, імунологію та нервову систему [31].

Відповідно до звіту «World Preview 2019, Outlook to 2024» аналітичної компанії «Evaluate Pharma», в період 2019-2024 рр. середньорічний темп приросту (Compound Annual Growth Rate – CAGR) світового ринку фармпрепаратів складає 6,9% (рис.1.2.). До 2024 р. обсяг продажів досягне 1,2

трлн дол. США, завдяки розширеному доступу населення до лікарських засобів, а також запуску нових методів лікування, які покриватимуть будь-які медичні потреби (включаючи препарати генної та клітинної терапії). Передбачається, що рушійними силами росту будуть нові терапії, що враховують ключові, незадоволені потреби та розширений доступ до лікарських засобів, як результат нової цінової політики у всьому світі. Так, нещодавно на ринок вийшли лікарські засоби для CAR-T-клітинної терапії, тобто препарати, що дають змогу лікувати пацієнтів із хворобами, що виникають на генетичному рівні, та пацієнтів із дуже рідкісними хворобами [31].

Переміщення уваги на розробку та виробництво лікарських засобів від рідкісних (орфанних) хвороб, тобто тих, які загрожують життю людини або хронічно прогресують, призводять до скорочення тривалості життя або до інвалідності, є однією з тенденцій сучасного фармацевтичного ринку [10].

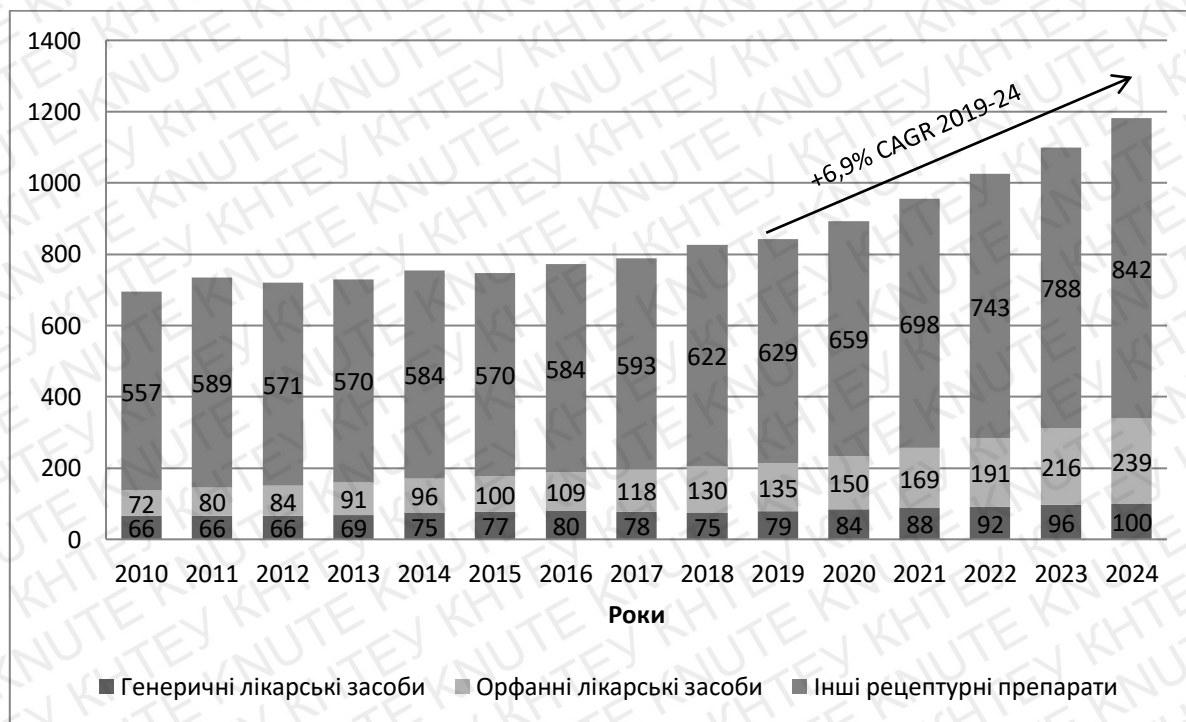


Рис. 1.2. Динаміка обсягів продажу лікарських засобів за рецептом, млрд. дол. США (2010-2024) [32]

Фармацевтичний ринок є конкурентним та представляє велику кількість гравців. За часткою ринку у 2018 р. У світі компаніями Топ 10 являються:

1. Pfizer Inc, дана компанія отримала найвищу частку на ринку в 5,6% у 2018 р., доходи Pfizer за 2018 р. досягли 53,6 млрд дол. США, що сприяло зростанню операційних доходів на 2%, завдяки потужним продажам ключових товарів, включаючи Ibrance, Eliquis та Xeljanz [30].

2. Novartis – частка ринку склала 5,44%. Novartis отримала 51,9 млрд доларів доходів у 2018 р., завдяки своєму підрозділу «Інноваційні лікарські засоби», який сприяв найвищим доходам – 34,9 млрд доларів. Продажі ключових продуктів, включаючи Cosentyx, Entresto, Lutathera, Promacta / Revolade, Tafinlar + Mekinist, Jakavi, Kisqali, Kymriah та біосимілари, були основними рушіями зростання [30].

3. F Hoffmann-La Roche Ltd (Roche) – із часткою 4,7%, отримала дохід у розмірі 56,84 млрд. CHF (57,73 млрд дол. США) у 2018 р.. Продажі фармацевтичного підрозділу зросли на 7% у річному обчисленні завдяки випуску нової медицини «Окревус», а також діючих онкологічних препаратів (включаючи Perjeta, Tecentriq, Alecensa та Hemlibra) [30].

4. Merck & Co Inc, займає частку 4,4%. Компанія зафіксувала дохід у розмірі 42,3 млрд доларів у 2018 р., що на 5% більше, ніж у попередньому році. Зростання продажів основних товарів, таких як Кейтруда та Гардасіль, стало основним фактором зростання фармацевтичного підрозділу [30].

5. Johnson & Johnson (J&J), у 2018 р. частка ринку склала 4,2% отримала дохід у розмірі 40,7 млрд доларів у 2018 р, що на 6,7% більше порівняно з 2017 р. Світові продажі компанії зросли на 8,5% [30].

6. GlaxoSmithKline Plc – зайняла 4,1% ринку. Компанія GSK зафіксувала дохід в розмірі 30,82 млрд фунтів стерлінгів (40 млрд. Дол. США). Продажі вакцин зросли на 14% до 5,9 млрд. Фунтів стерлінгів (7,6 млрд. Дол. США) [31].

7. Sanofi – 4,11% ринку. Зафіксувала чистий дохід у розмірі 34,46 млрд євро (39,23 млрд дол.США) у 2018 р.. Продажі вакцин компанії збільшились на 2,4%, а також відбувся сильний стрибок продажів із портфоліо наркотичних речовин із імунології та рідкісних захворювань крові [30].

8. AbbVie Inc - 3,4% ринку. Компанія отримала у 2018 р. доходів у розмірі 32,73 млрд доларів, що на 15,2% більше, ніж у попередньому році. Зростання доходів було зумовлене високими продажами імунологічних та онкологічних препаратів компанії, включаючи Humira та Imbruvica, які збільшилися відповідно на 7,4% та 39,5% [30].

9. Bayer AG - 2,8% ринку у 2018 р.. Компанія зафіксувала дохід у розмірі 39,58 млрд. Євро (45,27 млрд. Дол. США). Відділ фармацевтичних препаратів був головним рушієм для зростання продажів [30].

10. Eli Lilly and Company зайняла у 2018 р. 2,5% ринку. Доходи компанії у 2018 р. зросли на 7% порівняно з попереднім роком і склали 24,55 млрд.дол.США. Зростання доходів відбулося насамперед за рахунок збільшення обсягів приросту, досягнутого за рахунок нових фармацевтичних продуктів Trulicity, Taltz та Basaglar [30].

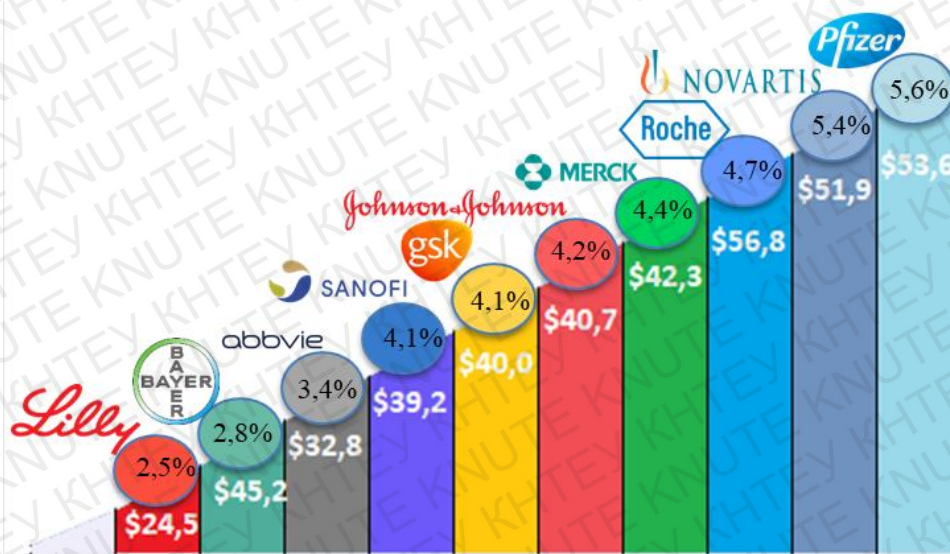


Рис. 1.3. ТОП-10 фармацевтичних компаній світу за ринковою часткою, у% та чистим доходом, млрд. дол. США у 2018 р. [30]; [10]; [29]

У 2018 р. на Всесвітньому економічному форумі в Давосі (Швейцарія) був представлений бенчмарк (еталонне тестування продуктивності; процес визначення, розуміння й адаптації наявних прикладів ефективного функціонування компанії з метою покращення власної роботи) антимікробної резистентності (AMP; Antimicrobial Resistance Benchmark 2018) – перший

незалежний аналіз зусиль найактивніших гравців фармацевтичної індустрії в боротьбі проти поширення резистентних патогенів [26].

Бенчмарк АМР ґрунтується на оцінці 10 основних показників: дослідження та розробка (R&D) лікарських препаратів, розробка вакцин, антимікробний стюардшип (систематичні дії, спрямовані на навчання та мотивування медичних працівників призначати антимікробні препарати за рекомендаціями, заснованими на доказах, з метою попередження надмірного застосування цих препаратів і, відповідно, антимікробної резистентності), ризики для навколишнього середовища, якість виробництва, доступ (реєстрація та вартість ліків), навчання медичних працівників, інформативність і якість упаковки, належна промоція. До аналізу включили 30 фармацевтичних компаній – лідерів галузі [26].

У загальному рейтингу серед 8 інноваційних компаній першу позицію посіла ГлаксоСмітКляйн (ГСК), яка має найбільше портфоліо антимікробних препаратів (рис.1.4.). На другому місці – Johnson & Johnson, що фокусується на туберкульозі; далі йдуть Novartis, Pfizer та Sanofi з приблизно однаковою оцінкою. Назагал GSK наблизилася до 100% оцінки, тоді як більшість інших інноваційних компаній перевищили показник у 50% [26].

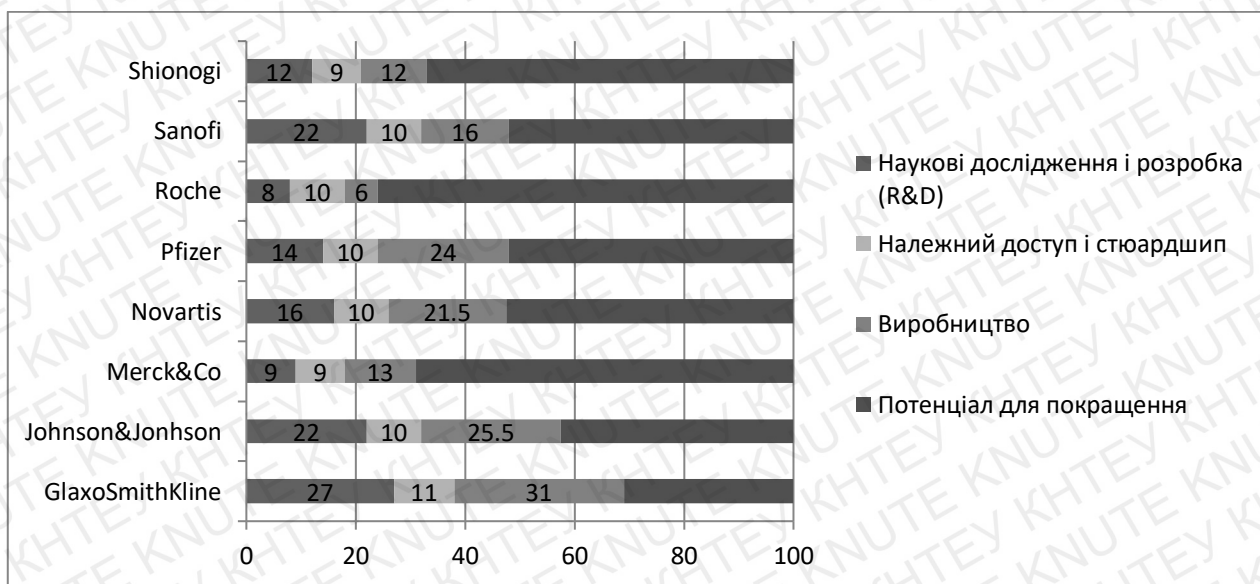


Рис. 1.4. Структура видатків по пріоритетним сферам міжнародних інноваційних фармацевтичних компаній, у % [26]

У категорії досліджень та розробки (R&D), якій було приділено основну увагу в бенчмарку, першою є GSK, яка лідирує за всіма напрямками і має велике портфоліо антимікробних засобів у розробці. Компанія розробляє 55 нових препаратів (зокрема, 13 вакцин), при цьому програмами доступу і стюардшипу охоплені більшість проектів. Johnson & Johnson та Sanofi мають 48 та 32 препарати у розробці відповідно [26].

GSK найбільше інвестує в заходи, спрямовані на боротьбу з АМР, і є найбільш відкритою в інформуванні щодо ризиків для довкілля.

За показником якості виробництва найвищу оцінку отримали 6 виробників: GSK, Johnson & Johnson, Novartis, Pfizer, Roche та Sanofi. Всі лідери виробляють свої препарати відповідно до стандартів GMP.

1.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

ГлаксоСмітКляйн (ГСК) - транснаціональна медична, фармацевтична, мікробіологічна компанія, зі штаб-квартирою в Брентфорді (Великий Лондон, Сполучене Королівство). Корпорація утворена у 2000 році злиттям Glaxo Wellcome та SmithKline Beecham. ГСК – одна з провідних світових науково-орієнтованих фармацевтичних компаній, що має місію допомогати людям робити більше, почуватися краще та жити довше [26].

Мета компанії: бути однією з найбільш інноваційних, високоефективних і заслуговуючих на довіру компаній в галузі охорони здоров'я в усьому світі [26].

Стратегія ГСК: надати доступ до різноманітних, якісних та необхідних медичних продуктів якомога більшій кількості людей у світі, за допомогою трьох глобальних напрямків нашого бізнесу, наукових і технічних ноу-хау та талановитих людей. Ключові цінності – це орієнтація на потреби пацієнтів, сумлінність, повага до людей і прозорість [26].

ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна являється частиною міжнародної корпорації ГлаксоСмітКляйн та представлена на ринку України у формі товариства з обмеженою відповідальністю [26].

1 березня 1994 в Одесі відкрито перший офіс компанії Глаксо, в 1995 році відбулося об'єднання з офісом компанії Веллком в Києві та утворення представництва ГлаксоВеллком. Також на українському ринку була представлена група компаній СмітКляйнБічем. Внаслідок міжнародного злиття обидвох компаній, в 2001 р. відкрилось представництво об'єднаної компанії ГлаксоСмітКляйн в Україні [26].

На українському ринку компанія працює задля забезпечення пацієнтів якісними лікарськими засобами. В Україні представлені всі основні напрямки роботи компанії. Основний вид діяльності компанії оптова торгівля фармацевтичними товарами. Головний офіс розташований в Києві, але діяльність компанії розповсюджується на всі регіони країни [26].

Для комплексної характеристики виробничо-господарської діяльності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» необхідно проаналізувати його техніко-економічні показники у динаміці за 2014-2018 рр. (додаток А). Дані показники дозволяють оцінити результативність діяльності суб'єкта господарювання.

Динаміка фінансових результатів ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» показує, що компанія з кожним роком розвивається і покращує своє фінансове становище. Так, у 2015 р. чистий дохід зріс на 29,7 %, порівняно із 2014 р.. Впродовж 2017-2018 рр. також спостерігаємо зростання чистого доходу на 0,4% та 12,5% відповідно.

Собівартість реалізованої продукції зросла у 2018 р на 7,8%.

Динаміка фінансового результату до оподаткування ТОВ «ГСК Фармасьютікалс Україна» відзначається такими змінами: 2016 р - спад на 34 121 тис. грн порівняно із 2015 р, у 2017 р демонструє стрімкий ріст на 30 914 тис.грн у 2018 р. компанія отримує прибуток, який складає 55 967 тис. грн, що на 40,8 % більше ніж попереднього року.

Чистий фінансовий результат показує збиток у 2014 та 2016 рр. (51 970 тис.грн та 21 180 тис. грн відповідно). Позитивний динаміку

демонструють 2017 р та 2018 р, де чистий фінансовий результат складає 23 665 тис. грн та 45 373 тис. грн відповідно.

Проведемо аналіз фінансового стану підприємства за останні 5 років, з'ясуємо забезпеченість фінансовими ресурсами та перевіримо цільове їх використання, проведемо моніторинг резервів і можливостей найбільш економного та раціонального використання фінансових ресурсів за допомогою документів фінансової (бухгалтерської) звітності підприємства:

- 1) Ф№1 Баланс підприємства (додатки Б.1; Б.2; Б.3; Б.4; Б.5);
- 2) Ф№2 Звіт про фінансові результати (додатки В.1; В.2; В.3; В.4; В.5).

Фінансовий аналіз підприємства складається з таких етапів:

- аналіз рентабельності;
- аналіз ділової активності ;
- аналіз ліквідності;
- аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) .

Спершу проведемо розрахунки щодо показників рентабельності підприємства (табл 1.1.). Даний аналіз дозволить визначити ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їхнього використання.

Таблиця 1.1

Аналіз основних показників рентабельності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн
Фармасьютікалс Україна»

Показник рентабельності	Норматив	Період					Абсолютне відхилення			
		2014	2015	2016	2017	2018	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
продукції за валовим прибутком	Збільш.	2,7	2,7	3,05	9,04	13,87	-0,002	0,34	5,99	4,83
операційної діяльності	Збільш.	0	3,4	2,58	16,14	16,63	3,44	-0,86	13,56	0,50
активів	Збільш.	0	4,96	0	5,50	9,23	4,96	-4,96	5,50	3,73
власного капіталу	Збільш.	0	15,1	0	11,12	11,02	15,12	-15,12	11,12	-0,10

Джерело: розраховано автором за додатками Б; В

Коефіцієнт рентабельності продукції за валовим прибутком розраховується як відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції і

показує, скільки прибутку припадає на 1 грн собівартості реалізованої продукції. Характеризує прибутковість виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг або продажу товарів. Протягом 2014-2018 рр. спостерігається тенденція зростання даного показника, від 2,7 у 2014р. до 13,8 у 2018р..

Рентабельність операційної діяльності визначається як відношення прибутку від операційної діяльності до величини операційних витрат і характеризує прибутковість операційної діяльності. Даний наліз показує, скільки прибутку припадає на 1 грн понесених операційних витрат, тобто вигідність для ГСК виконання робіт, надання послуг, продажу товарів, та інших понесених витрат операційної діяльності. Так, у 2014 р. спостерігався збиток від операційної діяльності, а вже починаючи із 2015 р. даний показник зростає - 3,4 у 2015 році, 16,14 у 2017 та 16,63 у 2018 році.

Коефіцієнт рентабельності активів розрахований як відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості активів і характеризує ефективність використання активів підприємства. Це означає, що в 2015 році кожна гривня активів принесла 5 копійок чистого прибутку, в 2017 році 5,5 копійок, у 2018 році 9,23 копійки відповідно. У 2014р та у 2016 р. спостерігається збиток чистого фінансового результату.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу розрахований як відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості власного капіталу і характеризує ефективність вкладання коштів до ГСК Фармасьютікалс. Розрахунок показує, що на кожную вкладену власниками підприємства гривню протягом 2015 року отримано 15,1 копійок чистого прибутку, в 2017 р. 11,12 копійки та у 2018 р. 11,02 копійки.

Наступним етапом проаналізуємо показники ділової активності ГСК (табл 1.2.). У фінансовому аспекті ділова активність підприємства виявляється, насамперед, у швидкості обороту його коштів.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів вимірює ефективність використання оборотних активів підприємства (грошових коштів, запасів товарів). Значення показника говорить про кількість оборотів, які здійснили

оборотні активи. Розрахунки демонструють, що ефективність використання активів компанії ГСК Фармасьютікалс підвищується. Якщо в 2015 р на кожен гривню залучених коштів було надано послуг на суму 0,3 гривень, то в 2018 р. вже 0,6 гривень.

Коефіцієнт оборотності запасів показує скільки разів поповнюються запаси протягом звітного періоду. З наших розрахунків видно, що в компанії ГСК даний показник має тенденцію до збільшення. Як висновок можемо говорити про ефективне управління запасами, кількість запасів постійно контролюється. Але у 2018 р. показник зменшується до 0,8, що пов'язано із відносним зростанням товарно-матеріальних запасів через вплив сезонних коливань.

Таблиця 1.2

Динаміка показників ділової активності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

Коефіцієнт оборотності	Норматив	Період					Абсолютне відхилення			
		2014	2015	2016	2017	2018	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
оборотних активів	Збільш.	0,3	0,3	0,5	0,6	0,6	0,04	0,2	0,1	0,002
виробничих запасів	Збільш.	0,5	0,5	1,0	1,6	0,8	0,1	0,5	0,5	-0,8
дебіторської заборгованості	Збільш.	4,9	5,9	9,7	27,0	29,0	1,0	3,8	17,3	2,0
кредиторської заборгованості	Збільш.	1,4	1,8	5,5	19,7	14,3	0,5	3,6	14,3	-5,4
коефіцієнт обертання власного капіталу	Збільш.	2,9	3,6	2,4	2,3	2,3	0,7	-1,2	-0,1	0,0

Джерело: розраховано автором за додатками Б; В

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує, скільки разів протягом періоду обсяги надходжень від реалізації можуть вмістити в собі залишок боргових прав. За 2014-2018 рр. у ГСК Фармасьютікалс Україна прослідковується збільшення даного показника, що свідчить про збільшення надання послуг у кредит, це є позитивною тенденцією для компанії. Як бачимо значний скачок відбувся у 2017 р., коли ГСК почала працювати з більшістю клієнтів по передплаті.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує, скільки разів за період обсяги закупок можуть вмістити в собі середній залишок зобов'язань. У нашому випадку даний коефіцієнт з кожним роком збільшується, тобто у ГСК Фармасьютікалс зменшується кількість покупок у кредит (2014 р. 1,4; 2016 р.5,5; у 2018 р. 14,3).

Далі проведемо аналіз, розрахувавши коефіцієнти ліквідності (табл.1.3). Ліквідність характеризує здатність підприємства швидко перетворити активи на гроші.

Таблиця 1.3

Динаміка показників ліквідності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

Показник	Норматив	Станом на 31.12.					Абсолютне відхилення			
		2014	2015	2016	2017	2018	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт грошової платоспроможності (абсолютної ліквідності)	0,2 - 0,35	0,37	0,1	2,2	2,4	1,1	-0,26	2,10	0,14	-1,23
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	1-2,5	1,29	1,8	8,2	6,7	4,8	0,54	6,33	-1,49	-1,92
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7-1,5	0,62	0,6	3,0	2,9	1,6	-0,01	2,39	-0,09	-1,28

Джерело: розраховано автором за додатками Б; В

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частка поточних зобов'язань та забезпечень може бути погашена коштами і їх еквівалентами та поточними фінансовими інвестиціями. Значення даного показника у компанії ГСК вище нормативного, що може вказувати на проблеми в компанії і свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими ресурсами. Грошові кошти, на відміну від інших активів, не беруть участі у виробничо-збутовому процесі, вони не генерують дохід компанії. Тому занадто високий показник абсолютної ліквідності говорить про те, що значна частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів. компанія може вкласти частину коштів (вище норми) у виробничо-збутову діяльність, у фінансові інвестиції і т.д..

Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття) показує, яка частка поточних зобов'язань та забезпечень може бути погашена оборотними активами. ГСК показує результати вищі ніж нормативні, так, у 2017 р. даний коефіцієнт складає 6,7 у 2018 р – 4,8. Для кредиторів - чим вищий показник, тим краще. Однак з точки зору власників і менеджменту показник вище нормативного значення є ознакою неефективної структури активів. Зазвичай значення показника поточної ліквідності вище трьох говорить про залучення зайвих оборотних активів [16]. Хоча, оптимальне значення показника є досить умовним і зазвичай залежить від сезонності та сфери діяльності.

Коефіцієнт швидкої ліквідності вимірює здатність компанії вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання з допомогою високоліквідних активів. Розрахунок показує, що в 2014, 2015 та 2018 рр. коефіцієнт швидкої ліквідності знаходився в межах нормативного значення, і в компанії ГСК на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,6 та 1,5 гривні відповідно високоліквідних оборотних активів. В 2016 та 2017 рр. досліджуваний показник компанії ГСК знаходився вище нормативного значення.

Проведемо аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) (табл 1.4), що характеризує структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, ступінь фінансової стійкості і незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансової стійкості показує співвідношення власних і прирівняних до них та залучених коштів. У нормі даний показник повинен бути більшим за одиницю [16]. ГСК демонструє значення коефіцієнта у межах норми починаючи із 2016 р., в той час як 2014 р та 2015 р, показують значення нижче нормативного (0,3 та 0,9 відповідно).

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) показує частку власних та прирівняних до них коштів у валюті балансу. У 2017 р. коефіцієнт в компанії ГСК дорівнює 0,9, у 2018 р. 0,8, що відповідає нормі.

Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом є індикатором здатності компанії фінансувати оборотний капітал за рахунок власних

оборотних коштів. Фінансова стійкість компанії ГСК зростає, адже значення показника виросло з 0,2 в 2014 р. до 0,8 в 2018 р. Протягом всього періоду коефіцієнт вищий нормативного і компанія здатна профінансувати 8% всіх своїх оборотних активів за рахунок власного капіталу.

Таблиця 1.4

Динаміка показників платоспроможності (фінансової стійкості)

ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

Показник	Норматив	Станом на 31.12					Абсолютне відхилення			
		2014	2015	2016	2017	2018	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт фінансової стійкості	>0,8	0,3	0,9	7,9	6,4	4,4	0,61	6,96	-1,44	-2,08
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	не < 0,5	0,2	0,5	0,9	0,9	0,8	0,28	0,40	-0,01	-0,06
Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом	≥ 0,1 Збільшення	0,2	0,5	0,9	0,9	0,8	0,23	0,42	-0,03	-0,06
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	0,2-0,5 Збільшення	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,01	0,02	-0,03	-0,02

Джерело: розраховано автором за додатками Б; В

Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу говорить про те, яка частина власного капіталу може бути використана для фінансування оборотних активів, а яка частина спрямована на фінансування необоротних активів. Даний показник компанії ГСК не входить в проміжок нормативних значень (0,9 з 2014 р до 2018 р), що свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних. Таким чином, маневреність власного капіталу компанії є високою [16].

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо зробити висновок, що конкурентоспроможність носить досить універсальний характер. На

сьогоднішній день вона зачіпає всіх учасників фармацевтичного ринку світу, і дійсно за останні роки розвиток фармацевтичної галузі є надзвичайно стрімким.

Підприємства фармацевтичної промисловості, для підтримання своїх конкурентних позицій та їх розвитку повинні працювати за світовими стандартами належної виробничої практики (GMP), дистриб'юторської (GDP), клінічної (GCP), лабораторної (GLP) та інших.

На світовому ринку фармації представлена величезна кількість гравців – транснаціональних компаній: Pfizer Inc; Novartis; Bayer AG; Eli Lilly; AbbVie Inc; Sanofi; GlaxoSmithKline Plc; Johnson & Johnson (J&J); Merck & Co Inc; F Hoffmann-La Roche Ltd (Roche) та ін.

Компанія GlaxoSmithKline Plc є однією із найбільш динамічно розвиваючих компаній світу, що підтримує впровадження інноваційних лікарських засобів у світовий ринок. На ринку України компанія GlaxoSmithKline Plc представлена у формі у формі товариства з обмеженою відповідальністю «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютикалс Україна» (ГСК).

Фінансові показники компанії свідчать про ефективність використання активів підприємства, ГСК є фінансово незалежною та фінансово стійкою організацією.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ГЛАКСОСМІТКЛЯЙН ФАРМАСЬЮТІКАЛС УКРАЇНА» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

2.1 Моніторинг зовнішнього середовища ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

Фармацевтична галузь України складається з виробництва лікарських засобів і виробів медичного призначення, оптової та роздрібною торгівлі, спеціалізованого зберігання і розподілу (дистрибуції) за допомогою налагодженої збутової мережі (аптеки, аптечні пункти тощо) [3].

Фармацевтичний ринок в Україні щорічно зростає. Фармація на українському ринку є однією з найуспішніших галузей економіки. Обсяг ринку лікарських засобів за 6 місяців 2019 р. склав 543,7 млн упаковок. У 2018 обсяг ринку дорівнював 562,1 млн упаковок, що на 3% більше попереднього року (табл.2.1.) [4].

Таблиця 2.1

Обсяг ринку фармації в Україні за 2017-2019 рр.

Обсяг продажів лікарських засобів	2017	2018	2019
у вартісному вираженні, млрд. грн	28,9	35,2	40,6
у натуральному вираженні, млн. упаковок	544,2	562,1	543,7

Джерело: [4]

Загальний роздрібний товарний ринок України фармацевтичної продукції демонструє зростання вартості в іноземній валюті на 16,5%, в українських гривнях на 19,5% та 0,1% в+ упаковках приросту в загальному річному обсязі.

За 6 місяців 2019 р. також прослідковуємо позитивну динаміку, роздрібна торгівля у гривнях виросла на 16,4% а у іноземній валюті на 15,5% (додаток Д) [4].

Чіткої тенденції щодо обсягів споживання лікарських засобів в Україні немає. Так, у 2014 р. обсяг споживання лікарських засобів склав 74 дол. США на особу, у 2016 році 54 дол. США, 2018 році 73 дол. США на особу (рис.2.1.) [5].

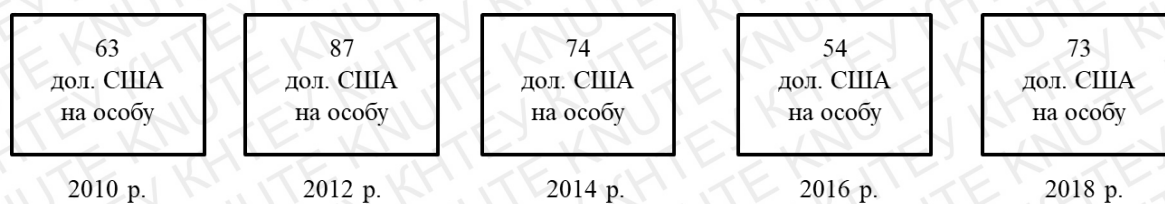


Рис. 2.1. Обсяги споживання ЛЗ в Україні за період 2010-2018 рр, дол.США на особу [5]

В Україні за структурою споживання, рецептурні та безрецептурні препарати ділять між собою частки в 59% та 41% відповідно. У Німеччині дане співвідношення дорівнює 90% та 10% (рис.2.2.) [5]. Таку тенденцію можна пояснити тим, що в країнах Європи суттєва частка витрат покривається за рахунок медичного страхування та державних програм. Всі лікарські засоби продаються виключно за рецептурою.

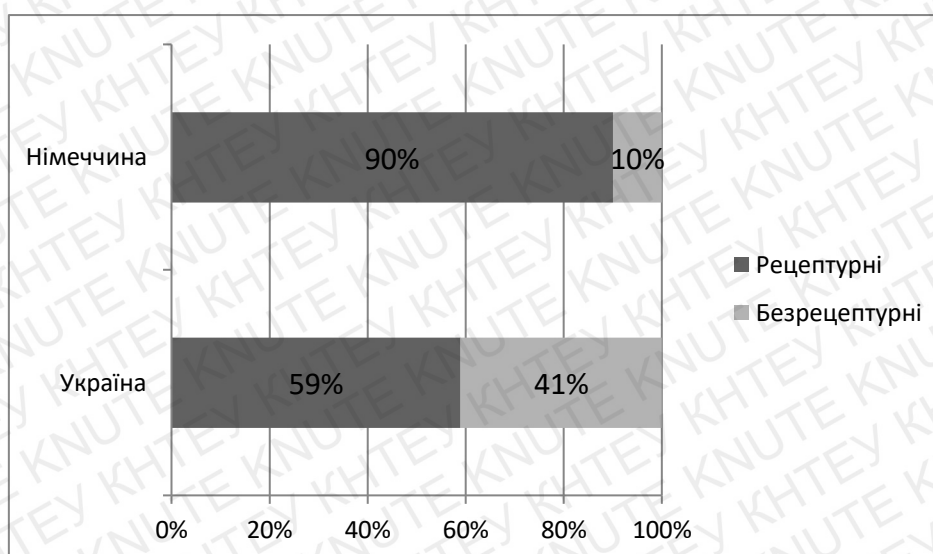


Рис.2.2. Структура споживання лікарських засобів за аптечними продажами, у % [5]

На фармацевтичному ринку України відсутня монополія. Компаній, які займаються виробництвом та імпортом лікарських засобів близько ста. Це є як вітчизняні, так і іноземні компанії (рис.2.3.). З рисунка видно, що іноземні компанії збільшили частку в упаковках з 31% до 33% (2017 р. та 2018 р.

відповідно), демонструючи позитивне зростання. Також ріст можем спостерігати і в грошовому відношенні з 67% до 68%. Українські виробники мають пріоритет в натуральних обсягах продажів, у 2018 р. дана частка складала 67%, порівняно із іноземними компаніями 33% у зв'язку із освоєнням ніші низьковартісних препаратів [6].



Рис.2.3. Об'єм продажів іноземних та вітчизняних компаній в грошовому та у натуральному вираженні у 2017-2018 рр.[6]

Відповідно із даними Державної фіскальної служби України обсяг імпорту лікарських засобів у вартісному відношенні зростає, починаючи із 2015 р. (рис.2.4).

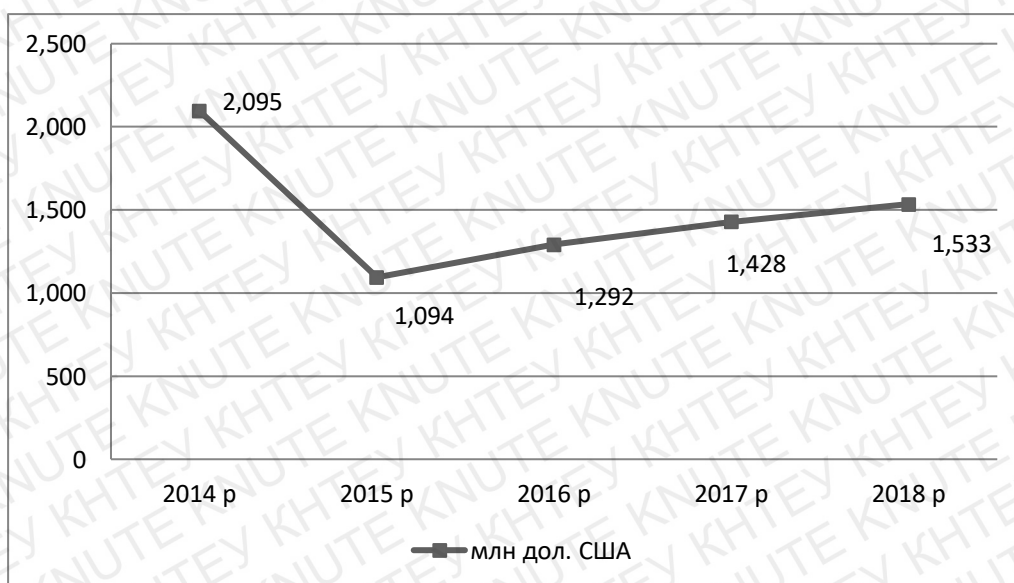


Рис 2.4 Сумарний обсяг імпорту Лікарських засобів дозованих або фасованих для роздрібної торгівлі (млн. дол США) [9]

У 2017 р. обсяг імпорту у грошовому вираженні склав 1 428 млн дол.США, у 2018 р. даний показник досягнув позначки 1 533 млн дол.США. [9].

Відповідно до ст 17 розділу V Закону України «Про лікарські засоби» на територію України можуть ввозитися лікарські засоби, зареєстровані в Україні, за наявності сертифіката якості серії лікарського засобу, що видається виробником, та ліцензії на імпорт лікарських засобів, що видається імпортеру (виробнику або особі, що представляє виробника лікарських засобів на території України), у порядку, встановленому законодавством. У додатку до ліцензії зазначаються перелік лікарських засобів, дозволених до імпорту ліцензіату, а також особливі умови провадження діяльності [12].

Ввізне мито, тобто податок на переміщення лікарських засобів (код УКТЗЕД 3004 20 00 00) через митний кордон України, як пільгова, так і повна ставка складають 0%. Податок на додану вартість для лікарських засобів, що дозволені для застосування в Україні та внесені до Державного реєстру лікарських засобів складає 7% [25].

Імпортерами лікарських засобів в Україну являються Німеччина, Індія, Франція, Італія, Словенія, Велика Британія, Угорщина та ін. Найбільша частка імпорту лікарських засобів до України поставляється із Німеччини, вартість імпортованих лікарських засобів складає 303 млн дол.США, Індії 146 млн дол.США та Франції 132 млн дол.США (додаток Е).

Одними із основних іноземних виробників лікарських засобів, що представлені на ринку України, є: «Bayer» (Німеччина), «Nucomed» (Австрія), «GlaxoSmithKline Pharmaceuticals» (Великобританія), «Berlin-Chemie/Menarini Group» (Німеччина), «KRKA» (Словенія), «Gedeon Richter» (Угорщина), «Teva» (Ізраїль), Sanofi (Франція) та інші.

ГСК займає 13 місце серед іноземних компаній в галузі роздрібною торгівлі лікарськими засобами, не включаючи вакцини у вартісних показниках (гривнях) (додаток Ж). Станом на травень 2019 р. еволюційний індекс (ЕІ) компанії ГСК в грошовому вимірі склав 93. Даний індекс показує, наскільки динамічно розвивається досліджуваний об'єкт. Якщо ЕІ (еволюційний індекс) більше 100

— це означає, що об'єкт розвивається динамічніше ніж ринок, якщо менше — то навпаки. Загальний ріст ринку у вартісних показниках за період січень - травень 2019 р. склав 16,3%, в той час як ріст компанії ГСК 8,2%. Частка ринку компанії ГСК за період із січня по травень 2019 року склала 1,28%, тоді як загальна частка ринку іноземних компаній є 59,9%. Компанія KRKA показує найшвидший ріст у вартісних показниках за 5 місяців 2019 року [4].

ГСК займає 12 місце серед іноземних компаній в галузі роздрібної торгівлі лікарськими засобам, не включаючи вакцини у натуральному вираженні і зростає швидше, ніж ринок (показник зростання ГСК складає 1,2%, в той самий час, коли весь ринок показує 2,8% зростання) (додаток З). Компанія KRKA демонструє найшвидший ріст, тоді, як продажі компанії Stada падають. Місцеві компанії зростають повільніше, ніж закордонні за період січень-травень 2019 р.

Серед іноземних компаній в галузі роздрібної торгівлі, включаючи вакцини у вартісних показниках, гривнях, ГСК займає 9 місце, та показує + 10,3% зростання й EI 95 за п'ять місяців 2019 року (додаток И). Французька компанія Sanofi є лідером на ринку серед іноземних компаній з EI 103 [4].

Серед іноземних компаній в галузі роздрібної торгівлі, включаючи вакцини у натуральному вираженні (упаковках) ГСК займає 11 позицію із зростанням EI до 103 позиції. За перші п'ять місяців 2019 року компанія покращила сої позиції на 1,3%, тоді як ріст загального ринку склав 2,8% (додаток К). Також прослідковується динаміка, що іноземні компанії зростають швидше, ніж місцеві у натуральному вираженні [4].

2.2. Оцінка управління конкурентоспроможністю ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

Першим етапом для оцінювання конкурентоспроможності ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна було проведено онлайн анкетування для того аби визначити рівень впізнаваності бренду компанії (додаток Л). Впізнаваність бренду є одним із найбільш важливих показників успіху компанії,

що допомагає виділитись з-поміж конкурентів та є важливим для підтримки конкурентоспроможності й довгострокового розвитку компанії в цілому.

Анкетування проводилось серед респондентів віком від 19 до 45 років, з розрахунком охоплення 60% студенти, 40% особи із вищою освітою.

Анкетування проводилося анонімно. Було зібрано і опрацьовано 55 анкет.

Серед іноземних фармацевтичних компаній, представлених на ринку України, найбільш відомою є компанія Bayer 92,7% позитивних відповідей респондентів та Novartis 87,3% (рис.2.7.).



Рис. 2.7. Впізнаваність іноземних фармацевтичних компаній (по назві), представлених на ринку України, у % [розроблено автором]

30 респондентів відповіли, що знайомі із назвою «GSK», що відповідно складає 54,5% всіх опитаних. Найнижчий відсоток позитивних відповідей отримала іноземна компанія Berlin-Chemie 18,2% (10 позитивних відповідей), хоча як зазначалось раніше, дана компанія входить у топ 5 іноземних компаній по обсягам роздрібної торгівлі як у вартісних, так і у кількісних показниках.

Анкетування показало, що у відсотковому співвідношенні частка впізнаваності логотипів фармацевтичних компаній дещо відрізняється від попереднього аналізу (рис 2.8.). Проте, найбільш впізнаваною залишається фармацевтична компанія Bayer 89%, наступною є компанія Arterium, що має частку впізнаваності 81,7%. Компанія ГСК має частку 60% впізнаваності свого логотипу серед респондентів, тобто позитивну відповідь надало 33 особи.

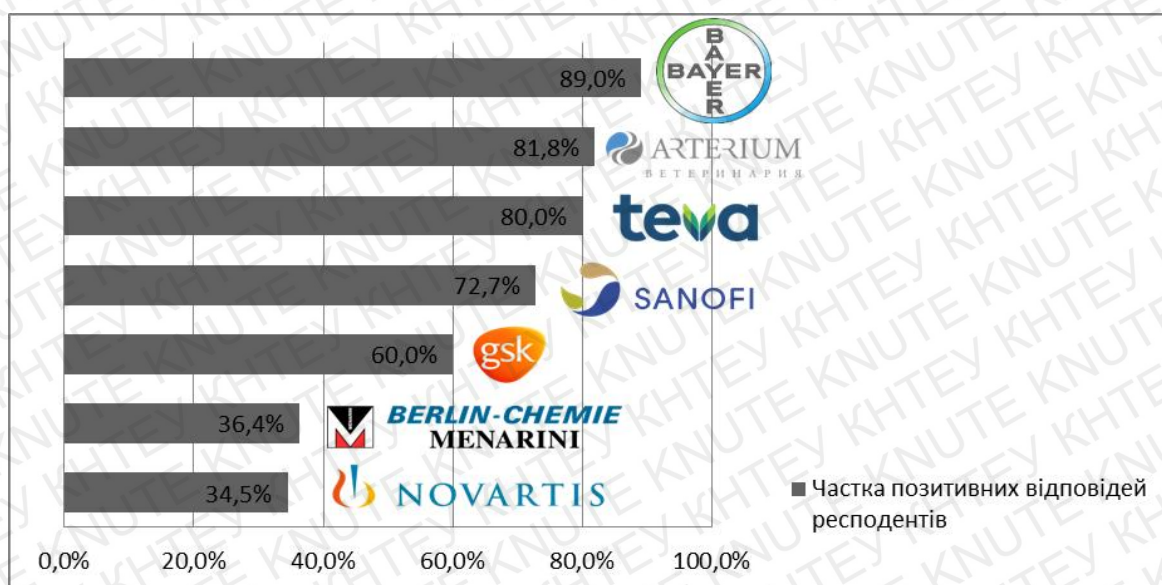


Рис 2.8. Впізнаваність логотипів іноземних фармацевтичних компаній, представлених на ринку України, у % [складено автором]

З даного дослідження можна зробити висновок, що серед іноземних виробників лікарських засобів перевагу має компанія Байер, із досить відомою назвою компанії та логотипом. Високий рівень впізнаваності компаній забезпечує перевагу серед інших. Споживачі схильні довіряти компаніям-виробникам, про які хоча б один раз чули чи читали. В свою чергу досліджуваному підприємству ГСК необхідно створити стратегічний план розвитку щодо підвищення рівня впізнаваності бренду, так як на даному етапі рівень впізнаваності є досить низьким.

ГлаксоСмітКляйн Фармасьютикалс Україна є потужним імпортером лікарських засобів. Фармацевтичний портфель компанії складається із рецептурних лікарських засобів: ліки від респіраторних та ВІЛ інфекційних захворювань, онкології та імунних запалень, психіатричних розладів, антибіотики та вакцин: для дітей та дорослих для запобігання гепатитів А та В, дифтерії, правцю, коклюшу, кору, паротиту, краснухи, поліомієліту.

Рисунок 2.9. показує, що обсяг імпорту компанії ГСК найвищим був у 2015 р. (9 600 уп).



Рис.2.9 Обсяги імпорту ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна», 2014 -2018 рр. [23]

У 2018 році обсяг імпорту склав 9 200 упаковок лікарських засобів, що на 800 уп більше ніж попереднього року. У 2018 р. було імпортовано 7% вакцин від загального обсягу імпорту, що показує найкращий результат у порівнянні із попередніми роками(4% у 2016 та 2017 рр.,5% у 2015 р.; 6% у 2014 р.).

Дохід від імпортних операцій компанії значно перевищує витрати на імпорт у 2014-2018рр. (рис.2.10).

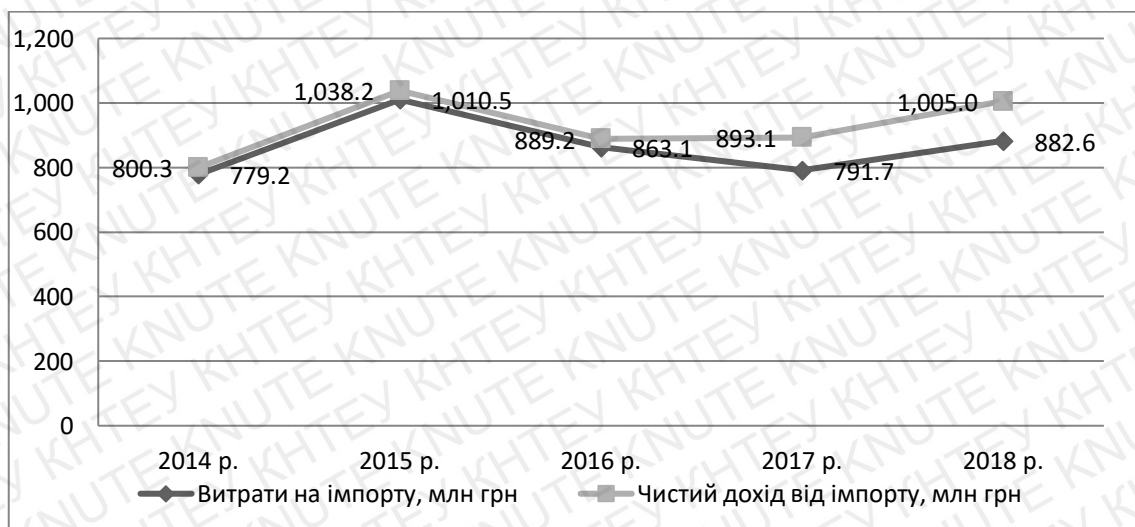


Рис.2.10. Дохід від імпортової діяльності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» та витрати на імпорт, 2014-2018 рр. [23]

Так, у 2017 р. дохід склав 893,1 млн грн, тоді як витрати на імпорт досягли позначки 791,7 млн грн. У 2018 р. дохід компанії склав 1 005 млн грн, що на

11% більше попереднього року. А витрати на імпорту у 2018 р. склали 882,6 млн грн. Тобто, оцінивши дохід та витрати від імпорту, можемо стверджувати, що імпортерна діяльність ТОВ ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна є ефективною.

З рисунку 2.11. бачимо, що ГСК Україна імпортує більшість лікарських засобів із країн Європейського Союзу.

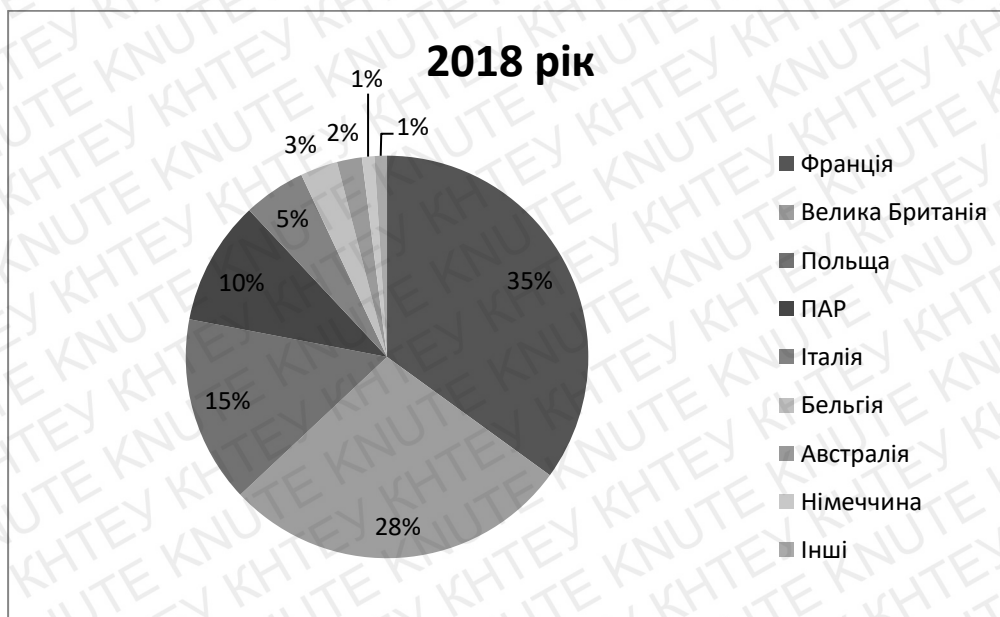


Рис. 2.11. Географічна структура імпорту

ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» у 2018 р., у% [29]

Так, у 2018 р. із заводів у Франції імпортовано 35% лікарських засобів, що складає близько 2 млн упаковок, частка Великої Британії у імпорті склала 28% (2,5 млн упаковок). Найменший відсоток імпорту у 2018 р. із Австралії та Німеччини (2% та 1% відповідно). ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна також імпортує свою продукцію із Південно Африканської Республіки, що у 2018 р. склало 10% всього імпорту.

Імпорт вакцин здійснюється із заводу GlaxoSmithKline Biologicals, що розташований у Бельгії. Імпортна частка в Україну складає 3%.

Перевезення лікарських засобів ГСК здійснює автомобільним або морським транспортом, в залежності від місця розташування заводу. Так, із заводу, що розташований в Кейптауні (ПАР) транспортування здійснюється виключно морським транспортом.

Перевезення препаратів морем значно відрізняється своєю тривалістю від автомобільних перевезень. Імпортування лікарських засобів автомобілем займає 10-15 днів, в той час, коли морський транспортом це займає 45 днів.

Будь-який транспортний засобів, що використовує ГСК Україна для перевезення лікарських засобів забезпечений термодатчиками, холодильними камерами та термобоксами. На кожному етапі логістики (закупівельної, транспортної, складської, збутової та логістики відходів) забезпечений 100% рівень сервісу і допущення похибки є недопустимим, так як будь-яке інше значення цього фактору напряду впливає на безпеку продукту для здоров'я та життя людини.

Ланцюг поставок лікарських засобів на ринок України зображено схематично в додатку М. Як бачимо логістичні шляхи є оптимізованими та не мають великої кількості учасників, що дозволяє весь процес тримати на контролі.

Всі поставки, відбуваються відповідно до міжнародних документів, що засвідчують про якість, кількість продукції, її придатність, та інші характеристики. Пакувальний лист, інвойс, сертифікат якості та сертифікат походження на кожну серію відповідного препарату створюються в країні виробника, безпосередньо на заводі (додаток Н). Інші документи для імпорту (акти завантаження, міжнародну товаро-транспортну накладну, експортну декларацію та ін.) формує компанія перевізник «Кюне + Нагель».

Імпортна діяльність компанії ГСК Україна здійснюється відповідно до ліцензії на імпорт лікарських засобів (додаток П). Всі препарати, що ввозяться на ринок України є зареєстрованими, кожна ввезена серія лікарського засобу проходять обов'язковий державний контроль якості Державною службою України з лікарських засобів та контролю за наркотиками [22], [21].

Щоб детальніше дослідити механізм здійснення імпортової операції ТОВ ГлаксоСмітКляйн Фармасьютикалс Україна, проведемо розрахунки ефективності імпорту лікарських засобів із декількох країн Європейського Союзу (додаток Р).

Спершу розрахуємо ефективність імпорту препарату Зіннат таблетки із Франції (додаток С) (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Умови угоди імпорту

Найменування товару	Зіннат таблетки 250 мг №10
Код УКТЗЕД	3004 20 00 00
Країна експортер	Франція
Ціна за одиницю	3,8 Євро
Загальна кількість	20000 упаковок
Умови постачання	FCA Евре (Франція)
Ставка митного тарифу за 1 упаковку	
пільгова	0%
повна	0%
ПДВ	7%
Курс НБУ грн\дол.США	24,99
Курс НБУ грн\євро	27,75

Джерело: складено автором та [18]

Орієнтовна ціна реалізації на внутрішньому ринку України становить 198 грн за упаковку. Структура витрат, пов'язаних із закупівлею товару та його реалізацією на внутрішньому ринку, наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Структура витрат до ціни контракту

Витрати	% до ціни контракту
Витрати на транспортування до кордону країни імпортера	13%
Витрати на страхування вантажу	8%
Витрати на транспортування по території України	8%
Витрати на розвантаження	1%
Матеріальні витрати імпортера	2,50%
Витрати на оплату праці	5%
Відрахування від ФОП	22% від ФОП

Джерело: складено автором та [18]

Отже, на основі наведених вище даних, розрахуємо ефект та ефективність зовнішньоторговельної імпортової операції ГСК Фармасьютікалс. Розрахунок економічної ефективності проводиться шляхом зіставлення досягнутого економічного результату (ефекту) з витратами ресурсів на отримання цього ефекту. Результати розрахунків надано у вигляді таблиці (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Визначення ефективності імпортової операції з Франції

Показники	Механізм розрахунку	Результат
Фактурна вартість партії (ФВ), євро	$\text{ФВ} = \text{кількість товару} \times \text{ціну одиниці товару} = 20\,000 \times 3,8 = 76\,000$	76 000
Митна вартість, грн	$\text{Митна вартість} = (\text{FCA} + \text{витрати на транспортування} + \text{страхування}) \times \text{валютний курс} = (76\,000 + (0,13 + 0,08) \times 76\,000) \times 27,75 = 2\,551\,890$	2 551 890
ПДВ, грн	$\text{ПДВ} = (\text{Митна Вартість} + \text{Мито}) \times \text{ставка ПДВ} = 2\,551\,890 \times 0,07 = 178\,632$	178 632
Витрати після кордону, грн	$\text{Витрати після кордону} = \text{Фактурна вартість} \times (\text{Витрати на транспортування по території України} + \text{Витрати на розвантаження продукції} + \text{Матеріальні витрати імпортера} + \text{Витрати на оплату праці} + \text{Відрахування від ФОП}) \times \text{валютний курс} = 76\,000 \times (0,08 + 0,01 + 0,025 + 0,05 + 0,22) \times 27,75 = 811\,965$	811 965
Імпортна ціна контракту (ІЦК), грн	$\text{ІЦК} = \text{Митна Вартість} + \text{ПДВ} + \text{витрати після кордону} = 2\,551\,890 + 178\,632 + 811\,965 = 3\,542\,487,3$	3 542 487,3
Чистий дохід, грн	$\text{Чистий дохід} = \text{ціна реалізації на внутрішньому ринку} \times \text{кількість продукції} = 198 \times 20\,000 = 3\,960\,487,3$	3 960 487,3
Ефект імпортової операції, грн	$\text{Ефект імпортової операції} = \text{Чистий дохід} - \text{Імпортна ціна контракту} = 3\,960\,487,3 - 3\,542\,487,3 = 417\,512,7$	417 512,7
Коефіцієнт ефективності імпортової операції	$\text{Коефіцієнт ефективності імпортової операції} = \text{Чистий дохід} / \text{Імпортну ціну контракту} = 3\,960\,487,3 / 3\,542\,487,3 = 1,1$	1,1

Джерело: складено і розраховано автором та [18]

Результати розрахунків показують, що ефект при імпорті препарату Зіннат таблетка 250 мг №10 компанією ТОВ ГСК Фармасьютікалс Україна є позитивний і складає 417 512,7 грн. Імпортна операція є ефективною, так як складає 1,1.

Також розрахуємо ефективність імпорту лікарських засобів із Бельгії за умов, наведених в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Умови угоди імпорту

Найменування товару	Аугментин порошок для суспензій 200мг/28,5мг/5мл 70мл
---------------------	--

Продовження таблиці 2.4

Код УКТЗЕД	3004 20 00 00
Країна експортер	Бельгія
Ціна за одиницю	3,9 Євро
Загальна кількість	21500 упаковок
Умови постачання	FCA Риксенсарт (Бельгія)
Ставка митного тарифу за 1 упаковку	
Пільгова/ повна	0%
ПДВ	7%
Курс НБУ грн\дол.США	24,99
Курс НБУ грн\євро	27,75

Джерело: складено автором та [18]

Орієнтовна ціна реалізації на внутрішньому ринку України становить 200 грн за упаковку. Структура витрат, пов'язаних із закупівлею товару та його реалізацією на внутрішньому ринку, наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Структура витрат до ціни контракту

Витрати	% до ціни контракту
Витрати на транспортування до кордону країни імпортера	12%
Витрати на страхування вантажу	8%
Витрати на транспортування по території України	8%
Витрати на розвантаження	1%
Матеріальні витрати імпортера	2,50%
Витрати на оплату праці	5%
Відрахування від ФОП	22% від ФОП

Джерело: складено автором та [18]

Розрахуємо ефект та ефективність від даної операції на основі вищенаведених даних, результати представимо у вигляді таблиці (табл 2.6).

Таблиця 2.6

Визначення ефективності імпортової операції з Бельгії

Показники	Механізм розрахунку	Результат
Фактурна вартість партії, євро	$FВ = \text{кількість товару} \times \text{ціну одиниці товару} = 21\,500 \times 3,9 = 83\,850$	83 850
Митна вартість, грн	$\text{Митна вартість} = (FCA + \text{витрати на транспортування} + \text{страхування}) \times \text{валютний курс} = (83850 + (0,12 + 0,08) \times 83850) \times 27,75 = 2\,792\,205$	2 792 205

ПДВ, грн	$\text{ПДВ} = (\text{Митна Вартість} + \text{Мито}) \times \text{ставка ПДВ} = 2\,792\,205 \times 0,07 = 195\,454$	195 454
Витрати після кордону, грн	$\text{Витрати після кордону} = \text{Фактурна вартість} \times (\text{Витрати на транспортування по території України} + \text{Витрати на розвантаження продукції} + \text{Матеріальні витрати імпортера} + \text{Витрати на оплату праці} + \text{Відрахування від ФОП}) \times \text{валютний курс} = 83\,850 \times (0,08 + 0,01 + 0,025 + 0,05 + 0,22) \times 27,75 = 895\,832,44$	895 832,4
Імпортна ціна контракту (ІЦК), грн	$\text{ІЦК} = \text{Митна Вартість} + \text{ПДВ} + \text{витрати після кордону} = 2\,792\,205 + 195\,454 + 895\,832,44 = 3\,883\,491,79$	3 883 491,8
Чистий дохід, грн	$\text{Чистий дохід} = \text{ціна реалізації на внутрішньому ринку} \times \text{к-сть продукції} = 200 \times 21\,500 = 4\,300\,000$	4 300 000
Ефект імпортової операції, грн	$\text{Ефект імпортової операції} = \text{Чистий дохід} - \text{Імпортна ціна контракту} = 4\,300\,000 - 3\,883\,491,79 = 416\,508,21$	416 508,21
Коефіцієнт ефективності імпортової операції	$\text{Коефіцієнт ефективності імпортової операції} = \frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Імпортну ціну контракту}} = \frac{4\,300\,000}{3\,883\,491,79} = 1,1$	1,1

Джерело: складено і розраховано автором; [18]

Отже, результати розрахунку показують, що операція імпорту із Бельгії препарату Аугментин порошок для суспензій 200мг/28,5мг/5мл 70мл є ефективною, так як ефективність дорівнює 1,1, а ефект операції позитивний, і складає 416 508,21грн.

Задля детального аналізу зовнішньоекономічних операцій компанії ГСК, проведемо розрахунок ефективності імпортової операції препарату Аугментин (BD) таблетки, вкриті плівковою оболонкою 875 мг + 125 мг із Великої Британії (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Умови угоди імпорту

Найменування товару	Аугментин (BD) таблетки, вкриті плівковою оболонкою 875 мг + 125 мг
Код УКТЗЕД	3004 20 00 00
Країна експортер	Велика Британія

Ціна за одиницю	5 Євро
Загальна кількість	23100 упаковок
Умови постачання	СРТ Велика Олександрівка (Україна)
Ставка митного тарифу за 1 упаковку	
Пільгова/повна	0%
ПДВ	7%
Курс НБУ грн\дол.США	24,99
Курс НБУ грн\євро	27,75

Джерело: складено автором та [18]

Ціна реалізації на внутрішньому ринку України становить 235 грн за упаковку. Структура витрат, пов'язаних із закупівлею товару та його реалізацією на внутрішньому ринку, наведено в таблиці 2.5.

Розрахунок ефективності даної операції представимо у вигляді таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Визначення ефективності імпортової операції з Великої Британії

Показники	Механізм розрахунку	Результат
Фактурна вартість партії (ФВ), євро	$ФВ = \text{кількість товару} \times \text{ціну одиниці товару} = 23\,100 \times 5 = 115\,500$	115 500
Митна вартість, грн	$\text{Митна вартість} = (\text{СРТ} + \text{Витрати на страхування вантажу}) \times \text{валютний курс} = (115\,500 + 0,08) \times 115\,500 \times 27,75 = 3\,461\,535$	3 461 535
ПДВ, грн	$\text{ПДВ} = (\text{Митна Вартість} + \text{Мито}) \times \text{ставку ПДВ} = 3\,461\,535 \times 0,07 = 224\,359$	224 359
Витрати після кордону, грн	$\text{Витрати після кордону} = \text{Фактурна вартість} \times (\text{Витрати на транспортування по території України} + \text{Витрати на розвантаження продукції} + \text{Матеріальні витрати імпортера} + \text{Витрати на оплату праці} + \text{Відрахування від ФОП}) \times \text{валютний курс} = 115\,500 \times (0,08 + 0,01 + 0,025 + 0,05 + 0,22) \times 27,75 = 1\,233\,973,13$	1 233 973,1
Імпортна ціна контракту (ІЦК), грн	$\text{ІЦК} = \text{Митна Вартість} + \text{ПДВ} + \text{витрати після кордону} = 3\,461\,535 + 224\,359 + 1\,233\,973,13 = 4\,919\,866,88$	4 919 866,8
Чистий дохід, грн	$\text{Чистий дохід} = \text{ціна реалізації на внутрішньому ринку} \times \text{к-сть продукції} = 235 \times 23\,100 = 5\,428\,500$	5 428 500

Ефект імпортової операції, грн	Ефект імпортової операції = Чистий дохід - Імпортна ціна контракту = 5 428 500 - 4 919 866,88= 508 633,13	508 633,13
Коефіцієнт ефективності імпортової операції	Коефіцієнт ефективності імпортової операції = Чистий дохід / Імпортну ціну контракту = 5 428 500/4 919 866,88= 1,1	1,1

Джерело: складено і розраховано автором; [25]

Таким чином, імпортна операція із Великої Британії лікарського засобу Аугментин табл. на умовах СРТ є ефективною і складає 1,1. Ефект від даної операції складає 508 633,13грн.

Тобто, як висновок можемо сказати, що розглянуті у випускній кваліфікаційній роботі зовнішньоекономічні операції ГСК (імпорту антибіотиків) із країн Європейського Союзу: Франції, Бельгії та Великої Британії є ефективними та сприяють розвитку конкурентоспроможності ГСК.

Загалом ГСК Фармасьютикалс Україна займає сильну конкурентну позицію на ринку антибіотиків (рис.2.13.) [4].

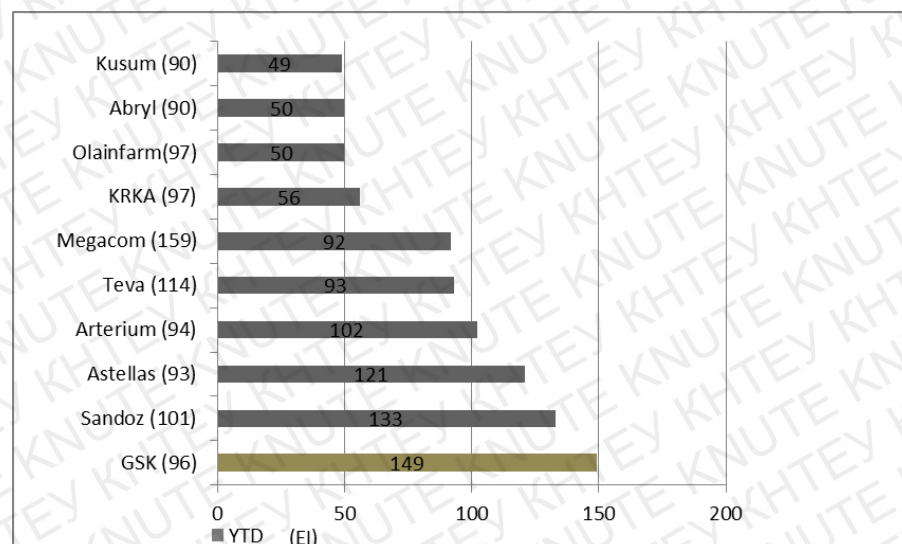


Рис. 2.13. Конкурентна позиція ГСК на ринку антибіотиків в Україні, станом на травень 2019 р.,млн.грн [4]

З рисунку видно, що усі компанії демонструють позитивний ріст, а Мегасом має найвищу швидкість зростання, порівняно із початком поточного року. Прибуток компанії ГСК від продажів антибіотиків складає 149 млн.грн, а

еволюційний індекс дорівнює 96, що означає ріст компанії відстає від ринкового на 4%.

Наступним етапом проведемо оцінку конкурентоспроможності імпортованих лікарських засобів на ринку фармації України. Для аналізу візьмемо препарат ГСК Зіннат 250 мг №10 таблетки, та два лікарських засоби компаній конкурентів, представлений на ринку України: Цефутил 250 мг №10 таблетки та Цефуроксим Сандоз 250 мг №14 таблетки. Досліджувані препарати є аналогами один для одного, так як діюча речовина однакова – цефуроксим.

Спершу в таблицю 2.9 занесемо дані по технічним та економічним характеристикам вищезазначених лікарських засобів.

Таблиця 2.9

Технічні та економічні характеристики продукції, представленої на ринку фармації України

Технічні характеристики				
Характеристика	Коефіцієнт вагомості, %	Зіннат 250 мг №10 табл	Цефутил 250 мг №10 табл	Цефуроксим Сандоз 250 мг №14 табл
Ефективність, %	55	98	96	97
Якість, %	5	95	94	95
Безпека (відсутність побічних реакцій), %	40	70	60	65
Економічні характеристики				
Ціна за 1 уп, грн	-	178	155	250
Мін. термін лікування	-	7 днів/2 рази на день	7 днів/2 рази на день	7 днів/2 рази на день
Кількість таблеток в блістері, шт		10	10	7
Кількість блістерів в упаковці, шт		1	1	2
Обсяг продажів, тис.шт	-	450	500	450

Джерело: складено автором

На основі порівняння обсягів збуту лікарських засобів, здійснюється вибір товару еталону. Еталоном є товар, обсяги якого найбільші. У нашому випадку це таблетки Цефутил 250мг №10.

Показники якості нормалізуються за формулою 2.1:

$$IKT_{ij} = \frac{Q_{ij}}{Q_{ie}} \quad (2.1)$$

де IKT_{ij} – нормалізований показник якості j -го товару за i -ю ознакою;

Q_{ij} – показник якості j -го товару за i -ю ознакою;

Q_{ie} – показник якості товару-еталону за i -ю ознакою.

Нормалізуємо показники якості товарів-конкурентів. Для цього ділимо значення відповідного показника даного товару на значення цього показника товару-еталону за формулою (2.1). Результати обчислення подаємо у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Результати обчислення нормалізації показників якості

Характеристика	Зіннат 250 мг №10 табл	Цефугил 250 мг №10 табл	Цефуросим Сандоз 250 мг №14 табл
Ефективність, %	=98/96=1,02	=96/96=1	=97/96=1,01
Якість таблетки, %	=95/94=1,01	=94/94=1	=95/94=1,01
Безпека (відсутність побічних реакцій), %	=70/60=1,17	=60/60=1	=65/60=1,08

Джерело: складено автором

Наступним етапом розраховуємо індекс конкурентоспроможності товару за технічними характеристиками (IKT_j) за формулою (2.2):

$$IKT_j = (IKT_{1j} * W_1 + IKT_{2j} * W_2 + \dots + IKT_{nj} * W_n) / 100 \quad (2.2)$$

де W_i - коефіцієнт вагомості i -ї ознаки при оцінюванні конкурентоспроможності товару за технічними характеристиками;

n – кількість технічних характеристик, що враховуються при оцінюванні конкурентоспроможності.

Так,

$$IKT \text{ Зіннат} = 1,02 * 0,55 + 1,01 * 0,05 + 1,17 * 0,4 = 1,08$$

$$IKT \text{ Цефуросим} = 1,01 * 0,55 + 1,01 * 0,05 + 1,08 * 0,4 = 1,04$$

$$IKT \text{ Цефугил} = 1 * 0,55 + 1 * 0,05 + 1 * 0,4 = 1$$

Далі розраховуємо індекс цінової конкурентоспроможності товарів за формулою (2.4). Для цього, визначимо сукупні витрати на придбання кожного із

препаратів для мінімального терміну лікування, вказаного в інструкціях для медичного застосування лікарських засобів за формулою (2.3):

$$C_j = P_j + C_{ej} \quad (2.3)$$

де P_j – ціна j -го товару;

C_{ej} – витрати на експлуатацію j -го товару.

Так як, препарату Зіннат 250 мг №10 десять таблеток у блістері та по одному блістері в упаковці, то для забезпечення мінімального терміну лікування, необхідно купити 2 упаковки. Така ж сама ситуація і з таблетками Цефутил 250 мг №10. В той самий час, для забезпечення мінімального терміну лікування вистачає 1 упаковки препарату Цефуроксим Сандоз 250 мг №14. Це пов'язано з тим, що даного лікарського засобу сім таблеток у блістері та по два блістера в упаковці.

Тобто,

$$C_{\text{Зіннат}} = 198 \text{ грн} * 2 \text{ уп} = 396 \text{ грн}$$

$$C_{\text{Цефутил}} = 155 \text{ грн} * 2 \text{ уп} = 310 \text{ грн}$$

$$C_{\text{Цефуроксим}} = 250 \text{ грн}$$

Розраховуємо індекс цінової конкурентоспроможності (ІКЦ $_j$) за формулою:

$$ІКЦ_j = C_j / C_e \quad (2.4)$$

де C_e – сукупні витрати на придбання товару еталону

$$ІКЦ_{\text{Зіннат}} = 396 / 310 = 1,27$$

$$ІКЦ_{\text{Цефуроксим}} = 250 / 310 = 0,8$$

Розраховуємо інтегральний індекс конкурентоспроможності (ІК $_j$) за формулою (2.5):

$$ІК_j = ІКТ_j / ІКЦ_j \quad (2.5)$$

Так,

$$ІК_{\text{Зіннат}} = 1,08 / 1,27 = 0,85$$

$$ІК_{\text{Цефуроксим}} = 1,04 / 0,8 = 1,15$$

Результати представимо у вигляді таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Результати проведених розрахунків для оцінки конкурентоспроможності
товару

Показник	Зіннат 250 мг №10 табл	Цефутил 250 мг №10 табл	Цефуроксим Сандоз 250 мг №14 табл
ІКТ	1,08	1	1,04
ІКЦ	1,27	1	0,8
ІПК	0,85	1	1,15

Джерело: складено автором

Здійснені розрахунки дозволяють зробити висновок, що при виборі продукції на ринку фармації споживачі керуються в першу чергу ціновою категорією за 1 упаковку, а вже потім порівнюють різницю в якісних властивостях та наявністю побічних реакцій. Про це свідчить те, що найкраще продається товар, у складі якого є лише діюча речовина та невелика кількість допоміжних речовин (Цефутил 250 мг №10).

Найбільший коефіцієнт конкурентоспроможності займає препарат, якісні властивості якого є на середньому рівні, але цінова категорія мінімальною для споживачів (Цефуроксим Сандоз 250 мг №14). Препарат Зіннат 250 мг №10 хоча має найкращі якісні характеристики, але не займає лідируючу позицію серед обсягів збуту та коефіцієнт конкурентоспроможності є також найнижчим (0,85), так як цінова категорія препарату є досить високою (ІКЦ складає 1,15).

Дана ситуація вказує на те, що управлінцям товару-еталону необхідно переглянути підходи до виробництва продукції, так як лідируючі позиції можуть зайняти препарати конкурентів. Компанії ГСК задля покращення продажів препарату Зіннат 250 мг №10 необхідно переглянути цінову політику, та/або вдосконалити маркетингову стратегію.

Задля аналізу макрооточення, а також моніторингу подій, невідконтрольних компанії ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна, але таких що суттєво впливають на прийняття стратегічних рішень, використаємо PEST-аналіз.

PEST-аналіз, ґрунтується на формуванні переліку можливих впливів на підприємство за наступними напрямками:

- 1) політичні фактори (P);
- 2) стан економіки (E);
- 3) соціально-культурні особливості (S);
- 4) науково-технічне середовище (T).

А також проводиться оцінювання сили впливу кожного із визначених факторів. Результати PEST-аналізу подані в додатку Т.

Оцінивши силу визначених факторів, можемо сказати, що найбільш значимими є політичні та економічні чинники зовнішнього середовища на компанію ГСК.

Наступним етапом оцінки конкурентоспроможності ГСК проведемо аналіз сильних та слабких сторін, загроз та можливостей компанії. Відображення цих комбінацій зможемо прослідкувати, використавши SWOT-аналіз (табл. 2.12).

Отже, SWOT-аналіз показав, що кількість сильних сторін компанії є досить великою, вони забезпечують успішну діяльність підприємства в багатьох країнах світу. Але також слід звернути увагу на слабкі сторони та загрози, з якими стикається підприємство в процесі своєї діяльності. В першу чергу це висока вартість препаратів, заборона їх реклами на ринку України [13] та висока залежність від виробничих планів і потужностей.

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз підприємства ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Висока якість продукції 2. Оригінальність препаратів 3. Відповідність вимогам GxP стандартів 4. Збереження холодового ланцюга поставок 5. Висока кваліфікація персоналу 6. Молодий менеджмент та молодий персонал 7. Безкоштовне навчання, тренінги та семінари для працівників 8. Наявність власних інформаційних сайтів 9. Участь у держ. програмах та тендерах 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Висока вартість препаратів 2. Заборона реклами 3. Висока залежність від виробничих планів і потужностей 4. Мала частка ринку 5. Складний облік товару (обмежений термін придатності та облік по серіях виробництва)

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Зменшення вартості імпорту 2. Нові наукові дослідження з управління в фармацевтиці 3. Розширення штату працівників 4. Збільшення кількості інформаційних матеріалів про властивість вакцинації 5. Налагодження процесу логістики та розподілення товару ГСК 6. Підвищення вимог до якості обслуговування пацієнтів з боку дистриб'юторів та аптек 7. Збільшення частки ринку 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення кількості препаратів генериків 2. Коливання курсу національної валюти 3. Загострення конкуренції 4. Зниження купівельної спроможності пацієнтів 5. Інфляція, нестабільне економічне становище країни

Джерело: складено автором

Важливим фактором конкурентоспроможності фармацевтичного бізнесу є оцінка соціальної відповідальності компанії. Це може бути участь в соціальних програмах, тендерах та ін.

Так, однією із таких програм в Україні є створена у 2017 році державна програма реімбурсації «Доступні ліки». Дана програма передбачає, що ціни на медикаменти трьох категорій (ліки від серцево-судинних захворювань, діабету II типу та бронхіальної астми) рівнятимуть на їхню вартість у кількох сусідніх країнах, а потім витрачені на них гроші пацієнтам відшкодуватимуть з бюджету [17].

Компанія ГлаксоФармасьютікалс Україна прийняла рішення приєднатися до урядової програми «Доступні ліки» та включити у систему реімбурсації препарати для терапії бронхіальної астми задля підвищення доступності ефективних лікарських засобів для пацієнтів. Отже, пацієнти із бронхіальною астмою можуть отримувати препарати ГСК за відповідним рецептом лікаря в аптеках з незначною доплатою [23].

Так, наприклад, препарат Сальбутамол аерозоль для інгаляцій, з номером реєстраційного посвідчення UA/2032/01/01, пацієнти можуть купити у аптеці за ціною вісім гривень 46 копійок, хоча фактична роздрібна ціна за одну упаковку складає сімдесят три гривні 73 копійки [19], [24].

Також для підвищення доступності препаратів компанії ГСК для терапії бронхіальної астми і хронічного обструктивного захворювання легень (ХОЗЛ) в Україні діє соціальний проект, програма «Оранж Кард». Учасники даного проекту можуть придбати відповідні лікарські засоби, призначені лікарем за більш доступною ціною [23]. Метою програми Оранж Кард для компанії ГСК є соціальна вигода, тобто знизити фінансове навантаження на осіб, що хворіють та вимушені щоразу витратити свої кошти на відповідні лікарські засоби, призначені лікарями та маркетингова, а саме підвищення іміджу ГСК як соціально відповідальної компанії, що піклується про своїх пацієнтів із хронічними захворюваннями та зростання впізнаваності бренду.

До числа ініціатив компанії ГСК відноситься також запуск унікального інформаційно-сервісного сайту «Мої щеплення» з актуальною та вичерпною інформацією про вакцинопрофілактику для населення та спеціалістів охорони здоров'я. Метою сайту є підвищення рівня обізнаності населення України про цінність вакцинації.

Висновки до розділу 2

Фармація на українському ринку є однією з найуспішніших галузей економіки. Тут представлені як вітчизняні, так і іноземні компанії виробники. Вітчизняні компанії мають перевагу у реалізації продукції в натуральному вираженні (в упаковках), в той самий час, як іноземні компанії переважають у грошових показниках.

Держава бере активну участь у розвитку фармацевтичного бізнесу, регулює ціноутворення певних видів препаратів, регламентує рекламну діяльність та контролює ведення бізнесу Антимонопольним комітетом України [11].

Одним із негативних ефектів для розвитку іноземних фармацевтичних компаній на ринок України є наявність великої кількості генериків, що в свою чергу мають меншу ціну, порівняно із оригінальними препаратами.

Дослідження зовнішньоекономічної діяльності ТОВ ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна показало, що підприємство є потужним імпортером

лікарських засобів в Україну. Більшість заводів розташовані в Європейському Союзі. Загальний обсяг імпорту у 2018 році склав 9 200 тис. упаковок, що принесло 25,7 млн фунтів доходу компанії.

Важливим етапом перевірки вигідності зовнішньоекономічної діяльності є аналіз її ефективності. Економічна ефективність імпорту із країн Європейського Союзу, зокрема Франції, Бельгії та Великої Британії дорівнює 1, що означає доцільність імпортних операцій.

Але, дослідивши конкурентоспроможність на ринку України одного із імпортованих препаратів (Зіннат 250 мг №10 таблетки) із лікарськими засобами з однією і тою ж діючою речовиною компаній конкурентів, бачимо, що препарат уступає в обсягах продажів конкурентам, так як має високу вартість на ринку. Тому задля покращення конкурентних позицій, необхідно розробити комплекс заходів щодо удосконалення та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна», зокрема розробивши маркетингову стратегію та знизивши витрати на імпорт.

Проаналізовано, що компанія ГСК входить в топ-15 іноземних компаній в галузі роздрібною торгівлі як у вартісних, так і в натуральних показниках. ГСК є соціально відповідальною компанією, приймаючи участь у державних програмах доступності лікарських засобів (реімбурсації), та забезпечуючи розвиток власних соціальних програм та проєктів: оранж кард, Календар щеплень та ін.

РОЗДІЛ 3

3.1. Розробка комплексу заходів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

Управління конкурентоспроможністю компанії ГСК передбачає забезпечення життєздатності та сталого функціонування підприємства за будь-яких змін у зовнішньому середовищі: економічних, політичних, соціальних та інших.

Підтримка та розвиток вже існуючих конкурентних переваг ГСК є стратегічним завданням компанії для утримання та підвищення своєї конкурентної позиції на ринку України.

Аналіз конкурентних переваг компанії ГСК в попередніх розділах показав, що необхідним є розроблення економічних та маркетингових заходів для посилення конкурентних позицій підприємства.

Економічним методом підвищення конкурентоспроможності ГСК є зниження витрат на імпорт, зокрема на логістичне забезпечення, що в свою чергу включає послуги на планування поставок, транспортування, моніторинг ланцюгів поставок, та ін..

Логістична складова є однією із рушійних сил забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна», адже перебої у ланцюзі поставок гарантують наявність дефектури лікарського засобу на ринку, що у свою чергу, породжує збільшення продажів препаратів конкурентів (аналогів), знижуючи при цьому конкурентні позиції компанії ГСК.

Ефективна логістична стратегія будується на зниженні вартості перевезень, оптимізації ланцюгів поставок та вчасної доставки в необхідному повному обсязі.

Найважливіші фактори збільшення вартості компанії та в свою чергу підвищення конкурентоспроможності включають мінімізацію витрат (95%), максимально високу ефективність постачань (90%) й спрощення й удосконалення ланцюгів постачання (70%). Необхідно приділяти увагу

постійному підвищенню якості виробництва й управлінню запасами (рис.3.1.) [15].



Рис. 3.1. Важливість факторів нарощення вартості ланцюга постачання, % [15]

Концепція логістики тісно пов'язана із маркетинговими стратегіями, адже дієво розроблені маркетингові підходи для споживачів формують попит, який в свою чергу повинен задовольнити відділ логістики, забезпечивши необхідну кількість лікарських засобів (рис.3.2) [7]. Будь яка стратегія логістики повинна бути максимально інтегрована в маркетингову діяльність, і навпаки, маркетингові стратегії будуть недовірними без логістичного забезпечення.



Рис.3.2 Співвідношення маркетингу і логістики [7]

На основі вище вказаних досліджень розробимо комплекс заходів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

По-перше, задля зменшення вартості транспортних перевезень компанія ГСК повинна заключити договір із своїм перевізником на консолідацію відправлень із Європейських країн таких як Бельгія, Велика Британія та Франція, наприклад в місті Люксембург. Консолідація має на меті поєднання різних вантажів (декількох палет) в один збірний та відправлення консолідованого вантажу в місце призначення - Україну, і таким чином забезпечується формування єдиного пакету документів. А також при консолідованій відправці товару зменшуються митні ризики. На сьогоднішній день, перевезення препаратів компанії ГСК здійснюється разом із лікарськими засобами інших компаній, що несе за собою велику кількість ризиків, в тому числі пересортування товарів.

Ще одним заходом зменшення логістичних витрат, є зміна умов Інкотермс, та заключити контракт на більш вигідних умовах для ГСК Фармасьютікалс, наприклад, СІР Велика Олександрівка, Київська область, Україна.

По друге, для вдосконалення управління конкурентоспроможністю міжнародного фармацевтичного підприємства необхідно розробити правильне управління товаропотоками та ефективне планування поставок. Для впровадження даного процесу у ГСК, необхідно отримати якісний прогноз потреби товарів. Прогнозування потреб споживачів можна здійснювати за рахунок накопичувальної історії продажів. Так, наприклад, інформація про обсяги продажів за останні 4 роки дозволить відстежити сезонні тренди, спалахи захворювань в розрізі кожного із препаратів, та надасть можливість оцінити інші чинники, що вплинули на продажі. Також, в результаті такого дослідження управлінці компанії ГСК зможуть прийняти рішення щодо впровадження промо-активностей та проведення маркетингових акцій у періоди сезонності [8].

Задля успішного продажу продукції ГСК та отримання високого рівня конкурентоспроможності, розробимо комплекс маркетингових заходів.

По-перше, активно почати використовувати діджитал–маркетинг. Споживачі фарм-індустрії шукають рішення проблеми, не звертаючи увагу на назву компанії. Тому представляти рішення і продукти необхідно на платформах, де клієнт, швидше за все, буде їх шукати. Такими платформами можуть бути веб-сайти лікарів, веб-сайти аптек, форуми для лікарів, інтернет-посібники, із зазначенням на всіх публікаціях «Спеціалістам охорони здоров'я».

Компанія ГСК може створити короткий відеоролик, присвячений конкретній медичній проблемі, з якою стикається лікарське співтовариство, разом з описом її рішення і поясненням того, чому це спрацює. Відеоролик обов'язково повинен містити в собі інфографіку за для легкого усвідомлення інформації.

Пропонування безкоштовних зразків препаратів лікарям, які виходять із лабораторного контролю та архівні зразки, що наразі утилізуються, є ще одним заходом щодо підвищення конкурентоспроможності Лікарі, які отримують безкоштовні зразки лікарських засобів, швидше призначають їх. Вони в змозі роздати їх безпосередньо своїм пацієнтам, які зможуть безкоштовно спробувати ваш продукт без ризику. Це один з більш традиційних методів фармацевтичного маркетингу, і він досить ефективний в змозі охопити велику кількість людей [27].

Ще одним ефективним засобом для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» - стати активним учасником у новому для України проекті – серіалізації (2D кодуванні). Серіалізація фармацевтики має на меті простежити долю лікарського препарату на всіх етапах обігу лікарського засобу (додаток У). За фактом завершення випуску певної серії продукції інформація з локальної бази даних (обладнання, лінія) надходить в глобальну базу даних підприємства. Глобальна база підприємства зберігає інформацію про всіх серіях випущеної продукції, яка може при необхідності можна роздрукувати у вигляді протоколу або збережена на іншому носії даних. За запитом дана інформація може надаватися в Міністерство охорони здоров'я України.

Введення двовимірного кодування має на увазі установку нового обладнання на пакувальних лініях фармпідприємств. Витрати по переоснащенню виробництва автоматично лягають на плечі виробників. Але, так як ГСК є міжнародним виробником, з виробничими майданчиками в країнах ЄС, то нове обладнання не потрібне, якщо система верифікації в Україні буде налагоджено так само, як і в Європі. Якщо українські вимоги щодо 2D кодування будуть відповідати європейським, витрати ГСК будуть незначними. Участь у програмі серіалізації буде вагомою конкурентною перевагою для ГСК, так як двовимірне кодування захищає від підробок і дає гарантію для пацієнтів, що вони споживають ліки належної якості, оригінального походження: не фальсифіковані, не прострочені та не ввезені в країну з порушенням встановлених норм і вимог (правил транспортування, температурний режим і т.д.) [1].

3.2 Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

Проведемо поетапне економічне обґрунтування вищезазначених запропонованих заходів для ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна», розрахувавши їх ефективність.

Перше за все проаналізуємо та розрахуємо ефективність альтернативної імпоротної операції ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна», за новим контрактом, на умовах СІР Велика Олександрівка (Україна), консолідуючи вантаж у дистриб'юційному центрі в м.Люксембург (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Умови угоди імпорту

Найменування товару	Зіннат таблетка 250 мг №10	Аугментин порошок для суспензій 200мг/28,5мг/ 5мл 70мл	Аугментин (BD) таблетки, вкриті плівковою оболонкою 875 мг + 125 мг
Код УКТЗЕД	3004 20 00 00	3004 20 00 00	3004 20 00 00
Країна експортер	Франція	Бельгія	Велика Британія

Продовження табл. 3.1

Консолідаційний склад	Люксембург		
	Ціна за одиницю	4,0 Євро	4,15 Євро
Загальна кількість	20000 уп.	21500 уп.	23100 уп.
Умови постачання	СІР Велика Олександрівка, Київська область		
Ставка митного тарифу за 1 уп.			
пільгова	0%		
повна	0%		
ПДВ	7%		
Курс НБУ грн\дол.США	24,99		
Курс НБУ Грн\Євро	27,75		
Ціна реалізації на внутрішньому ринку	198 грн	200 грн	235 грн

Джерело: складено автором та [18]

Структура витрат, пов'язаних із закупівлею товару та його реалізацією на внутрішньому ринку, наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Структура витрат до ціни контракту

Витрати	% до ціни контракту
Витрати на консолідацію вантажу	0,5%
Витрати на транспортування по території України	8%
Витрати на розвантаження	1%
Матеріальні витрати імпортера	2,5%
Витрати на оплату праці	5%
Відрахування від ФОП	22% від ФОП

Джерело: складено автором та [18]

Отже, на основі наведених даних, розрахуємо ефект та ефективність запропонованої зовнішньоторговельної імпоротної операції ГСК Фармасьютікалс. Результати розрахунків надано у вигляді таблиці (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Визначення ефективності імпоротної операції

Показники	Механізм розрахунку	Результат
Фактурна вартість партії (ФВ), євро	$ФВ = \text{кількість товару} \times \text{ціну одиниці товару} = 2\,000 \times 4 + 4,15 \times 21\,500 + 5,25 \times 23\,100 = 290\,500$	290 500
Митна вартість, грн	$\text{Митна вартість} = (\text{СІР} + \text{Витрати на консолідацію вантажу}) \times \text{валютний курс} = (290\,500 + 0,005) \times 290\,500 \times 27,75 = 8\,101\,681,88$	8 101 681,8

ПДВ, грн	$\text{ПДВ} = (\text{Митна Вартість} + \text{Мито}) \times \text{ставка ПДВ} = 8\,101\,681,88 \times 0,07 = 567\,117,73$	567 117,7
Витрати після кордону, грн	$\text{Витрати після кордону} = \text{Фактурна вартість} \times (\text{Витрати на транспортування по території України} + \text{Витрати на розвантаження продукції} + \text{Матеріальні витрати імпортера} + \text{Витрати на оплату праці} + \text{Відрахування від ФОП}) \times \text{валютний курс} = 290\,500 \times (0,08 + 0,01 + 0,025 + 0,05 + 0,22) \times 27,75 = 3\,103\,629,38$	3 103 629,4
Імпортна ціна контракту (ІЦК), грн	$\text{ІЦК} = \text{Митна Вартість} + \text{ПДВ} + \text{витрати після кордону} = 8\,101\,681,88 + 567\,117,73 + 3\,103\,629,38 = 11\,772\,428,98$	11 772 429
Чистий дохід, грн	$\text{Чистий дохід} = \text{ціна реалізації на внутрішньому ринку} \times \text{к-сть продукції} = 198 \times 20\,000 + 200 \times 21\,500 + 235 \times 23\,100 = 13\,688\,500$	13 688 500
Ефект імпортової операції, грн	$\text{Ефект імпортової операції} = \text{Чистий дохід} - \text{Імпортна ціна контракту} = 13\,688\,500 - 11\,772\,428,98 = 1\,916\,071$	1 916 071
Коефіцієнт ефективності імпортової операції	$\text{Коефіцієнт ефективності імпортової операції} = \frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Імпортну ціну контракту}} = \frac{13\,688\,500}{11\,772\,428,98} = 1,2$	1,2

Джерело: складено і розраховано автором [18]

За результатами проведених розрахунків ефективність від впровадження розробленої альтернативної імпортової операції використовуючи умову поставки СІР Велика Олександрівка та консолідуючи вантаж в Люксембурзі, є більша ніж ефективність діючих імпортних контрактів ($1,2 > 1,1$). Економічний ефект запропонованого варіанту підвищився на 30%, порівняно із наразі існуючими. Отже, такий результат свідчить про майбутнє зниження вартості всього імпорту, і таким чином збільшуючи прибутковість компанії.

Задля впровадження маркетингових заходів таких як створення відеоролику та корисної медичної інформації для лікарів та працівників охорони здоров'я, типу промоматеріальних активностей лікарських засобів, витрати на збут складуть 40 тис. грн. Впровадження роздачі зразків лікарських засобів лікарям не несуть за собою витрат, так як це препарати, що виходять із лабораторного контролю і підлягають утилізації. Очікуваний результат від запропонованих

маркетингових заходів – залучення близько 15% лікарів України, що призначатимуть лікарські засоби компанії ГСК пацієнтам, таким чином частка ринку зростатиме, а також очікується зростання чистого прибутку ГСК на 1%.

Задля підведення підсумків впливу запропонованих варіантів, проведемо прогнозування майбутнього чистого фінансового результату діяльності компанії. В таблицю 3.4 занесемо результати запропонованих заходів підвищення конкурентоспроможності та прорахуємо показник чистого фінансового результату за 2020 р. Так, відбулось збільшення чистого доходу на 13 689 тис. грн, внаслідок оптимізації логістичних поставок та на 1% за рахунок запровадження маркетингових заходів. А також, зростуть витрати на збут, задля впровадження маркетингових проектів на 40 тис.грн.

Таблиця 3.4

Результати запропонованих заходів та розрахунок прогнозу фінансових показників ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» на 2020 рік, тис.грн

Стаття звіту про фінансові результати	2018 рік	Запропоновані заходи	2020 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 005 060	23 740	1 028 800
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(882 603)	(11 772)	(894 375)
Валовий прибуток	122 457	-	34 425
Інші операційні доходи	184 772	-	184 772
Адміністративні витрати	(90 786)	-	(90 786)
Витрати на збут	(144 664)	(40)	(144 704)
Інші операційні витрати	(27 969)	-	(27 969)
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток)	43 810	-	55 738
Інші фінансові доходи	10 156	-	10 156
Інші доходи	4 103	-	4 103
Інші витрати	(2 102)	-	(2 102)
Чистий фінансовий результат (прибуток) до оподаткування	55 967	-	67 895
Витрати (дохід) з податку на прибуток	(10 594)	-	(12 221)

Продовження таблиці 3.4

Чистий фінансовий результат (прибуток)	45 373	-	55 674
--	--------	---	--------

Джерело: складено і розраховано автором

Задля прогнозування прибутку на 2023 р. було використано функцію Ексель «FORECAST». Дані по фінансовим результатам за 2019 р., взяті на підприємстві та є попередніми. З даного прогнозування можемо спостерігати зростання чистого фінансового результату до 104 989 тис грн у 2023 р. (табл.3.5).

Таблиця 3.5

Прогнозування фінансових результатів ТОВ «ГлаксоСмітКляйн
Фармасьютікалс Україна»

Рік	Чистий фінансовий результат (прибуток), тис.грн
2014	(51 970)
2015	42 948
2016	(21 180)
2017	23 665
2018	45 373
2019 (попередні дані)	46 257
2020 (прогноз)	55 674
2023 (прогноз)	104 989

Джерело: складено і розраховано автором

Також скористаємось графічним методом прогнозування, зокрема екстраполяцією (рис.3.3).

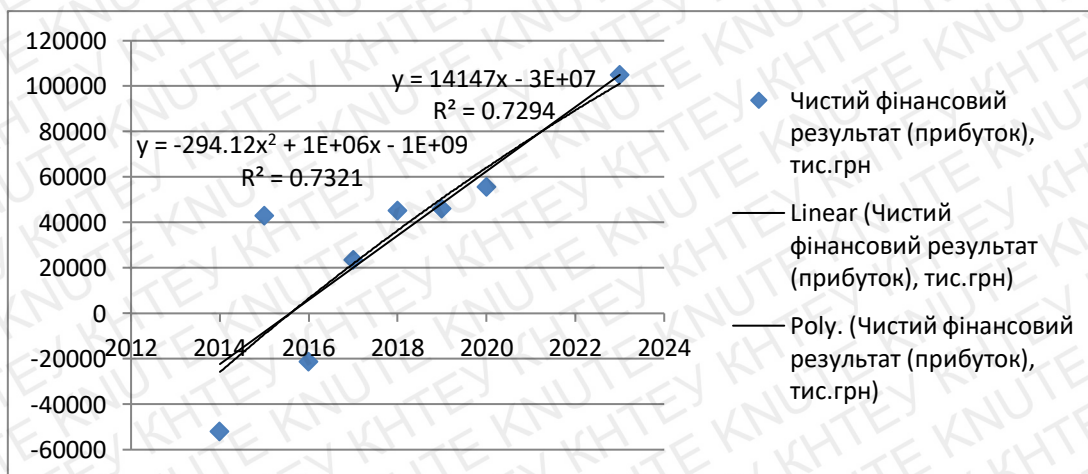


Рис. 3.3 Лінійна та поліноміальна тенденції прогнозованого чистого фінансового результату ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»
[складено і розраховано автором]

На рисунку 3.3 побудовані лінійна та поліноміальна прямі тренду, що показують прогнозовану суму чистого фінансового результату підприємства до 2023 р. Таким чином, бачимо, що імплементація у дію запропонованих у випускній кваліфікаційній роботі заходів, забезпечить зростання чистого фінансовий результату компанії, а також забезпечить збільшення частки ринку компанії в два рази, та відповідно підвищить рівень конкурентоспроможності компанії ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна.

Висновки до розділу 3

З розділу 3 даної роботи слідує, що стратегічним завданням ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна є підтримка та розвиток вже існуючих конкурентних позицій на ринку України.

Задля покращення конкурентних позицій запропоновано комплекс заходів ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»:

- запровадити процес консолідації вантажоперевезень в місті Люксембург;
- змінити умови постачання Інкотермс на СІР;
- запровадити процес управління товаропотоками;
- створити відеоролик та публікації із корисною медичною інформацією на відповідних сайтах як промоматеріал;
- архівні зразки лікарських засобів передавати лікарям, як безкоштовні якісні зразки препаратів для вживання.

Розрахунки ефективності запропонованих заходів, підтвердили доцільність впровадження їх в діяльність підприємства ГСК.

Після впровадження запропонованих проектів, чистий фінансовий результат (прибуток) у 2020 році зросте, і буде дорівнювати 55 674 тис. грн, що на 10 301 тис. грн більше ніж у 2018 році.

Загальна прогнозна оцінка показує позитивну динаміку та динамічний ріст, так у 2023 році чистий фінансовий результат складе 104 989 тис. грн, що на 59 616 тис.грн більше, аніж у 2018 році.

Визначено, що найважливішими факторами збільшення вартості компанії та в свою чергу підвищення конкурентоспроможності є мінімізація витрат, максимально висока ефективність поставань, спрощення й удосконалення ланцюгів поставання.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У даній випускній кваліфікаційній роботі було розглянуто та проаналізовано конкурентоспроможність міжнародного фармацевтичного підприємства, представленого на ринку України у форму товариства з обмеженою відповідальністю «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» є потужним імпортером лікарських засобів. Фармацевтичний портфель компанії складається із рецептурних лікарських засобів та вакцин як для дорослих і дітей.

Динаміка фінансових результатів компанії показує, що ГСК з кожним роком розвивається і покращує своє фінансове становище. Так, у 2015 році чистий дохід зріс на 29,7 %, порівняно із 2014 роком. Впродовж 2017-2018 років також спостерігаємо зростання чистого доходу на 0,4% та 12,5% відповідно.

За аналітичними даними щодо динаміки обсягів роздрібної торгівлі лікарськими засобами серед іноземних фармацевтичних підприємств присутніх на ринку України ГСК попадає у ТОП 15 як у вартісних, так і в натуральних показниках.

На ринку антибіотиків ГСК значно випереджає конкурентів/ Прибуток компанії ГСК від продажів антибіотиків складає 149 млн.грн.

ГСК імпортує свою продукцію із країн Європейського Союзу (Франції, Польщі, Бельгії, Великої Британії) та ПАР. Всі лікарські засоби є препаратами оригінального походження, що у свою чергу значно підвищує ціну продукції. Імпорт здійснюється із дотриманням вимог українського законодавства та внутрішніх політик компанії. Кожна ввезена серія підтверджується необхідними сертифікатами якості, оригінальності та походження.

У випускній кваліфікаційній роботі було проаналізовано ефективність імпортних операцій ГСК із Франції, Бельгії та Великої Британії.

Розрахунок оцінки конкурентоспроможності товару ГСК показав, що продукція має невеликий обсяг продажів порівняно із конкурентами, у зв'язку із високою собівартістю продукцію та недостатньо розвиненою маркетинговою стратегією підприємства.

Задля максимізації прибутку та підвищення конкурентоспроможності компанії ГСК у ВКР запропоновано зменшити витрати на імпорт за рахунок оптимізації логістичних постачань, запровадивши проект консолідації вантажів в одному із міст Європейського Союзу- в Люксембурзі, а також змінити умови постачання Інкотермс на СІР Велика Олександрівка. Ефективність впровадження такого проекту складає 1.2, що підвищить чистий фінансовий результат (прибуток) у 2020 році на 10 301 тис. грн.

Також запропоновано вжити комплекс маркетингових заходів, таких як створення інформативного відеоролику для лікарів та запровадження промоматеріалів для медичних представників, що понесе за собою позитивну динаміку розвитку підприємства та збільшить показники впізнаваності бренду ГСК, а також буде забезпечено зростання чистого фінансового результату на 1%.

Імплементация у дію вищезазначених заходів забезпечить зростання чистого фінансовий результату компанії у 2023 році до 104 989 тис. грн , а також забезпечить збільшення частки ринку компанії, та відповідно підвищить рівень конкурентоспроможності ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна.

ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» втілює в життя цінності, які полягають у зосередженості на пацієнті, сумлінності, повазі до людей та прозорості у своїх діях.