

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Використання CRM-технологій у міжнародному бізнесі
(на матеріалах ТОВ "Агенція "С.М.О.-Україна", м. Київ)

Студента 2 курсу, 9мз групи,
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини»
спеціалізації «Міжнародний бізнес»

Руденка Ярослава
Вадимовича

Науковий керівник
Д.е.н., професор

Федун Ігор Леонідович

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук, професор

Онищенко Володимир
Пилипович

Київ 2019

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ВИКОРИСТАННЯ CRM-ТЕХНОЛОГІЙ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ | 6 |
| 1.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» | 6 |
| 1.2. Дослідження міжнародної економічної діяльності компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» з використанням CRM-технологій | 12 |
| Висновки до розділу 1 | 20 |
| РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КОМПАНІЇ ТОВ «АГЕНЦІЯ «С.М.О. - УКРАЇНА» | 22 |
| 2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» | 22 |
| 2.2. Вибір приймаючої країни підприємства ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у контексті використання CRM-технологій | 29 |
| Висновки до розділу 2 | 36 |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ВИКОРИСТАННЯ CRM- ТЕХНОЛОГІЙ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ | 38 |
| 3.1. Розробка заходів щодо підвищення ефективності використання CRM-технологій у міжнародному бізнесі | 38 |
| 3.2. Прогнозні показники діяльності компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за умови впровадження наданих пропозицій | 44 |
| Висновки до розділу 3 | 51 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ..... | 53 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 56 |
| ДОДАТКИ | 60 |

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сьогодні CRM-системи (Customer Relationship Management – управління взаємовідносинами з клієнтами) є невід’ємним інструментом діяльності суб’єктів міжнародного бізнесу, що дозволяє їм набагато ефективніше встановлювати та розвивати відношення з постачальниками та клієнтами. CRM – рішення сьогодні необхідні для формування клієнтоорієнтованості компанії.

В епоху цифрової економіки технології істотно впливають на трансформацію всіх базових інструментів комплексу маркетингу, як зарубіжних, так і вітчизняних компаній. Наразі надзвичайно динамічно розвиваються маркетингові аспекти інтеграції CRM-систем (в контексті «лійок продажу», генерування «лідів» та підтримки споживачів загалом), а також проектного управління (контроль за витратами часу та ресурсів, автоматизовані проектні моделі тощо).

Проблематика впровадження CRM-систем на підприємствах вже довгий час вивчається як вітчизняними, так і зарубіжними спеціалістами. Характеристику окремих елементів CRM систем широко представили у своїх дослідженнях вітчизняні та зарубіжні науковці, серед яких Шарапа О. М., Чернобай Л. І., Ясінська Т. В., Широн Ю.О., Петровська А. В., Москалюк Т.Т., Мозгова Г. В. Проблематикою електронної сфери функціонування бізнес-процесів на підприємстві займалися такі вчені: С. Антощук, Є. Мірошникова, М. Окландер, Л. Парех, К. Пенн, О. Птащенко, О. Сохацька, О. Фомін та ін. Разом з тим, постійне оновлення відповідного програмного забезпечення, а також методологічного його підґрунтя потребує постійного моніторингу, додаткового вивчення щодо практичних рекомендацій для поліпшення ефективності роботи персоналу в середовищі CRM-системи.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю автоматизації бізнес-процесів задля формування ефективних взаємовідносин з клієнтами.

Об'єктом дослідження є процес використання CRM-технологій у міжнародному бізнесі.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади використання CRM-технологій вітчизняним підприємством – суб'єктом міжнародного бізнесу в фармацевтичній галузі.

Метою дослідження є аналіз теоретичних і практичних засад міжнародного бізнесу на ринку фармацевтичної продукції, обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу використання CRM-технологій вітчизняних підприємств – суб'єктів міжнародного бізнесу в фармацевтичній галузі України.

Для досягнення зазначеної мети було вирішено такі **завдання**:

1. здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна»;
2. дослідити міжнародну економічну діяльність компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» з використанням CRM-технологій;
3. оцінити сприятливість середовища міжнародного бізнесу компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна»;
4. здійснити вибір приймаючої країни підприємства ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у контексті використання CRM-технологій;
5. розробити комплекс заходів щодо підвищення ефективності використання CRM-технологій у міжнародному бізнесі;
6. спрогнозувати показники діяльності компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за умови впровадження наданих пропозицій.

Методи дослідження. Теоретико-методологічним підґрунтям дослідження стали загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу та синтезу, порівняння та узагальнення; статистичні; індукції та дедукції; експертних оцінок; методи фінансового аналізу; комплексного та системного аналізу, графічний.

Інформаційною базою дослідження є дані фінансової звітності ТОВ

«Агенція «С.М.О. – Україна», міжнародні статистичні бази даних, міжнародні рейтингові оцінки, матеріали наукових конференцій, публікації вітчизняних та закордонних науковців, офіційні сайти міжнародних та вітчизняних організацій, результати аналітичних розрахунків.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у застосуванні комплексного підходу щодо підвищення ефективності використання CRM-технологій у міжнародному бізнесі та його економічному обґрунтуванні.

Практичне значення випускної кваліфікаційної роботи полягає в тому, що її результати й запропоновані рекомендації можуть бути використані у діяльності підприємств, які спеціалізуються на дистрибуції фармацевтичної продукції, з метою підвищення ефективності використання CRM-технологій у міжнародному бізнесі.

Інформація щодо апробації результатів дослідження. За результатами виконання випускної кваліфікаційної роботи опубліковано 1 статтю: Особливості діяльності міжнародної компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна»// Зб. наук. ст. студ. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. Обсяг статті становить 0,6 д.а.

Структура й обсяг роботи. Робота викладена на 69 сторінках, складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Матеріали роботи містять 32 таблиці, 2 рисунки, 5 додатків на 7 сторінках. Список використаних джерел включає 33 найменування.

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ВИКОРИСТАННЯ CRM-ТЕХНОЛОГІЙ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна»

ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» засновано у 2004 р. та зареєстровано у державному реєстрі як юридична особа (32822407 код ЄДРПОУ). Підприємство надає спеціалізовані послуги підприємствам фармацевтичної промисловості у сфері клінічних випробувань, є провідним постачальником логістичних послуг для клінічних випробувань в Україні. Клінічні випробування — дослідження біоеквівалентності/бiodоступності/ та/або дослідження ефективності та безпечності лікарського засобу в клініці [17]. Також ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» є імпортером медичного обладнання та лікарських засобів.

Основний вид діяльності: 52.10 код за КВЕД Складування та зберігання. До інших видів діяльності зараховують: 46.46 Оптова торгівля фармацевтичними товарами; 82.92 пакувальна діяльність; 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля; 52.29 Інші супровідні послуги при перевезеннях; 68.20 Оренда і управління власною або орендованою нерухомістю.

Для оцінки фінансово-господарського стану ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» здійснимо аналіз фінансових результатів на основі фінансової звітності (дод. А).

Чистий дохід від реалізації (товарів, робіт, послуг) у 2014-2018 рр. збільшився на 53145 тис. грн. (на 30%) та станом на 31.12.2018 р. склав 229346 тис. грн. У структурі витрат підприємства у досліджуваному періоді збільшилася собівартість реалізованої продукції у 1,33 рази. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) збільшилася на 139878 тис. грн. У результаті відбулося зростання суми валового прибутку на 89468 тис. грн (на 26%). Витрати підприємства збільшилися на 7218 тис. грн (на 37%), у тому числі: адміністративні витрати – на 1240 тис. грн (на 40%), витрати на збут – на 4499 тис. грн (на 35%), інші операційні витрати – на 1479 тис. грн (на 41%). Впродовж 2014-2018 рр. ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» було прибутковим. Чистий фінансовий результат

підприємства у вигляді прибутку збільшився на 3918 тис. грн (на 23%). За підсумками діяльності чистий фінансовий результат підприємства у досліджуваному періоді збільшився у 1,23 рази. Станом на 31.12.2018 р. ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» отримало прибуток у сумі 21086 тис. грн, що на 24% більше, ніж у попередньому році.

Розглянемо джерела формування майна підприємства, що відображаються у структурі активів балансу. Динаміку активів ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» наведено у дод. Б.

Загальна величина необоротних активів товариства за досліджуваний період зросла на 177831 тис. грн. та у 2018 р. склала 69% активів. У структурі необоротних активів вагомо збільшилися незавершені капітальні інвестиції – на 13189 тис. грн. (у 12 разів) та первісна вартість основних засобів – на 455219 тис. грн (у 2,6 рази). У цілому необоротні активи підприємства збільшилися у 2,1 рази, що свідчить про технічне оновлення підприємства та збільшення обсягу виробництва продукції.

Загальна величина оборотних активів товариства за досліджуваний період зросла на 114479 тис. грн. та у 2018 р. склала 31% активів. Зростання у 4,1 рази вартості оборотних активів вказує на вилучення частини активів з обороту, що може призвести погіршення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. Так, сума дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи послуги збільшилася на 33352 тис. грн (у 4,1 раза), за виданими авансами – на 14834 тис. грн (у 5,9 раза), за розрахунками з бюджетом – на 12281 тис. грн (у 7,1 раза). Це свідчить про нераціональну кредитну політику, збільшення обсягу продажу, неплатоспроможність покупців тощо. Основні фінансові інструменти підприємства у 2014-2018 рр. представлені грошовими коштами та їх еквівалентами, сума яких збільшилася на 18378 тис. грн (у 7 разів).

Аналіз джерел формування господарських засобів ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» здійснимо на основі інформації у пасиві балансу. Власний капітал як вкладений фінансовий ресурс для організації та фінансування господарської діяльності складає 96431 тис. грн (дод. В). Станом на 31.12.2018 р. ТОВ «Агенція

«С.М.О. – Україна» має непокритий збиток у сумі 163031 тис. грн. Збільшення його суми порівняно з 2014 р.у 1,8 раза є негативною тенденцією для діяльності підприємства. Вартість довгострокових зобов'язань і забезпечень зросла за усіма статтями у 23,5 раза. При цьому, відстрочені податкові зобов'язання збільшилися у 2,3 раза, пенсійні зобов'язання – у 4,3 раза, інші довгострокові зобов'язання – у 156 разів. Поточні зобов'язання і забезпечення знизилися на 21% та на 31.12.2018 р. становили 110344 тис. грн. В їхній структурі збільшилася вартість поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги – у 1,04 рази, розрахунками з бюджетом – у 2,4 раза, розрахунками з оплати праці – у 3,9 раза, із внутрішніх розрахунків – у 3,6 раза. Позитивною тенденцією є зменшення вартості поточної кредиторської заборгованості за розрахунками зі страхування – на 2%, за одержаними авансами – на 77%. Видатки, необхідні для погашення заборгованості у вигляді поточних забезпечень збільшилися у 3,3 раза, доходи майбутніх періодів – у 13,9%.

Для більш детального аналізу результатів фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства розрахуємо систему показників: ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості, майнового стану та рентабельності.

Розрахуємо показники ліквідності ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна», тобто показники спроможності підприємства перетворювати активи в гроші для покриття платежів по мірі настання терміну (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Динаміка показників ліквідності

ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» на 31 грудня 2014-2018 рр.

| Показники | На 31.12. 2014 | На 31.12. 2015 | На 31.12. 2016 | На 31.12. 2017 | На 31.12. 2018 | Базове відхилення |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Коефіцієнт поточної ліквідності | 0,26 | 0,35 | 1,81 | 1,25 | 1,37 | 1,11 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,19 | 0,25 | 1,01 | 0,98 | 0,90 | 0,71 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,02 | 0,04 | 0,07 | 0,20 | 0,19 | 0,17 |
| Чистий оборотний капітал, тис. грн | -102076 | -144638 | 77297 | 28602 | 40910 | 142986 |

Джерело: розраховано автором за даними ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Аналіз показників ліквідності ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» свідчить, про задовільний рівень його загальної ліквідності. У підприємства достатньо оборотних активів для того, щоб відповісти за поточними зобов'язаннями, достатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями, компанія зможе вчасно погасити борги у випадку, якщо термін платежів настане негайно.

У табл.1.2 наведені результати розрахунків і аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Таблиця 1.2

**Динаміка показників фінансової стійкості
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» на 31 грудня 2014-2018 рр.**

| Показники | На 31.12. 2014 | На 31.12. 2015 | На 31.12. 2016 | На 31.12. 2017 | На 31.12. 2018 | Базове відхилення |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------|
| Коефіцієнт автономії | 0,24 | 0,08 | 0,28 | 0,17 | 0,22 | -0,02 |
| Коефіцієнт фінансування | 3,23 | 11,02 | 2,58 | 4,84 | 3,53 | 0,30 |
| Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами | -2,78 | -1,83 | 0,45 | 0,20 | 0,27 | 3,05 |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу | -2,19 | -6,54 | 0,61 | 0,36 | 0,38 | 2,57 |

Джерело: розраховано автором за даними ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

У 2014 р. підприємство в більшій мірі залежало від власних коштів, адже відсоток власного капіталу в загальній вартості ресурсів становив 24%. Значення показника автономії свідчить про недостатню фінансову стійкість в довгостроковій перспективі. У 2018 р. залежність від зовнішніх джерел фінансування зменшилась на 0,3 рази (3,23 у 2014 проти 3,53 у 2018 р.). У 2014-2018 рр. купівля оборотних засобів забезпечувалася за допомогою кредитних ресурсів. Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить, що в 2018 р. 38% власного оборотного капіталу перебувало в обігу, а 62% власних коштів було капіталізовано. Це вказує на достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних. У цілому ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» має низький рівень фінансової стійкості.

Дослідження динаміки реалізованої продукції, прибутку і всіх активів відображається в аналізі ділової активності підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Динаміка показників ділової активності
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у 2014-2018 рр.**

| Показники | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Базове відхилення |
|---|--------|--------|--------|--------|-------------------|
| Коефіцієнт оборотності активів | 0,78 | 0,58 | 0,47 | 0,48 | -0,30 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | 5,02 | 3,02 | 2,42 | 2,79 | -2,22 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 2,95 | 3,35 | 2,72 | 2,13 | -0,82 |
| Строк погашення дебіторської заборгованості, днів | 71,76 | 119,35 | 148,55 | 128,82 | 57,06 |
| Строк погашення кредиторської заборгованості, днів | 122,17 | 107,38 | 132,43 | 169,33 | 47,16 |
| Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів | 6,51 | 2,54 | 2,46 | 3,35 | -3,16 |
| Коефіцієнт оборотності основних засобів | 0,51 | 0,37 | 0,30 | 0,32 | -0,20 |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу | 5,24 | 2,81 | 2,08 | 2,44 | -2,80 |

Джерело: розраховано автором за даними ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Коефіцієнт оборотності активів зменшився у 2018 р. на 0,3 раза. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у динаміці спадає. Строк погашення дебіторської заборгованості зменшився на 19,27 днів порівняно з 2017 р. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у динаміці зменшився до 2,72 раза, що є позитивною тенденцією. Строк погашення кредиторської заборгованості зріс на 47,16 днів у 2018 р. Фондовіддача у 2018 р. склала 0,32 раза проти 0,51 у 2014 р. Зниження фондовіддачі підприємства свідчить про зростання обсягів збуту продукції більш швидко, ніж вартості основних засобів, а також про скорочення ефективності використання основних засобів.

Аналіз матеріальної основи функціонування підприємства - майнового стану наведено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

**Динаміка показників майнового стану
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» на 31 грудня 2014-2018 рр.**

| Показники | На 31.12. 2014 | На 31.12. 2015 | На 31.12. 2016 | На 31.12. 2017 | На 31.12. 2018 | Базове відхилення |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|
| Коефіцієнт зносу основних засобів | 0,45 | 0,54 | 0,61 | 0,57 | 0,57 | 0,03 |

| Показники | На 31.12. 2014 | На 31.12. 2015 | На 31.12. 2016 | На 31.12. 2017 | На 31.12. 2018 | Базове відхилення |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Коефіцієнт оновлення основних засобів | – | 0,29 | 0,42 | 0,00 | 0,05 | -0,24 |
| Коефіцієнт придатності основних засобів | – | 0,71 | 0,58 | 1,00 | 0,95 | 0,24 |
| Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у вартості майна підприємства | 0,85 | 0,74 | 0,65 | 0,69 | 0,72 | -0,02 |

Джерело: розраховано автором за даними ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Станом на 31.12.2018 р. основні засоби підприємства зношені на 57%, їх залишкова вартість становить 95% від первісної, нові основні засоби становлять 5% від наявних. Частка реальної вартості майна виробничого призначення в майні підприємства, а отже, забезпеченість виробничого процесу засобами виробництва, складає 72%.

Здійснено розрахунок показників рентабельності ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна»(табл. 1.5).

Таблиця 1.5

**Динаміка показників рентабельності
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у 2014-2018 рр.**

| Показники | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Базове відхилення |
|---|------|------|------|------|------|----------------------|
| Коефіцієнт рентабельності активів | – | 0,07 | 0,05 | 0,04 | 0,04 | -0,03 |
| Коефіцієнт рентабельності власного капіталу | – | 0,50 | 0,23 | 0,16 | 0,22 | -0,28 |
| Коефіцієнт рентабельності діяльності | 0,10 | 0,10 | 0,08 | 0,08 | 0,09 | 0,00 |
| Коефіцієнт рентабельності продукції | 0,45 | 0,49 | 0,44 | 0,03 | 0,03 | -0,46 |

Джерело: розраховано автором за даними ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Коефіцієнти рентабельності активів, продукції та діяльності зменшилися, що свідчить про неефективне використання всіх активів підприємства. Хоча коефіцієнт рентабельності власного капіталу у динаміці не має стійкої тенденції, проте у 2017-2018 рр. наявна висхідна тенденція, що вказує на зростання ефективності господарської діяльності підприємства. Величина прибутку, яку отримує підприємство на одиницю вартості капіталу зменшилася з 50% у 2015 р. до 22% у 2018 р., на одиницю витрат – з 45% до 3% відповідно. Динаміка показників рентабельності ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» свідчить про

зниження ефективності використання підприємством активів для отримання прибутку.

Узагальнені результати аналізу фінансового стану підприємства представлено у дод. Г та вказують на задовільні результати фінансово-господарська діяльність ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

1.2. Дослідження міжнародної економічної діяльності компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» з використанням CRM-технологій

Частка України на глобальному фармринку досить незначна, близько 0,3%, проте варто підкреслити, що в темпах зростання український фармацевтичний ринок значно випереджає глобальний тренд, що робить його потенційно привабливим для зарубіжних інвесторів та фарм компаній. Темпи розвитку світового фармацевтичного ринку сповільнюються. Так, заданими аналітичної компанії «IQVIA Institute for Human Data Science», протягом 2014–2018 рр. середньорічні темпи приросту глобального фармринку становили 6,3% [1]. Український фармацевтичний ринок демонструє набагато вищі показники порівняно з найближчими «сусідами». За підсумками 2018 р. зростання українського ринку лікарських засобів у доларовому вираженні становить 12%. У Росії аналогічний показник знаходиться на рівні 1,9%, у Білорусії — 0,45%, а в Казахстані зафіксовано спад на рівні 2,8%. При цьому, експерти зазначають, що український фармацевтичний ринок перебуває у фазі зростання.

ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» здійснює експорт послуг для фармацевтичних компаній та імпорт готової продукції (сировини та обладнання) для досліджень.

На підприємстві у 2014-2018 рр. спостерігається від'ємнеторговельне сальдо та активне його зростання, тобто експорт перевищує імпорт (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Динаміка міжнародних торговельних операцій ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у 2014-2018 рр.

| Показник | Обсяг, тис.грн. | Базове |
|----------|-----------------|--------|
|----------|-----------------|--------|

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | відхилення |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|------------|
| Експорт, тис.грн | 26752,3 | 27618,77 | 28678,74 | 30507,24 | 32758,47 | 6006,2 |
| Імпорт, тис.грн. | 38784,7 | 40496 | 42889,18 | 46957,75 | 52160,1 | 13375,4 |
| Частка імпорту в структурі витрат на виробництво, % | 36,81 | 38,82 | 34,26 | 35,39 | 37,29 | 0,5 |
| Дохід від реалізації імпортової продукції, тис. грн | 116144,3 | 115012,2 | 137999,5 | 146287,0 | 154209,6 | 38065,3 |
| Торговельне сальдо, тис. грн | -12032,4 | -12877,2 | -14210,4 | -16450,5 | -19401,6 | -7369,2 |

Джерело: складено та розраховано автором на матеріалах ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Впродовж аналізованого періоду обсяг міжнародних торговельних операцій зростає. Вартість експорту послуг зросла на майже 6 млн грн, а вартість імпортованої продукції – майже на 13,4 млн грн. Разом з тим, темпи зростання експортної діяльності дещо нижчі, ніж для імпортних операцій (у середньому за 2014-2018 рр. 105% проти 108%). Частка імпорту в структурі витрат на виробництво у 2018 р. склала 37,3%, що майже відповідає рівню у 2014 р. При цьому доходи від реалізації імпортової продукції зросли майже на 38,1 млн грн. Торговельний баланс підприємства є від'ємним, що характеризує торговельну позицію ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» як нетто-імпортера.

Роль експортних операцій в товарообороті ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» та доходів від реалізації імпортової продукції в структурі доходу у 2014-2018 рр. наведено на рис. 1.1.

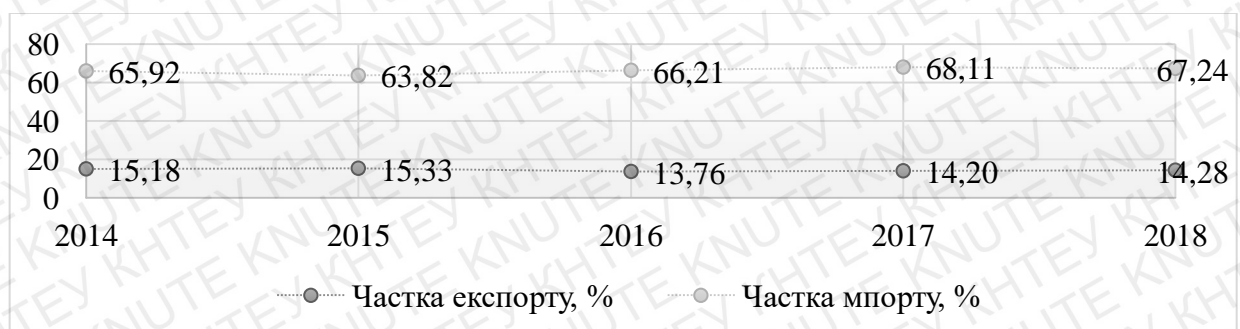


Рис. 1.1. Частка міжнародних торговельних операцій ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у товарообороті за 2014-2018 рр., %

Джерело: побудовано та розраховано автором на матеріалах ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Частка експорту в товарообороті дещо зменшилась з 15,18% у 2014 р. до 14,28% у 2018 р. В цей же час частка доходів від реалізованого імпорту зросла з 65,92% у 2014 р. до 67,24% у 2018 р. Це свідчить про переважання імпортової орієнтації підприємства у міжнародних торговельних операціях.

Послуги, які надає ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» вирізняються якістю, відповідають українським і міжнародним стандартам та користується попитом як в Україні, так і за її межами. Послуги експортуються до багатьох країн світу, у т.ч.: США, Японії, Росії, Австралії, країн ЄС. За досліджуваний період географічна структура та обсяги експорту продукції ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» наведено у табл. 1.7.

Таблиця 1.7

**Динаміка географічної структури експорту продукції
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2014-2018 рр.**

| Країна | Обсяги експорту, тис.грн. | | | | | Базове відхилення | Структура, % | | | | |
|-----------|---------------------------|---------|---------|---------|---------|-------------------|--------------|------|------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| ЄС | 11685,3 | 12073,3 | 12619,0 | 13401,3 | 14412,1 | 2726,8 | 43,7 | 43,7 | 44,0 | 43,9 | 44,0 |
| США | 6465,1 | 6731,5 | 6934,8 | 7317,6 | 7796,3 | 1331,2 | 24,2 | 24,4 | 24,2 | 24,0 | 23,8 |
| Японія | 4648,2 | 4825,8 | 5028,4 | 5380,4 | 5697,9 | 1049,7 | 17,4 | 17,5 | 17,5 | 17,6 | 17,4 |
| Австралія | 2264,3 | 2332,7 | 2457,5 | 2654,1 | 3063,4 | 799,1 | 8,5 | 8,4 | 8,6 | 8,7 | 9,4 |
| Росія | 1689,4 | 1655,6 | 1639,1 | 1753,8 | 1788,9 | 99,5 | 6,3 | 6,0 | 5,7 | 5,7 | 5,5 |
| РАЗОМ | 26752,3 | 27618,8 | 28678,7 | 30507,2 | 32758,5 | 6006,2 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Джерело: складено та розраховано автором на матеріалах ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Аналіз даних таблиці свідчить про зростання експорту: в 2018 р. в порівнянні з 2014 р. обсяги постачання послуг за кордон збільшились на 6006,2 тис. грн., тобто на 122,5%. Найбільшим імпортером продукції ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» є країни ЄС: частка експорту в середньому склала 43,9%. Обсяги експорту в цю країну зростають в динаміці на 2726,8 тис. грн., тобто на 123,3%. Основною причиною такого зростання є те, що послуги товариства є високо конкурентоспроможними на цьому ринку.

На другому місці у географічній структурі знаходиться експорт до США, на частку якого припадало 23,8% у 2018 р. Хоча у відносних показниках частка

експортних операцій втрачає свою вагомість, проте в абсолютному вираженні бачимо зростання експорту на 1331,2 тис грн за досліджуваний період.

На третьому місці у географічній структурі у 2018 р. знаходиться експорт до Японії, на частку якого припадало 17,4%. Незважаючи на зменшення ролі у географічній структурі до рівня у 2014 р., спостерігається нарощення експорту в цю країну.

На частку експорту продукції ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» до Австралії у 2018 р. припадало 9,4%. Слід відмітити поступове нарощення обсягів торговельних операцій з цією країною. На операції з Росією припадало 5,5% у 2018 р., у абсолютному обсязі експорту відбулось несуттєве зростання на 99,5 тис. грн.

ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» надає широкий асортимент послуг. Динаміку товарної структури експортних операцій наведено у табл. 1.8

Таблиця 1.8

**Динаміка товарної структури експорту послуг
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2014-2018 рр.**

| Вид послуг | Обсяги експорту, тис.грн. | | | | | Базове відхилення | Структура, % | | | | |
|---|---------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|--------------|------------|------------|------------|------------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Експрес логістика фармацевтичної продукції | 11262,7 | 11572,3 | 11557,5 | 11022,3 | 12186 | 923,4 | 42,1 | 41,9 | 40,3 | 36,1 | 37,2 |
| Перевезення матеріалів та обладнання | 5243,5 | 5468,52 | 6639,13 | 7352,25 | 7927,6 | 2684,1 | 19,6 | 19,8 | 23,2 | 24,1 | 24,2 |
| Зберігання фармацевтичної продукції | 5805,2 | 6048,51 | 6309,32 | 9222,34 | 7567,2 | 1762,0 | 21,7 | 21,9 | 22,0 | 30,2 | 23,1 |
| Трансфер пацієнтів за кордон | 3023,0 | 3120,92 | 3484,47 | 1720,61 | 2751,7 | -271,3 | 11,3 | 11,3 | 12,2 | 5,6 | 8,4 |
| Нормативний та митний супровід фармацевтичної продукції | 1417,9 | 1408,56 | 688,29 | 1189,78 | 2325,9 | 908,0 | 5,3 | 5,1 | 2,4 | 3,9 | 7,1 |
| РАЗОМ | 26752,3 | 27618,8 | 28678,7 | 30507,2 | 32758,5 | 6006,2 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Джерело: складено та розраховано автором на матеріалах ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

За досліджуваний період товарна структура експорту ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» представлена 5 групами послуг. У структурі експорту 2018 р.

операції з експрес логістики фармацевтичної продукції склали 37,2% товарообігу у 2018 р., перевезення матеріалів та обладнання – 24,2%; зберігання фармацевтичної продукції – 23,1%; трансфер пацієнтів за кордон – 8,4%; нормативний та митний супровід фармацевтичної продукції – 7,1%. При цьому останні два види послуг показали найбільший приріст у відносній структурі експорту у 2018 р. Проте наявне зменшення обсягів трансферу пацієнтів за кордон та скорочення частки послуг із зберігання фармацевтичної продукції.

Основними постачальниками фармацевтичної продукції є закордонні підприємства. За досліджуваний період географічна структура та обсяги імпорту продукції ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» наведено у табл. 1.9.

Таблиця 1.9

**Динаміка географічної структури імпорту продукції
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2014-2018 рр.**

| Країна | Обсяг імпорту, тис.грн. | | | | | Базове відхилення | Структура, % | | | | |
|-----------|-------------------------|---------|----------|----------|---------|-------------------|--------------|------|------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Німеччина | 18076,9 | 18908,4 | 19893,6 | 21512,9 | 23926,7 | 5849,8 | 46,6 | 46,7 | 46,4 | 45,8 | 45,9 |
| Польща | 11946,7 | 12413,8 | 13172,4 | 14501,5 | 16038,6 | 4091,9 | 30,8 | 30,7 | 30,7 | 30,9 | 30,7 |
| США | 8761,1 | 9173,7 | 9823,2 | 10943,4 | 12194,8 | 3433,7 | 22,6 | 22,7 | 22,9 | 23,3 | 23,4 |
| Разом | 38784,7 | 40496 | 42889,18 | 46957,75 | 52160,1 | 13375,4 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Джерело: складено та розраховано автором на матеріалах ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Аналіз даних таблиці свідчить про зростання імпорту: в 2018 р. в порівнянні з 2014 р. обсяги постачання іноземної фармацевтичної продукції збільшилися на 13375,4 тис. грн., тобто на 134,5%. Найбільшим експортером продукції для ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» є країни ЄС: частка експорту в середньому складала 77%. На частку імпорту з Німеччини у 2018 р. припадало 45,9%, з Польщі – 30,7%. Обсяги імпорту з цих країн зростають в динаміці на 5849,8 тис. грн. та 4091,9 тис. грн відповідно. На частку поставок з США у 2018 р. припало 23,4% при зростанні вартості операцій на 3433,7 тис. грн. Основною причиною такого зростання є те, що продукція немає аналогів на українському ринку.

Для здійснення імпорту лікарських засобів ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» володіє ліцензією № АЕ193863 на безстроковій основі [18] та ліцензією на імпортування дисків для лазерних систем зчитування [16], виданими Міністерством економічного розвитку та торгівлі України. У діяльності підприємство дотримується таких стандартів: СТ-Н МОЗУ 42–5.0:2008 «Лікарські засоби. Належна практика дистрибуції»; СТ-Н МОЗУ 42–6.0:2008 «Лікарські засоби. Належна лабораторна практика»; СТ-Н МОЗУ 42–7.0:2008 «Лікарські засоби. Належна клінічна практика»; СТ-Н МОЗУ 42–5.1:2011 «Лікарські засоби. Належна практика зберігання». Розглянемо перелік видів продукції, що імпортується в табл. 1.10.

Таблиця 1.10

**Динаміка товарної структури імпортованих операцій
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2014-2018 рр.**

| Вид продукції | Обсяг імпорту, тис.грн. | | | | | Базове відхилення | Структура, % | | | | |
|--|-------------------------|---------|---------|---------|---------|-------------------|--------------|------|------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Обладнання, у т.ч.: | 20859,7 | 21826,9 | 23183,1 | 25562,1 | 28828 | 7968,3 | 53,8 | 53,9 | 54,1 | 54,4 | 55,3 |
| : Інфузомати | 10319,3 | 10835,2 | 11435,3 | 12487,3 | 14278,0 | 3958,7 | 26,6 | 26,8 | 26,7 | 26,6 | 27,4 |
| ЕКГ апарати | 8640,31 | 9081,0 | 9829,6 | 11149,7 | 12618,6 | 3978,3 | 22,3 | 22,4 | 22,9 | 23,7 | 24,2 |
| Диски для лазерних систем зчитування | 1900,1 | 1910,7 | 1918,2 | 1925,1 | 1931,3 | 31,241 | 4,9 | 4,7 | 4,5 | 4,1 | 3,7 |
| Лікарські засоби, у т.ч.: | 17925 | 18669 | 19716 | 21396 | 23332 | 5407,1 | 46,2 | 46,1 | 46,0 | 45,6 | 44,7 |
| Досліджувані лікарські засоби | 11946,7 | 12415,7 | 13215,0 | 14573,5 | 16162,1 | 4215,4 | 30,8 | 30,7 | 30,8 | 31,0 | 31,0 |
| Супутні матеріали для дослідження лікарських засобів | 5978,34 | 6253,4 | 6501,0 | 6822,2 | 7170,1 | 1191,8 | 15,4 | 15,4 | 15,2 | 14,5 | 13,7 |
| Разом | 38784,7 | 40496 | 42899,2 | 46957,8 | 52160 | 13375 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Джерело: складено та розраховано автором на матеріалах ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

За аналізований період спостерігаємо зростання обсягів імпорту за усіма товарними позиціями. Найбільший приріст за вартістю відмічено для позицій «Інфузомати» (3,96 млн грн) та «ЕКГ апарати» (3,98 млн грн), у той час як

найнижчий – для «Супутні матеріали для дослідження лікарських засобів» (1,19 млн грн).

Найвагомішою статтею витрат підприємства є операції з імпорту фармацевтичного обладнання, на яке у 2018 р. припадало 55,3% витрат на імпорт. Операції з імпорту лікарських засобів є менш вагомими та мають тенденцію до скорочення у відносному вираженні, на їх частку припадало 44,7% у 2018 р.

Слід зазначити, що спеціального програмного забезпечення для CRM, призначеного для автоматизації стратегій взаємодії організацій із замовниками (клієнтами), ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» не має. Функції збору інформації, її аналізу та інтерпретації не закріплені за відповідальним працівником. Натомість на підприємстві з цією метою використовується система електронних таблиць Excel для обліку замовлень та продажів, ведення клієнтської бази, бази завершених та триваючих угод.

Найбільш поширеними критеріями ефективності впровадження CRM-системи є лояльність клієнтів і ефективність взаємовідносин з ними. Індикаторами лояльності клієнтів за певний період часу служить об'єм виручки. Ефективність взаємовідносин з клієнтами складають безліч показників, таких як час від першого контакту до операції, кількість операцій за період, кількість відмов від операції, частка повторних продажів і прибутковість операцій. Проаналізуємо динаміку таких показників для ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» (табл. 1.11).

Таблиця 1.11

**Динаміка показників ефективності взаємовідносин з клієнтами
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у 2014-2018 рр.**

| Показник | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Персонал, осіб | 1004 | 883 | 1042 | 1289 | 1353 |
| Укладені угоди, од. | 224 | 205 | 220 | 225 | 230 |
| Діючі угоди, од. | 207 | 211 | 219 | 228 | 229 |
| Частка укладених угод від загально можливих, % | 22,3 | 23,2 | 21,1 | 17,5 | 17,0 |
| Середня сума угоди, тис. грн | 851,2 | 854,1 | 951,7 | 942,0 | 1001,5 |
| Тривалість циклу продажу, днів | 68 | 64 | 62 | 59 | 57 |
| Частка повторних продажів, % | 12,4 | 12,9 | 9,5 | 11,3 | 9,6 |
| кількість відмов від операції, од. | 37 | 39 | 44 | 40 | 51 |

| | | | | | |
|--|------|------|------|------|------|
| Частка відмов від операцій в укладених угодах, % | 16,5 | 19,0 | 19,8 | 17,8 | 22,2 |
| Листування, од. | 2707 | 2478 | 2659 | 2720 | 2780 |
| Розсилки e-mail, од. | 1673 | 1531 | 1643 | 1680 | 1717 |
| SMS-розсилка, од. | 1176 | 1198 | 1244 | 1295 | 1301 |
| Чат листування од. | 2865 | 2622 | 2814 | 2878 | 2942 |
| Дзвінки, од. | 2094 | 1917 | 2057 | 2104 | 2150 |
| Зустрічі, од | 238 | 218 | 234 | 240 | 245 |

Джерело: складено та розраховано автором на матеріалах ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Ретроспективний аналіз свідчить, що діяльністю підприємства цікавились з кожним роком все більше контрагентів. При цьому зростали кількість діючих та нових угод, їхня середня вартість, тривалість циклу продажу та кількість заходів для контактування з клієнтами. Проте частка укладених вперше угод щороку скорочувалась, а частка відмов від операцій зростала. Слід наголосити, що ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» практикує мультиканальний маркетинг - це можливість взаємодії з потенційними клієнтами через персоналізовані (звернення до конкретного клієнта представників підприємства) та дистанційні (контакт через листування, електронну пошту, SMS-розсилки) канали комунікацій.

Показник ефективності організації CRM-системи розраховується як різниця фактичного та базового значення рентабельності інвестицій (ROI). ROI розраховується як відношення прибутку до затрат на таку систему у вигляді витрат часу працівників на ведення баз даних, контакти, облік та звітування. Результати наведені у табл. 1.12.

Таблиця 1.12

Динаміка ефективності організації CRM-системи ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у 2014-2018 рр.

| Показник | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|
| Сукупна вартість організації CRM-системи, тис. грн | 57942,7 | 55291,5 | 62587,3 | 63692,1 | 65742,7 |
| Чистий прибуток | 17168,5 | 17184,2 | 16763,7 | 16964,1 | 21085,9 |
| Частка витрат часу працівників на ведення баз даних, % | 55% | 53% | 50% | 48% | 47% |
| ROI | 0,30 | 0,31 | 0,27 | 0,27 | 0,32 |
| Ефективність CRM-системи | | 0,01 | -0,04 | 0,00 | 0,05 |

Джерело: складено та розраховано автором на матеріалах ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

За результатами розрахунків, величина ROI менше 1, тобто витрати на CRM-системи на ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» не окупаються, а її організація обмежує прибутковість та якість обслуговування клієнтів. Наявна інформація має недостатній рівень аналізу, як наслідок інформація щодо клієнтів, постачальників, партнерів, а також про внутрішні бізнес-процеси компанії є фрагментарною та не відображає загальної картини. Це сприяє оптимізації маркетингу і поліпшенню обслуговування споживачів та, як наслідок, не стимулює підвищення рівня продажів.

Таким чином, хоча ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» розширює межі міжнародного бізнесу, проте організація CRM-системи є низькоєфективною, що негативно позначається на результатах господарської діяльності та вимагає пошуку напрямів її оптимізації.

Висновки до розділу 1

Предметом дослідження є результати діяльності ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна», яке надає спеціалізовані послуги у сфері клінічних випробувань фармацевтичної промисловості, є провідним постачальником логістичних послуг для клінічних випробувань в Україні, імпортує медичне обладнання та лікарські засоби. Аналіз фінансово-господарського стану підприємства виявив додатні результати діяльності (чистий дохід 229,3 млн грн у 2018 р.), позитивні тенденції у фінансовому стані (у першу чергу, за рахунок зростання оборотних активів) та ліквідності (зростання оборотних активів, чистого оборотного капіталу), діловій активності, рентабельності та майновому стані. До слабких позицій належить незадовільний стан платоспроможності (низький рівень автономії, залежність від зовнішнього фінансування).

Дослідження міжнародної економічної діяльності ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» виявило такі особливості:

- Підприємство здійснює експорт послуг для фармацевтичних компаній та імпорт готової продукції (сировини та обладнання) для досліджень.
- Підприємство має від'ємне зовнішньоторговельне сальдо;
- Частка експорту послуг (експрес логістика фармацевтичної продукції, перевезення матеріалів та обладнання, зберігання фармацевтичної продукції, трансфер пацієнтів за кордон, нормативний та митний супровід фармацевтичної продукції) в товарообороті до США, Японії, Росії, Австралії, країн ЄС у 2018 р. склала 14,28%;
- Частка імпорту фармацевтичної продукції (обладнання та лікарські засоби) з країн ЄС та США в структурі витрат на виробництво у 2018 р. склала 37,3% в 67,2% структурі доходів;
- У якості CRM-системи використовується низка електронних таблиць Ексел для обліку замовлень та продажів, ведення клієнтської бази, бази завершених та триваючих угод;
- Показники ефективності взаємовідносин з клієнтами через мультиканальний маркетинг вказують на зростання відмов від укладення угод, скорочення частки повторних продажів та заключених договорів з новими контрагентами;
- величина ROI як відношення прибутку до затрат на організацію такої CRM-системи склала 0,32, що свідчить про неефективність внутрішніх бізнес-процесів.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КОМПАНІЇ ТОВ «АГЕНЦІЯ «С.М.О. – УКРАЇНА»

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна»

Фармацевтична промисловість, за класифікацією ОЕСР, належить до наукомістких галузей. За даними Євростату, вона є лідером серед високотехнологічних галузей у світі за створенням валової доданої вартості на зайняту особу. При цьому близько 20% усіх витрат на НДДКР у світі припадає на фармацевтичне виробництво [2].

За даними IQVIA Institute for Human Data Science, глобальні витрати на лікарські засоби у 2018 р. досягли 1,2 трлн дол. [2]. Розширення меж міжнародного фармацевтичного ринку спонукає до розширення наявних сегментів та появи нових перспективних напрямків як клітинні методи лікування, генна терапія та регенеративна медицина. З огляду на це все більше таких препаратів запускаються в клінічні дослідження, а найбільшими ініціаторами є такі країни, як США, Швейцарія, Ізраїль тощо.

Фармацевтичне виробництво України, яке представлено 150 підприємствами, в головному зорієнтовано на випуск дженеричних ліків. Понад 90% ліків на фармацевтичному ринку України - це дженерики - ліки, у яких скінчився термін їх патентного захисту [1]. Спостерігається дублювання асортиментних позицій, наприклад, в Україні зареєстровано 128 лікарських препаратів, що містять диклофенак, з них 25 вітчизняного виробництва та 93 закордонного; з 45 препаратів бісопрололу 15 випускаються в Україні, 30 — за кордоном. На сьогодні в Україні зареєстровано вітчизняного виробництва 26,5% лікарських засобів, що практично відповідає показникам в європейських країнах. Проте у розрахунку на 1 особу обсяг реалізації становить 70 дол. на рік, що є найнижчим показником у Європі. Крім того, серед зареєстрованих лікарських засобів майже 80% є готовими до використання. Фармацевтичний ринок вважається однією з найбільш стійких сфер економіки: незважаючи на

девальвацію національної валюти, яка втричі здешевіла, воєнні дії, зниження доходів населення, ринок продовжує зростати в національній валюті. Таким чином, на фармацевтичному ринку України має місце домінування іноземних дженериків та наявна тенденція до зростання.

Левову частку доходів підприємство отримує від реалізації імпортової продукції, у першу чергу, яка немає аналогів на вітчизняному ринку. Тому доцільно надати оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу. На даний час компанія ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» активно співпрацює з контрагентами з Німеччини, Польщі, США. Крім цього, доцільно розглянути можливість імпорту з Швейцарії та Ізраїлю.

З точки зору макроекономічної стабільності (табл. 2.1) найбільш прогнозованими економіками є США, Польща, Німеччина та Швейцарія. Зведені дані для розрахунків наведено у дод. Д.

Таблиця 2.1

**Показники макроекономічного середовища для міжнародного бізнесу
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2017-2018 рр.**

| Показник | Німеччина | Польща | США | Ізраїль | Швейцарія |
|---------------------------------|-----------|--------|-----|---------|-----------|
| 1. Макроекономічна стабільність | 6,1 | 7,0 | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| 2. Розмір ринку | 6 | 5,2 | 7,0 | 4,2 | 4,6 |
| 3. Монетарна свобода | 5,45 | 5,7 | 5,4 | 6,0 | 6,0 |

Джерело: складено та розраховано автором за даними [26, 28].

Зазначені країни відзначаються диверсифікованою економікою, що забезпечує довгострокові стабільні умови функціонування; стабільністю національної валюти. По критерію місткості ринку найбільш привабливим напрямком є США (7 балів) та Німеччина (6), що зумовлено високим рівнем ВВП. Слід зазначити, що фармацевтика суттєво залежить від загального стану економічного розвитку. Якщо валовий внутрішній продукт є високим, то це означає вищий рівень та якість життя у цілому та охорони здоров'я зокрема.

Монетарна свобода оцінена найвищим балом в Ізраїлі та Швейцарії серед порівнюваних економік. Глобальною є тенденція доуніфікації та створення

універсальних правил функціонування монетарних систем, створення прогнозованих та стабільних фінансових умов.

З точки зору економічного лібералізму (табл. 2.2) найбільш прогнозованими економіками є Німеччина, Польща, Швейцарія та Ізраїль.

Таблиця 2.2

Показники групи «S2 Ступінь економічного лібералізму» для міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2017-2018 рр.

| Показник | Німеччина | Польща | США | Ізраїль | Швейцарія |
|---------------------------------|-----------|--------|-----|---------|-----------|
| 1. Доступ до внутрішнього ринку | 5,3 | 5,3 | 5,3 | 5,7 | 4,6 |
| 2. Доступ на зовнішні ринки | 4,2 | 4,6 | 2,6 | 3,8 | 3,7 |
| 3. Ефективність ринку товарів | 5,3 | 3,9 | 4,9 | 4,1 | 4,6 |
| 4. Фіскальна свобода | 6,4 | 6,0 | 3,7 | 6,0 | 6,7 |

Джерело: складено та розраховано автором за даними [25,26, 28].

Доступ до внутрішніх ринків є приблизно однаковим для порівнюваних країн, крім Швейцарії. Доступ до зовнішніх ринків є більш сприятливим у Польщі та Німеччині, проте інші економіки характеризуються високим рівнем бюрократизму. За критерієм ефективності товарних ринків відзначаються вищими позиціями ринки Німеччини, Швейцарії та США, а за критерієм фіскальної свободи - Німеччини, Швейцарії, Польщі та Ізраїлю.

З точки зору сприятливості інституціонального середовища (табл. 2.3) найбільш прогнозованими економіками є Швейцарія, США та Німеччина.

Таблиця 2.3

Показники групи «S3 Інституціональне середовище» для міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2017-2018 рр.

| Показник | Німеччина | Польща | США | Ізраїль | Швейцарія |
|---|-----------|--------|-----|---------|-----------|
| 1. ефективність урядової політики | 5,2 | 3,6 | 5,3 | 4,3 | 5,3 |
| 2. етика та корупція | 5,3 | 4,2 | 5,0 | 4,3 | 6,0 |
| 3. зловживання впливом | 5,3 | 7,0 | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| 4. приватні інститути | 5,3 | 3,9 | 5,0 | 4,6 | 5,4 |
| 5. ефективність і прозорість прикордонного управління | 6,0 | 5,7 | 5,9 | 5,5 | 6,1 |
| 6. право власності | 5,6 | 4,4 | 5,5 | 5,6 | 6,0 |

Джерело: складено та розраховано автором за даними [25, 26, 28].

За критерієм ефективності урядової політики найбільш високий бал отримує США та Швейцарія, що зумовлено прагматичним підходом та стратегічним курсом урядів. Щодо інших країн, то вони є більш орієнтовані на забезпечення соціальної рівності, ніж на акселерацію економічного розвитку. Щодо Польщі, то рішення уряду спрямовані на вирішення тактичних задач, що не завжди відповідає стратегічним цілям розвитку.

З позиції ділової етики та низького рівня корупції найбільш привабливими є Швеція, Німеччина та США. Щодо інших країн, слід відзначити вищий рівень поширення корупційних зв'язків в процесі здійснення економічної діяльності.

Приватні інститути також є високорозвиненими високорозвиненими у Швейцарії, Німеччині та США. Це вказує на наявність великої кількості саморегульованих організацій, інших приватних інституцій, які створюють загальноприйняті норми і правила, за якими функціонують галузі в економіці. У свою чергу, це створює та забезпечує прогнозовані умови функціонування, спрощує процес укладання контрактів, в тому числі і у міжнародному бізнесі.

Рівень роботи прикордонних служб є приблизно однаковим для аналізованих країн. Це чинить позитивний вплив на розвиток фармацевтики, оскільки дозволяє спрогнозувати необхідні витрати (людські, часові, фінансові) на виконання митних формальностей.

Досліджувані країни мають належне законодавство у сфері захисту приватної власності (5,5-6 балів), крім Польщі (4,4 бала). Крім того, рівень патентного захисту у таких країнах значно вищий та триваліший. Це свідчить про тривалу патентну експансію іноземних компаній на фармацевтичному внутрішньому та зовнішніх ринках.

З точки зору сприятливості підприємницького середовища (табл. 2.4) найбільш прогнозованими економіками є США та Швейцарія.

За критерієм ділового клімату у Швейцарії, Німеччині та США відзначається більш сприятлива ситуація порівняно з Ізраїлем та Польщею. Для зазначеної трійки країн лідерів конкурентоспроможність також оцінена у понад 5

балів, що є закономірним з огляду на рівень інноваційно активних підприємств у цих країнах.

Таблиця 2.4

Показники групи «S4 Підприємницьке середовище» для міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2017-2018 рр.

| Показник | Німеччина | Польща | США | Ізраїль | Швейцарія |
|----------------------------|-----------|--------|-----|---------|-----------|
| 1. Діловий клімат | 5,3 | 4,5 | 5,2 | 4,6 | 5,8 |
| 2. Конкурентоспроможність | 5,6 | 3,6 | 5,1 | 4,3 | 5,0 |
| 3. Реєстрація підприємства | 2,8 | 2,6 | 5,1 | 5,6 | 4,3 |
| 4. Реєстрація власності | 4,1 | 5,6 | 5,6 | 2,2 | 6,5 |
| 5. Оподаткування | 5,4 | 5,1 | 5,6 | 3,3 | 6,4 |
| 6. Заклучення контрактів | 6 | 4,9 | 6,5 | 3,6 | 5,3 |

Джерело: складено та розраховано автором за даними [24, 25, 28].

Негативний вплив на конкурентоспроможність Польщі та Ізраїлю має високий рівень цін на оплату праці кваліфікованого персоналу та за енергоресурси. Процес реєстрації підприємства є складним у Німеччині, Польщі та Швейцарії. Найлегшим є започаткування бізнесу в США та Ізраїлі. Проте процес реєстрації власності в Ізраїлі є найбільш складним (2,2 бала) серед порівнюваних країн, а найбільш простим – у Швейцарії, Польщі та США (5,6-6,5 бала). Ізраїльська система оподаткування стримує активний економічний розвиток господарських суб'єктів. Інші економіки демонструють більш прозорі правила оподаткування (5,1-6,4 бала). Щодо укладення контрактів, то США та Німеччина демонструють значення показника у розмірі 6-6,5 бала.

Щодо сприятливості фінансово-інвестиційного середовища як джерел ресурсів для розвитку фармацевтичної промисловості (табл. 2.5) найбільш зручними економіками є США, Німеччина та Швейцарія.

Таблиця 2.5

Показники групи «S5 Фінансово-інвестиційне середовище» для міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2017-2018 рр.

| Показник | Німеччина | Польща | США | Ізраїль | Швейцарія |
|-----------------------------------|-----------|--------|-----|---------|-----------|
| 1. Розвиненість фінансового ринку | 5 | 4,5 | 6,4 | 5,6 | 6,3 |
| 2. Отримання кредитів | 5,3 | 5,9 | 7,0 | 4,9 | 4,5 |
| 3. Захист інвесторів | 4,3 | 5,1 | 5,4 | 6,5 | 3,0 |

| | | | | | |
|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 4. Свобода інвестицій | 5,6 | 5,6 | 5,9 | 5,2 | 5,9 |
|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|

Джерело: складено та розраховано автором за даними [24, 25, 28].

Найбільш потужними є фінансові ринки за рівнем розвитку у США та Швейцарії (6,3-6,4 бала), а найменш активним – у Польщі (4,5 бала). Для розвитку фармацевтичного виробництва вагому роль відіграє доступність кредитного ресурсу, який найлегше отримати в США (7балів), але більш складно в Швейцарії (4,5 бала). Разом з тим, найбільш захищеними є інвестори в Ізраїлі (6,5 бала), а найменш – в Швейцарії (3 бала). Свобода інвестиційної діяльності для порівнюваних країн оцінена досить високим балом (5,2-5,9 бала).

З точки зору розвитку інфраструктури (табл. 2.6) найбільшактивними економіками є США та Німеччина.

Таблиця 2.6

Показники групи «S6 Інфраструктурне середовище» для міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2017-2018 рр.

| Показник | Німеччина | Польща | США | Ізраїль | Швейцарія |
|--|-----------|--------|-----|---------|-----------|
| 1. Наявність та якість транспортної інфраструктури | 6 | 3,9 | 6,1 | 4,2 | 5,3 |
| 2. Наявність та якість транспортного сервісу | 5,8 | 4,8 | 5,5 | 5,1 | 5,7 |
| 3. Наявність та використання ІКТ | 6,2 | 5,3 | 6,2 | 5,9 | 6,2 |
| 4. Інфраструктура електрики та телефонії | 6,1 | 6,9 | 7,0 | 7,0 | 6,9 |
| 5. Рівень технологічного розвитку | 6,2 | 3,9 | 5,9 | 5,4 | 5,3 |
| 6. Інноваційний потенціал | 5,6 | 3,5 | 5,9 | 5,2 | 5,7 |

Джерело: складено та розраховано автором за даними [25, 28].

Інфраструктура фармацевтичного ринку перебуває у постійній динаміці, а зміни, які супроводжують цей процес, потребують від підприємств здатності адекватно реагувати на періодично виникаючі протиріччя в навколишньому динамічному середовищі. Найбільш розвинутою транспортною інфраструктурою вирізняються США та Німеччина, а транспортним сервісом – Німеччина та Швейцарія. До трійки країн з розвиненими ІКТ технологіями зараховано США, Швейцарія та Німеччина. Електрифікація та телефонізація для аналізованих країн оцінена у понад 6 балів, що є гарним показником. За рівнем технологічного розвитку вирізняються США та Німеччина, а за інноваційним потенціалом

економіки – США та Швейцарія. Майже за усіма показниками розвитку інфраструктури Польща посіла останнє місце серед порівнюваних країн.

Щодо розвитку ринку праці найбільш динамічними економіками є США та Швейцарія (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Показники групи «S7 Ринок праці» для міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2017-2018 рр.

| Показник | Німеччина | Польща | США | Ізраїль | Швейцарія |
|----------------------------------|-----------|--------|-----|---------|-----------|
| 1. Ефективність ринку праці | 5 | 4,2 | 5,5 | 5,0 | 5,6 |
| 2. Вища освіта та профпідготовка | 5,7 | 5,0 | 5,8 | 5,6 | 6,1 |
| 3. Свобода праці | 3,7 | 4,5 | 6,3 | 4,6 | 5,1 |

Джерело: складено та розраховано автором за даними [24, 25, 26, 28].

Аналізовані країни, за винятком Польщі, характеризуються ефективним ринком праці (понад 5 балів), для якого характерний високий рівень вищої освіти та перепідготовки (понад 5 балів). Свобода праці характерна для США та Швейцарії (понад 5 балів), проте не для інших країн.

Декомпозиція показників, що характеризують середовище міжнародного бізнесу для операцій з імпорту фармацевтичних обладнання та препаратів ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна», представлена на рис. 2.1.

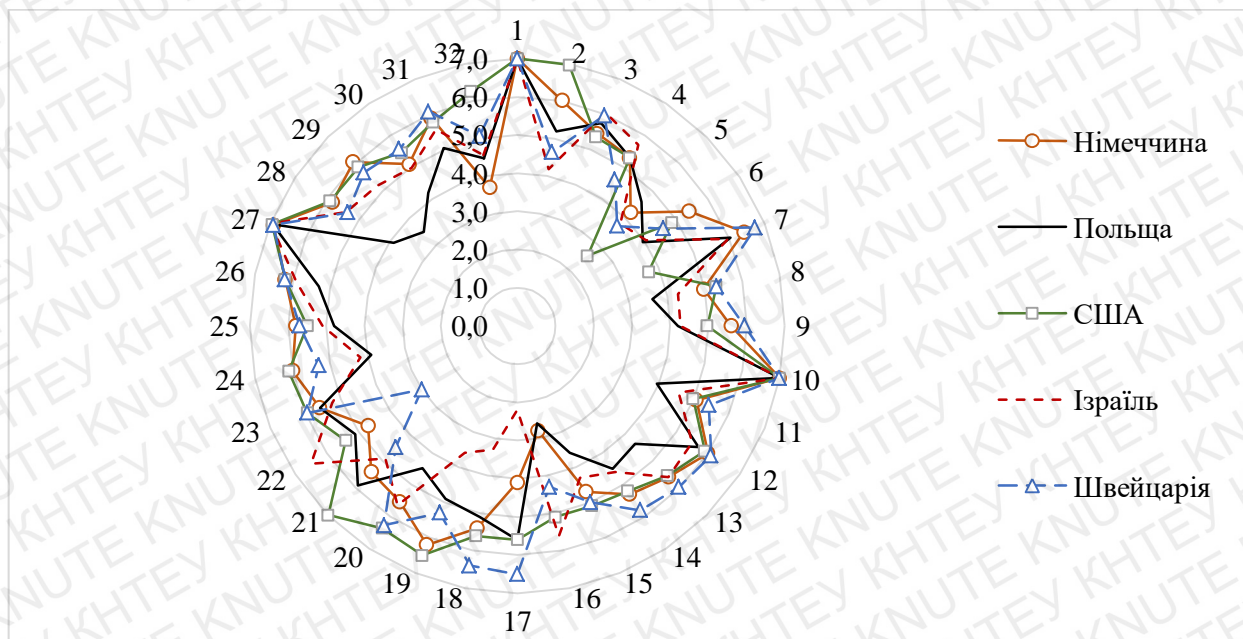


Рис. 2.1. Багатокутник показників оцінки середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2017-2018 рр.

Джерело: розраховано та побудовано автором за даними [24-26, 28].

Проаналізувавши декомпозицію показників для інтегральної оцінки складових середовища міжнародного бізнесу присвоїмо ранг країнам контрагентів (1 - max, 5 min) для майбутньої співпраці (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Оцінювання бізнес-середовища країн-партнерів для міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2017-2018 рр.

| Показник | Німеччина | Польща | США | Ізраїль | Швейцарія |
|--------------------------------------|-----------|--------|------|---------|-----------|
| S1 Макроекономічне середовище | 5,85 | 5,98 | 6,44 | 5,74 | 5,87 |
| S2 Ступінь економічного лібералізму | 5,31 | 4,97 | 4,12 | 4,88 | 4,91 |
| S3 Інституціональне середовище | 5,45 | 4,80 | 5,62 | 5,20 | 5,96 |
| S4 Підприємницьке середовище | 4,87 | 4,38 | 5,52 | 3,93 | 5,55 |
| S5 Фінансово-інвестиційне середовище | 5,05 | 5,27 | 6,18 | 5,57 | 4,93 |
| S6 Інфраструктурне середовище | 5,98 | 4,72 | 6,09 | 5,46 | 5,86 |
| S7 Ринок праці | 4,80 | 4,57 | 5,83 | 5,03 | 5,57 |
| Всього | 5,33 | 4,96 | 5,68 | 5,12 | 5,52 |
| Ранг | 3 | 5 | 1 | 4 | 2 |

Джерело: розраховано та побудовано автором за даними [24-26, 28].

Дослідження низки показників функціонування у кожній з країн встановило, що найбільш привабливою країною для продовження співпраці є США (5,68 бала). Така країна характеризується найвищими оцінками за критеріями макроекономічного та фінансово-інвестиційного середовища, інфраструктури та ринку праці. Перспективною для майбутньої співпраці є Швейцарія (5,52 бала), оскільки її інтегральна оцінка середовища для міжнародного бізнесу є вищою, ніж для країн – поточних партнерів. Для цієї країни характерні найвищі оцінки за критеріями розвитку інституціонального та підприємницького середовищ. Найменш сприятливим напрямком для фактичної співпраці є Польща, оцінки якої майже за усіма критеріями є найнижчими.

2.2. Вибір приймаючої країни підприємства ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у контексті використання CRM-технологій

Індустрія медичних виробів, в міжнародних масштабах, є однією з найбільш інноваційних і високотехнологічних сфер економіки. У зв'язку з цим світовий ринок медичних виробів динамічно розвивається та демонструє стабільну позитивну динаміку зростання 3,4% щороку з 2009 р. За даними компанії EvaluatePharma розмір світового ринку медичних виробів склав у 2018р. 371,3 млрд дол. США [33].

Фармацевтична промисловість на даному етапі є однією з найперспективніших галузей економіки [1]. Фармацевтичний ринок як потужний промисловий сектор, входить в п'ятірку найбільш прибуткових галузей світової економіки. Фармацевтична промисловість, за класифікацією ОЕСР, відноситься до наукомісткої галузі, і, за даними Євростату, в світі є лідером серед високотехнологічних галузей за створенням валової доданої вартості на зайняту особу, при цьому 18,7% всіх витрат на НДДКР в світі припадає на фармацевтичне виробництво [31].

Великі фармацевтичні компанії вкладають значні кошти в розробку інноваційних лікарських засобів. Вартість створення одного інноваційного лікарського засобу оцінюється в 0,4–1,2 млрд дол. США залежно від складності молекули діючої речовини [14]. І при цьому не можна забувати про те, що відрізняє лікарські засоби від іншої інноваційної промислової продукції. Це те, що витрати на розробку інноваційних лікарських засобів включають також витрати на їх клінічні дослідження, страхування хворих, які беруть участь у дослідженнях, та подальша державна реєстрація цих лікарських засобів.

Клінічним випробуванням відводиться важливе місце при розробці нових лікарських засобів. У всьому світі проведення клінічних випробувань вважається найкоротшим шляхом до інноваційних ліків, а їхня кількість давно стала мірилом розвиненості країни [9]. У США сьогодні здійснюється 14 тисяч клінічних випробувань, близько 1200 – у Польщі, тоді як в Україні триває лише 496, у яких приймає участь 2,6 тис. осіб [8]. Така різниця в кількості клінічних випробувань між нами та високо розвиненими країнами не може не викликати запитань.

У цій галузі на світовому ринку панують транснаціональні компанії. У 2018 р. сумарні витрати іноземних фармацевтичних компаній з рейтинг топ-100 на НДДКР, становили 160,7 млрд дол. США[31], тобто величину, що майже вдвічі перевищує ВВП України. Зокрема, тільки ROCHE – швейцарська фармацевтична компанія витратила у 2018 р. на відповідні наукові дослідження та розробки 10,8 млрд дол. Серед топ-100 компаній за обсягом витрат на НДДКР у 2018 р. до рейтингу потрапили 25 фармацевтичних компаній з 10 країн світу (дод. Е), що вказує на загострення конкуренції у цьому сегменті.

Таблиця 2.9

**Інтенсивність наукових досліджень у фармацевтичній сфері за рейтингом
Топ-100 компаній за витратами на НДДКР у 2018 р.**

| Країна | Дохід, млрд дол. | Витрати компаній на НДДКР, млрд дол. | Інтенсивність НДДКР |
|-----------|------------------|--------------------------------------|---------------------|
| США | 272,04 | 53,87 | 19,80 |
| Швейцарія | 107,34 | 19,31 | 17,99 |
| Німеччина | 40,07 | 6,26 | 15,62 |
| Ізраїль | 22,39 | 1,85 | 8,26 |

Джерело: розраховано за даними [31].

Серед досліджуваних країн до рейтингу увійшли 11 компаній з США, по 2 з Німеччини та Швейцарії, 1 з Ізраїлю. Загальна сума витрат таких компаній на дослідження склала 83,3 млрд дол, що складає понад 60% ВВП України у 2018 р.

За Глобальним інноваційним рейтингом на першому місці у 2018 р. розмістилась Швейцарія, США – на 6, Німеччина – на 9, Ізраїль – на 14, Польща – на 39 місці[29].

У дослідженні [33] визначено основних гравців у міжнародній торгівлі лікарськими засобами. Серед досліджуваних країн до топ-5 експортерів у 2018 р. увійшли Німеччина, Швейцарія та США (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Міжнародна торгівля фармацевтичною продукцією
деяких країн світу у 2018 р.**

| Експорт | Місце у рейтингу | 1. | 2. | 5. | 16 | 22. |
|---------|--------------------|-----------|-----------|-------|---------|--------|
| | Країна | Німеччина | Швейцарія | США | Ізраїль | Польща |
| | Вартість, млрд дол | 62,3 | 45,33 | 22,05 | 5,3 | 2,8 |

| | | | | | | |
|--------|--------------------|-----------|-----------|-----------|---------|--------|
| | Частка у світі, % | 16.8% | 12.2% | 5.9% | 1,4 | 0.8% |
| Імпорт | Місце у рейтингу | 1 | 2 | 3 | | |
| | Країна | США | Німеччина | Швейцарія | Ізраїль | Польща |
| | Вартість, млрд дол | 72,8 | 29,1 | 19,7 | 2,6 | 2,7 |
| | Частка у світі, % | 18,2 | 7,3 | 5 | | |
| Баланс | Країна | Німеччина | Швейцарія | США | Ізраїль | Польща |
| | Вартість, млрд дол | 33,2 | 25,63 | -50,75 | 2,7 | 0,1 |

Джерело: складено та розраховано за даними [33].

В імпорті фармацевтичної продукції лідирують ті ж країни, а торговельний баланс Німеччини та Швейцарії є додатним. Натомість торговельне сальдо США майже вдвічі покриває експорт та є від'ємним значенням. Для Польщі та Ізраїлю міжнародні торговельні операції формують додатний результат у платіжному балансі країн.

В Україні ринок фармацевтики є один з найдинамічніших (близько 20% в рік) і складних. Україна входить до числа найбільших виробників ліків у Східній Європі. Їх виробництво зросло в 2018 році на 22,5% в грошовому еквіваленті і на 4% – в товарному [1]. Разом з тим, ефективність наявних ліків викликає суперечності. Досліджуючи діючий в Україні Національний перелік основних лікарських засобів та виробів медичного призначення [6], закордонні фахівці встановили, що у структурі ринку лікарських засобів зі спірною ефективністю є близько 25% та нераціональними або такими, що мають незначну користь — 59%. Тобто майже 85% лікарських засобів на ринку України є малоефективними.

Обсяг українського фармацевтичного ринку збільшився в гривневому обчисленні на 99,5 млрд грн або 3,7 млрд дол. США [10]. Цей ринок продемонстрував двозначні темпи приросту і в доларовому еквіваленті – 19,9%. Основними факторами приросту фармацевтичного ринку є збільшення конкуренції серед виробників дженеричних препаратів і збільшення обсягів споживання дешевих лікарських засобів.

Основа товарообігу українського фармацевтичного ринку у 2018 р. складає ринок лікарських засобів - 74,5 млрд грн., або 83,7 % від продажу всіх категорій товарів. Ще 7,6% від загального обсягу продажів припадало на медичні вироби, 3,5% – на косметику і 5,2% – на дієтичні добавки.

У 2018 р. у роздрібному сегменті українського фармацевтичного ринку на продукцію іноземного походження припадало 63,6% від загального обсягу продажів товарів у грошовому обчисленні і 35,5 % в натуральному обчисленні. Більш того, майже 90% медобладнання придбаного українськими лікарнями, діагностичними центрами і медкабінетом мають іноземне походження.

Обсяги імпорту Україною фармацевтичної продукції набагато перевищують обсяги її експорту. За даними Держстату, у 2018 р. в Україну було імпортовано фармацевтичної продукції на 1947 млн дол. На 1 дол. США, отриманий від експорту української фармацевтичної продукції, припадало 9 дол. США, витрачених на імпорт в Україну такої продукції. Для сегменту медобладнання цифри ще більш вражаючі, таке співвідношення склало 1:17 [19].

Така ситуація пов'язана з технологічним відставанням української фармацевтичної промисловості порівняно з передовими світовими досягненнями в цій галузі. Адже розроблення і виробництво нових ліків є дуже капіталомістким і наукоємним процесами. Жодна з українських фармацевтичних компаній не може здійснювати величезні інвестиції у НДДКР, насамперед у створення принципово нових ліків. Тому, на думку деяких експертів, найреалістичнішою і до того ж цілком ефективною стратегією у формуванні товарного асортименту продукції для українського фармацевтичного ринку може бути імпорт ліків для клінічних досліджень з майбутнім патентуванням в Україні.

Щодо експорту до аналізованих країн, то його динаміка за даними статистично бази Comtrade ООН, наведена у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка експорту української фармацевтичної продукції до деяких країн світу у 2014-2018 рр.

| Країна | Вартість, млн дол | | | | | Кількість, т | | | | |
|-----------|-------------------|------|------|------|------|--------------|------|------|------|------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Німеччина | 8,7 | 6,5 | 8,6 | 10,7 | 2,1 | 5,9 | 6,9 | 0,7 | 3,3 | 3,4 |
| Польща | 1,1 | 1,2 | 1,5 | 2,5 | 2,8 | 56,9 | 40,5 | 43,2 | 69,1 | 67,3 |
| США | 0,0 | 0,3 | 0,2 | 0,1 | 0,8 | 0,1 | 0,0 | 0,1 | 0,0 | 0,9 |
| Ізраїль | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,1 |
| Швейцарія | 1,2 | 5,7 | 3,7 | 3,9 | 1,4 | 0,5 | 1,2 | 1,5 | 2,0 | 0,7 |

Джерело: складено за даними [32].

Серед аналізованих країн найбільші вартісні обсяги експорту з України фармацевтичної продукції у 2018 р. припали на Польщу, Німеччину та Швейцарію. Порівняно з 2017 р. суттєво скоротився експорт до Німеччини та Швейцарії, натомість зріс до Польщі та США. За кількісними параметраминайбільші обсяги експорту припали на Польщу, Німеччину та США.

Щодо імпорту з аналізованих країн, то його динаміка наведена у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка імпорту фармацевтичної продукції з деяких країн світу в Україну у 2014-2018 рр.

| Країна | Вартість, млн дол | | | | | Кількість, т | | | | |
|-----------|-------------------|-------|-------|-------|-------|--------------|--------|--------|--------|--------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Німеччина | 388,0 | 224,2 | 269,2 | 323,9 | 328,1 | 6227,1 | 3578,2 | 5114,0 | 5672,8 | 5012,8 |
| Польща | 65,3 | 38,9 | 81,6 | 101,9 | 112,3 | 1472,1 | 1635,9 | 5254,2 | 5554,1 | 4670,7 |
| США | 34,9 | 27,0 | 35,8 | 39,5 | 35,8 | 394,2 | 162,3 | 380,5 | 332,6 | 374,6 |
| Ізраїль | 5,5 | 5,7 | 7,5 | 4,6 | 5,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 59,9 | 4,4 |
| Швейцарія | 151,3 | 91,3 | 95,1 | 11,4 | 171,0 | 883,6 | 200,9 | 511,7 | 691,6 | 1145,3 |

Джерело: складено за даними [32].

Серед аналізованих країн найбільші вартісні обсяги імпорту в Україну фармацевтичної продукції у 2018 р. сформували операції з Німеччиною, Швейцарією та Польщею. У понад 15 разів виросли обсяги імпорту з Швейцарії. Порівняно з 2017 р. скоротився імпортище з США. За кількісними параметраминайбільші обсяги імпорту поставлялись з на Німеччини, Польщі та Швейцарії.

У підсумку міжнародних торговельних операцій з фармацевтичної продукцією Україна займає позицію нетто-імпортера з чіткою тенденцією до посилення залежності від товарів іноземного виробництва. Динаміка сальдо міжнародних операцій з аналізованими країнами наведена у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Динаміка сальдо міжнародних операцій України з фармацевтичною продукцією з деяких країн світу у 2014-2018 рр.

| Країна | Вартість, млн дол | | | | | Кількість, т | | | | |
|-----------|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------------|---------|---------|---------|---------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Німеччина | -379,4 | -217,7 | -260,5 | -313,2 | -325,9 | -6221,1 | -3571,3 | -5113,4 | -5669,5 | -5009,4 |

| | | | | | | | | | | |
|-----------|--------|-------|-------|-------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Польща | -64,2 | -37,7 | -80,1 | -99,3 | -109,5 | -1415,2 | -1595,4 | -5211,0 | -5485,0 | -4603,3 |
| США | -34,8 | -26,7 | -35,6 | -39,4 | -35,0 | -394,1 | -162,3 | -380,4 | -332,6 | -373,7 |
| Ізраїль | -5,5 | -5,7 | -7,5 | -4,4 | -5,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | -59,9 | -4,3 |
| Швейцарія | -150,1 | -85,6 | -91,4 | -7,5 | -169,6 | -883,0 | -199,7 | -510,2 | -689,6 | -1144,6 |

Джерело: розраховано за даними [32].

Консервуванню залежності від імпорту фармпрепаратів сприяла ініціатива уряду з 2016 р. щодо скасування повторної перереєстрації лікарських засобів, зареєстрованих компетентними органами США, Швейцарії, ЄС та ще деяких країн. Крім того, умови дистрибуції в Україні за деякими параметрами перевищують європейські та американські показники (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Порівняння умов обслуговування замовників ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» та інших фармдистриб'юторів

| Показник | Європа | Америка | Україна | ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» |
|------------------------------------|-------------------|------------------------|----------------------------------|---------------------------------|
| Рівень автоматизації складу | Високий | Максимально необхідний | Високий у великих дистриб'юторів | Високий |
| Частота доставки препарату | 5-7 разів на день | На наступний день | Висока | Висока |
| Кількість додаткових видів сервісу | Низька | Середня | Висока | Висока |
| Рівень логістики | Високий | Високий | Залежно від регіону | Високий |
| Вартість послуг | Дуже висока | Середня | Нижче за середню | Середня |

Джерело: складено за [4] та даними ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна».

Сучасна фармацевтична промисловість в Україні робить вдалі кроки для створення оптимальних умов щодо торгівлі лікарськими засобами. На ринку фармлогістики України ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» вирізняється якістю, оперативністю, надійністю та розгалуженою мережею. Крім того, досвід компанії у фармацевтиці спрощує вихід на ринок нових іноземних компаній за рахунок надання додаткових видів послуг. Тому співпраця з підприємством є вигідною для закордонних фармацевтів.

З точки зору майбутньої співпраці для ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» слід зазначити:

Імпорт продукції з Німеччини та Польщі є найбільш прогнозованим та поступово зростаючим зі збереженням низьких цін за умовну одиницю ваги (64,6 та 21,8 тис. дол / кг);

Імпорт з США відрізняється найвищою вартістю серед країн-контрагентів за умовну одиницю ваги (105,5 тис. дол / кг), що зумовлює підвищення валютних ризиків для операцій та ризиків кон'юнктури ринку;

Належність Ізраїлю до лідерів за інноваціями у фармацевтичній промисловості на тлі найбільших показників вартості (понад 1050 тис. дол / кг) роблять таку країну найменш привабливою для майбутньої співпраці;

Швейцарія серед країн - наявних контрагентів відрізняється мінімальною вартістю за умовну одиницю ваги (9,93 тис. дол / кг), що зумовлює її привабливість для майбутніх операцій.

Висновки до розділу 2

Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» виявила такі тенденції:

- Фармацевтична промисловість у світі належить до найбільш наукоємних та капіталоеємних, де лідирують США, Швейцарія, Ізраїль тощо. Серед топ-100 компаній за обсягом витрат на НДДКР у 2018 р. до рейтингу Топ-100 компаній за витратами на НДДКР потрапили 25 фармацевтичних компаній з 10 країн світу, що вказує на загострення конкуренції у цьому сегменті;

- У міжнародних торговельних операціях з фармацевтикою лідерами є США, Німеччина та Швейцарія;

- Фармацевтичний ринок України демонструє активне зростання майже 20% щороку проти 3,4% у світі, перенасичений дженериками та ненасичений ефективними засобами.

- Фармацевтичне виробництво України не здатне задовольнити попит на внутрішньому ринку. На 1 дол. США, отриманий від експорту української фармацевтичної продукції, припадало 9 дол. США, витрачених на імпорт в Україну такої продукції. У 2018 р. в Україну було імпортовано фармацевтичної продукції на суму 1947 млн дол.

Аналіз загальної ситуації в Німеччині, Польщі, США, Швейцарії та Ізраїлі за економічними оцінками у міжнародних рейтингах виявив, що найбільш привабливими напрямками є посилення співпраці з США (оцінена найвищим балом за критеріями макроекономічного та фінансово-інвестиційного середовища, інфраструктури та ринку праці) та вихід на ринок Швейцарії (найвищі оцінки за критеріями розвитку інституціонального та підприємницького середовищ). Найменш сприятливим напрямком для фактичної співпраці є Польща, оцінки якої майже за усіма критеріями є найнижчими.

На ринку фармлогістики України ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» вирізняється якістю, оперативністю, надійністю та розгалуженою мережею. Наявний досвід компанії у фармацевтиці спрощує вихід на ринок нових іноземних компаній за рахунок надання додаткових видів послуг. Тому співпраця з підприємством є вигідною для закордонних фармацевтів.

Для розвитку міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» найбільш привабливими контрагентами є Німеччина та Швейцарія.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ВИКОРИСТАННЯ CRM- ТЕХНОЛОГІЙ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

3.1. Розробка заходів щодо підвищення ефективності використання CRM-технологій у міжнародному бізнесі

Першочерговим заходом для підвищення ефективності використання CRM-технологій у міжнародному бізнесі ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» є впровадження єдиного програмного продукту, який поєднує елементи:

- обслуговування клієнтів та підтримка (CSS) - автоматизація служб підтримки та обслуговування клієнтів за рахунок ведення єдиної бази даних з детальною інформацією про клієнтів, збору статистичних даних, веб-технологій, сегментація клієнтів, структурування даних і т.д;
- автоматизація продажів (SFA) через відстеження продажів від дзвінка клієнта до укладення договору;
- автоматизація маркетингу (MA) шляхом аналізування цільових аудиторій та формування власного профіля клієнта, виявлення та аналіз необхідних клієнтів, розробка планових маркетингових кампаній та аналіз результатів за звітами.

За даними «Комінфо Консалтинг», CRM-інтеграція дозволяє знизити адміністративні витрати на 10-20%, збільшити обсяг продажів на 10-30%, обсяг укладених угод – на 5-15% [20, с. 53].

Для вибору оптимального рішення щодо CRM програмного продукту доцільно проаналізувати ринкову кон'юнктуру за такими критеріями:

- Масштабність бізнесу за параметрами кількості користувачів, потрібних функцій, наявності розписаних бізнес-процесів, обліку телефонії тощо з перспективою розширення діяльності.
- профіль ведення бізнесу (універсальний, для якого застосовується будь-яка CRM-система, або спеціалізований для вузькопрофільного бізнесу).
- Зручність інтерфейсу CRM продукту, який не викликає складнощів у використанні.

- Інтеграція CRM продукту з усіма формами у вас на сайті, з усіма каналами продажів (соцмережі, телефони, месенджери), системами аналітики (GoogleAnalytics), бухгалтерією (наприклад, 1С), системами оповіщення клієнтів (розсилками, повідомленнями) тощо. Це сприяє акумуляції всіх джерел лідів (потенційних клієнтів) і стимулює продажі.

- Збереження клієнтської бази. Важливо, чи є варіанти її експорту та імпорту: у деяких систем це неможливо, і в разі «переходу» такої бази на іншу систему вона зникне.

- Підтримка. Наскільки просто отримати відповіді на питання у самих розробників, які є канали зв'язку з ними. Наявність партнерської мережі, що займається підтримкою, впровадженням і консультаціями.

- Наявність Android або IOS версії для управління зі смартфона.

- Вартість. Завжди можна почати з безкоштовного варіанту. У Бітрікс24 є безкоштовна хмарна версія, обмежена 12 користувачами і функціоналом, але її достатньо для тестування і базового впровадження. У АМОcrm є безкоштовний демоперіод на 14 діб. У Terrasoft також є безкоштовний 14-денний демоперіод, але вартість її у кілька разів вища.

Зробити вичерпне порівняння існуючих на ринку CRM неможливо, зважаючи на безліч критеріїв і особливостей самих компаній, що їх використовують. Згідно з дослідженням GFK Україна 2018 року, серед найпопулярніших CRM-розробників в Україні - Бітрікс24 (його послугами користуються 28% компаній), Terrasoft (15%) і Амосm (9%) [3].

Порівняємо деякі CRM продуктів на ринку України, які використовуються в бізнесі (табл. 3.1).

1. Bitrix24 - Повноцінна CRM-система для комунікацій, управління та співпраці. Платформа універсальна. Тут можна зберігати проекти, файли, повідомлення, завдання, контакти. Після реєстрації аккаунта відразу ж доступні всі сервіси. Існують хмарна і стаціонарна версії. Запрошення колег в тому числі. Функція “потік активності” додана для відстеження завдань, роботи над проектами в спільному режимі.

Таблиця 3.1

Порівняння програмних продуктів CRM-систем на ринку України

| Продукт / Критерій | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|--------------------|---------|---|-----|-----|---|---|---|-------|------|----|----|
| Bitrix24 | В, С | У | + | + | + | + | + | 39 | С, Х | + | Н |
| BPM'online | В, С | У | +/- | + | + | + | + | 17 * | Х | + | Н |
| AmoCRM | С | У | + | + | + | + | + | 7 * | Х | + | Н |
| Zoho | В, С, М | У | + | + | + | + | + | 12 * | С, Х | - | Н |
| Hubspot | М | У | + | +/- | + | + | + | 50 | С, Х | - | Н |
| Salesforce | М | У | +/- | +/- | + | + | - | 25 | С, Х | - | Н |
| Agile CRM | С | У | +/- | +/- | + | + | + | 14,99 | С, Х | - | О |
| Capsule CRM | В, С, М | У | + | + | + | + | + | 15 * | Х | - | Н |
| OnePageCRM | С | У | +/- | + | + | + | + | 12 * | Х | + | О |
| Base CRM | В, С | У | +/- | + | + | + | + | 45 | Х | + | Н |

Примітки: В – великий, М – Малий, Н – необмежена, О – обмежена, С – середній, Ст – стаціонарна, У – універсальна, Х – хмарна, 1 - масштабність бізнесу, 2 - профіль ведення бізнесу, 3 - зручність інтерфейсу, 4 – інтеграція, 5 - збереження клієнтської бази, 6 – підтримка, 7 - наявність мобільної версії, 8 - мінімальна вартість, дол. / міс., 9 – обладнання, 10 – функціонал, 11 – кількість користувачів, + - наявна перевага, +/- - перевага нечітка, - - відсутня перевага, * - вартість за одного користувача.

Джерело: складено автором.

Інструменти включають все, що необхідно: календар контакти, управління документами, завдання та інше. Доступна мобільна версія для смартфона або планшета. Пробна безкоштовна версія з базовим функціоналом дозволить оцінити роботу програми на 12 користувачів. Вартість від 39 \$ на місяць та 10,08 тис. грн на рік. Можна фіксувати всі дії, пов'язані з клієнтом (наприклад, дзвінки, листи, зустрічі). Угоди, ліди, компанії, контакти - все це обробляється і зберігається в CRM. До інших функцій належать:

- Робочі звіти, рахунки та воронка продажів - дозволяють вести аналітику процесів всередині компанії.

- База знань, до якої можна звертатися, коли щось незрозуміло.

- Управління завданнями і відстеження вирішення їх співробітниками. У Бітрікс24 завдання є досить потужним функціоналом. Завдяки шаблонами, а також розподілу ролей на виконавця, спостерігача, відповідального, можна автоматизувати делегування і контроль поставлених завдань. Також використовуються різні методики роботи з ними (Канбан, діаграма Ганта, Список, Мої справи), що дозволяє вибрати максимально наочний вид.

- Жива стрічка змін даних всередині компанії, де також можна побачити коментарі співробітників.
- Можливість відправки повідомлень.
- Мобільність та доступ з усіх мобільних пристроїв.
- Інтеграція з соціальними мережами, сайтом, інтернет-магазином.
- Синхронізація з 1С, Мій склад та ін.
- Вбудована телефонія з можливістю оренди номера, запису розмови, підключення телефонного апарату.
- Конструктор сайту - вбудований конструктор дозволяє швидко створити лендінг або інтернет-магазин. До сайту можна підключити свій домен, системи аналітики, Гугл карти. Форми на сайті автоматично зв'язуються з CRM. Для інтернет-магазинів безпосередньо в CRM є каталог товарів.

2. ВРМ'online від Terrasoft. Представлений функціонал для управління клієнтською базою, планування і управління продажами і стадіями робіт, управління маркетинговими кампаніями, автоматизації діловодства та документообігу, управління робочим часом, порівняння планових і фактичних трудовитрат, автоматичного розрахунку рентабельності проектів, контролю виконання доручень, відстеження результатів роботи, аналітики... Планування продажів в CRM-системі організовано в різних зрізах (за регіонами, менеджерами, напрямками тощо). Розроблено готові інструменти для контролю керівником роботи менеджерів: виконання планів продажів, дотримання термінів оплати і поставки. Система дозволяє оцінювати обсяг та ймовірність угод, управляти бізнес-процесами продажів, стежити за станом угоди і аналізувати дії конкурентів. Все заточене під середній і великий бізнес. Вартість системи для відділу продажів: від 5040 грн до 14 400 грн за користувача на рік. І окремо продають системи для відділу маркетингу: 15 - 120 грн за користувача на рік.

3. AmoCRM. Вартість від \$7 на місяць за одного користувача. Ця система хмарна, робота з нею відбувається в браузері, і також встановлюється у вигляді мобільного додатку. Її відрізняє простий інтерфейс, різні можливості, тісна інтеграція з сайтом і Google.Analytics. Основний функціонал amoCRM:

- Збір та систематизація бази клієнтів.
- Завдання і нагадування менеджерам.
- Автоматизація відділу продажів (цифрова воронка).
- CRM аналітика.
- Угоди, контакти - дозволяють вести базу клієнтів і управляти продажами.
- Воронка продажів - для формування звітів, аналізу і збільшення продажів.
- Завдання і нагадування - функціонал завдань обмежений. Це скоріше доповнення до решти функціоналу, ніж окремий інструмент.
- Аналітика продажів - можна вести моніторинг по низці факторів (операціях, воронці продажів, менеджерах), що допомагає відстежити «вузькі» місця в продажах і усунути їх.
- Інтеграція з телефоном, облік дзвінків з АТС. Для підключення телефонії пропонується вибір відповідного віджета. Також можна використовувати арі.
- Інтеграція з сайтом, інтернет-магазином, соцмережами.
- Синхронізація з хмарним 1С, Мій склад та ін.
- Безпека - для налаштування прав доступу.

4. Zoho. Підходить для компаній будь-якого масштабу. Чимало можливостей для маркетингу, продажів. Є сигнали про дії, рейтинг клієнтів, трекінг відвідувачів сайту. Версії безкоштовні, платні. Останні від 12 \$ на місяць за користувача.

5. Hubspot. Популярна безкоштовна система в середовищі малого бізнесу. Має всі базові опції. Відстежує активність будь-яких контактів. Інтегрується з Shopify and Microsoft Dynamics, Salesforce. Платні версії починаються від 50 \$ на місяць. Має тестові варіанти.

6. Salesforce Додаток для малого бізнесу інтегрований з поштовим сервісом, доступні нагадування. Вартість залежить від обраної версії – від 25 до 75 \$ в місяць.

7. Agile CRM. Функції цієї системи включають можливості звітності на пошту. Додаток підтримує бібліотеку плагінів, віджети і інші корисні речі. Є безкоштовна версія з обмеженим функціоналом. Платна коштує 14,99 \$ в місяць.

8. Capsule CRM. Завдяки зручному інтерфейсу користувач отримує повну інформацію про продажі. Встановити Capsule CRM можна на мобільні пристрої. Мінус системи – відсутність необхідного функціоналу по звітності. Вартість повного комплекту близько 15 \$ на місяць за одного користувача. Є безкоштовна версія для двох клієнтів.

9. OnePageCRM. Додаток для тих, у кого в пріоритеті завдання. Для користувачів доступний потік дій – ActionStream, де відображені результати угод, профілі клієнтів, завдання. OnePageCRM інтегрується з різними додатками – бухгалтерський облік, навчання, поштові розсилки. Серед них цікаві будуть ті, які орієнтовані на пошук потенційних клієнтів по заданих параметрах (лідогенерації). Вартість трохи вище 12 \$ на місяць за користувача.

10. Base CRM - зручний варіант для настроювання воронки продажів. Функція відстеження угод дозволить проводити контроль на кожному етапі. Розділ Sales Pipeline створений для додавання лідів, записів до угод. Корисні і звіти в реальному часі в візуалізованому форматі. Можлива інтеграція з соціальними мережами. Вартість від 45 \$ на місяць.

У результаті порівнянь пропозицій постачальників програмних продуктів CRM-систем ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» доцільно обрати Bitrix24. Її перевагами є широкий функціонал, зручність і зрозумілість користування, універсальність профілю, постійна підтримка інформаційним центром, можливість збереження та синхронізації інформації, доступ до управління з будь-якого гаджету, мінімальна вартість без обмеження кількості клієнтів, CRM аналітика. CRM-система вміє “знаходити контакт” з іншими додатками, то імпортування даних не потрібно буде проводити вручну. Процес автоматизований, а це – економія часу.

3.2. Прогнозні показники діяльності компанії ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за умови впровадження наданих пропозицій

Очікувані ефекти від впровадження CRM-системи умовно розділені на категорії: збільшення доходів та зменшення витрат. Дана кваліфікація досить наочна і показує основні категорії одержуваних ефектів. Зміни в рамках проекту з впровадження, налаштування та користування CRM-системою Bitrix24 щодо створення системи продажів ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» віддзеркаляться у одержуваних короткострокових та довгострокових економічних ефектах (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Економічні ефекти від впровадження CRM-системи Bitrix24 ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна»

| Зміни | Короткострокові ефекти після впровадження | Довгострокові ефекти після впровадження |
|--|--|--|
| <i>Ефекти категорії підвищення доходів</i> | | |
| Взаємодія між підрозділами | Автоматизована взаємодія між підрозділами | Підвищення якості умов праці для прийняття рішення |
| Створення єдиної інформаційної бази даних | Підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів; поліпшення інформаційної підтримки процесів. | Підвищення задоволеності клієнтів; підвищення задоволеності персоналу. |
| Сегментація клієнтів | Зростання продажів за рахунок фокусування на прибуткових клієнтах | Підвищення прибутку за рахунок виявлення найбільш прибуткових сегментів та пропозиції їм кращої споживчої цінності; підвищення прибутку за рахунок крос- |

| | | |
|---|---|--|
| | | продажів. |
| Колективне прийняття рішень | Прийняття рішень з урахуванням думок персоналу | Підвищення значущості персоналу |
| Створення нової системи контролю та мотивації персоналу | Підвищення продуктивності персоналу за рахунок автоматизованого контролю | Підвищення прибутку за рахунок збільшення крос-продажів |
| Взаємодія клієнта та виконавця | Підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів | Підвищення задоволеності клієнтів; підвищення задоволеності персоналу. |
| <i>Ефекти категорії зменшення витрат</i> | | |
| Автоматизація бізнес-процесів | Підвищення ефективності продажів; підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів. | Підвищення прибутку за рахунок збільшення відсотку успішних угод. |
| Автоматизація обробки контактів | Підвищення продуктивності персоналу | Підвищення прибутку за рахунок зниження витрат на операції; підвищення прибутку за рахунок можливості збільшення кількості обслуговуваних потенційних клієнтів |

Лише прямими економічними ефектами відвикористання CRM-системи Vitrix24, для ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» усуваються усі недоліки процесу прийняття управлінських рішень. Разом з тим, до категорії непрямих економічних ефектів можна віднести загально корпоративні ефекти, які забезпечують додаткові конкурентні переваги на ринку, сприяють підвищенню лояльності клієнтів шляхом скорочення тривалості угод, підвищення швидкості постачань, мінімізації часу на оформлення супровідної документації тощо.

За експертними оцінками відділу маркетингу на підприємстві прогнозується отримання низки ефектів, які наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Рівень цільових ефектів від впровадження CRM-системи Vitrix24
ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна»**

| Зміни | Характеристика змін |
|-------------------------------------|--|
| Зростання лідів | Середній показник – 40% приросту аудиторії, зацікавленій у фармацевтичній продукції за рахунок ефективного позиціонування та SEO організації роботи. |
| Збільшення кількості укладених угод | Середній показник – 41 % на рік протягом перших 3 років після впровадження системи. Збільшення відсотка виграних угод пов'язано з тим, що за допомогою системи можна відсівати небажані угоди на більш ранніх етапах продажів. |

| | |
|--|---|
| Скорочення циклу продажів | Середній показник – 20% на рік протягом перших 3 років після впровадження системи за рахунок автоматизації процедур |
| Зростання обсягу продажів | Середній показник – 49 % приросту продажів на рік протягом перших 3 років після впровадження системи. Це пов'язано з більш ефективною системою продажів та контролю. |
| Зростання частки повторних продажів | Середній показник – 37% на рік протягом перших 3 років після впровадження системи за рахунок ефективного задоволення потреб клієнтів. Підвищення задоволеності відбувається у зв'язку з тим, що клієнти вважають підприємство орієнтованим на вирішення їхніх специфічних проблем і бачать його більш уважним до їхніх потреб. |
| Зниження рівня відмов від угод | Середній показник – 17% на рік протягом перших 3 років після впровадження системи за рахунок розуміння та ефективного вирішення потреб клієнтів. |
| Зростання середньої суми угоди | Середній показник – 5% на рік після впровадження системи. |
| Збільшення ефективності взаємовідносин з клієнтами | Середній показник – 65% протягом перших 3 років після впровадження системи, що пов'язано з автоматизацією процесів за усіма каналами комунікацій з клієнтами |
| Зниження адміністративних витрат на продажі та маркетинг | Середній показник – зниження на 16 % у рік протягом перших 3 років після впровадження системи. По-перше, до зниження витрат призводить автоматизація рутинних процесів. По-друге, система дозволяє більш точно визначити цільові сегменти клієнтів, зрозуміти їхні потреби і персоналізувати продукти та послуги для цих сегментів. |
| Зручність і простота використання | Вся інформація щодо клієнтів зберігається в одному місці. Зручно розподіляються компанії між співробітниками. Зручно аналізувати роботу менеджерів за допомогою різних запитів. |

Джерело: складено автором.

Зростання кількості лідів на 40% можливо отримати за рахунок виключення втрати клієнтів, створення єдиної бази клієнтів для холодних дзвінків і підвищення їх якості за рахунок прослуховування дзвінків, налаштування масових email - розсилок, їх оптимізації за рахунок A/B тестування, налаштування додаткових тригерних маркетингових комунікацій.

Зростання кількості укладених угод на 41% можливе за рахунок збільшення конверсії шляхом автоматизації воронки продажів і взаємодій з клієнтом, зниження кількості втрачених клієнтів.

Зростання частки повторних продажів на 37% щороку можливе після впровадження системи за рахунок ефективного задоволення потреб клієнтів. Підвищення задоволеності відбувається у зв'язку з тим, що клієнти вважають підприємство орієнтованим на вирішення їхніх специфічних проблем і бачать його більш уважним до їхніх потреб.

Зниження рівня відмов від угод на 17% щороку можливе за рахунок розуміння та ефективного вирішення потреб клієнтів.

Скорочення циклу продажів на 20% щороку можливе за рахунок автоматизації процедур, етапів реалізації угоди.

Зростання середньої суми угоди складе 5% на рік протягом перших 3 років після впровадження системи.

Збільшення ефективності взаємовідносин з клієнтами становитиме 65% на рік після впровадження системи, що пов'язано з автоматизацією процесів за усіма каналами комунікацій з клієнтами.

Прогнозується зростання лояльності клієнтів. Оскільки якість обслуговування і відсоток утримання старих клієнтів пов'язані безпосередньо, тому висока якість обслуговування клієнтів дає можливість підвищити дохід підприємства. Підвищення лояльності клієнта у зв'язку з підвищенням якості обслуговування, - це перш за все довготривала цінність, що покращує імідж компанії і, дозволяє за інших рівних умов підняти ціни на продукцію. І саме цей чинник є головною причиною підвищення обсягу продажів. CRM-система дозволяє здійснювати контроль термінів оплати рахунків і різко знизити кількість випадків дебіторської заборгованості

Зниження адміністративних витрат на продажі та маркетинг на 16% щороку після впровадження системи. По-перше, до зниження витрат призводить автоматизація процесів, тобто на 16% звільнитися співробітників від рутинної праці. Цей же час можна направити на рішення прямих обов'язків з продажів і обслуговування клієнтів. Якщо ця діяльність буде ефективною хоч би на 40%-50%, то виграш компанії складе 6,5 годин робочого часу менеджера - це прямий приріст продажів і пряме зростання ефективності обслуговування. По-друге, система дозволяє більш точно визначити цільові сегменти клієнтів, зрозуміти їхні потреби і персоналізувати продукти та послуги для цих сегментів через зручність і простоту використання CRM-системи Bitrix24. Вона забезпечує зберігання інформації в єдиній базі з можливістю сегментації за

різними критеріями як покупців, продавців, постачальників, так і власне менеджерів підприємства.

Очікуваний економічний ефект від впровадження CRM-системи складе 49% від обороту грошових коштів компанії у зв'язку з більш ефективною системою продажів та контролю. При цьому витрати на встановлення, налаштування та навчання роботи з CRM-системою Bitrix24 складуть вартість програмного забезпечення (10,08 тис. грн) та навчання (90-95% вартості продукту).

Проаналізуємо динаміку прогнозних показників для ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» від впровадження CRM-системи (табл. 3.4).

Аналіз даних таблиці свідчить, що чисельність лідів щороку зростатиме до 4,64 тис. осіб у 2022 р., що у свою чергу, позитивно позначиться на кількості укладених та діючих угод (926 та 871 од. відповідно), повторних продажах (54%), середній вартості угоди (1,22 млн грн), тривалості циклу продажу (23 дні) та кількості заходів для контактування з клієнтами (120,1 од. на рік). Частка укладених вперше угод щороку зростатиме, а частка відмов від операцій зменшиться (9,9%). Слід наголосити, що частота взаємодії з потенційними клієнтами ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» зросте за рахунок дистанційні автоматизовані канали комунікацій.

Таблиця 3.4

Прогнозна ефективність взаємовідносин з клієнтами від впровадження CRM-системи Bitrix24 ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у 2019-2022 рр.

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|--------|---------|---------|--------|--------|
| | Факт. | очікув. | прогноз | | |
| Ліди | 1353 | 1691 | 2368 | 3315 | 4641 |
| Укладені угоди | 230 | 327 | 463 | 655 | 926 |
| Діючі угоди | 229 | 298 | 426 | 609 | 871 |
| Частка укладених угод від загально можливих, % | 17,0 | 19,3 | 19,5 | 19,8 | 19,9 |
| Середня сума угоди | 1001,5 | 1051,6 | 1104,2 | 1159,4 | 1217,3 |
| Тривалість циклу продажу, днів | 57 | 46 | 36 | 29 | 23 |
| Частка повторних продажів, % | 9,6 | 21,0 | 32,0 | 43,0 | 54,0 |
| Кількість відмов від операції | 51 | 57 | 71 | 83 | 91 |
| Частка відмов від операцій в | 22,2 | 17,3 | 15,4 | 12,7 | 9,9 |

| | | | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|---------|
| укладених угодах, % | | | | | |
| Товарообіг, тис грн | 230348 | 343869 | 511008 | 759297 | 1127123 |
| Листування | 2780 | 5282 | 10036 | 19068 | 36229 |
| Розсилки e-mail | 1717 | 2662 | 4126 | 6395 | 9913 |
| SMS-розсилка | 1301 | 2146 | 3541 | 5843 | 9641 |
| чат листування | 2942 | 6178 | 12974 | 27246 | 57216 |
| Дзвінки | 2150 | 2796 | 3634 | 4725 | 6142 |
| Зустрічі | 245 | 343 | 480 | 672 | 941 |

Джерело: складено автором.

Показник прогнозової ефективності організації CRM-системи наведено у табл.

3.5.

Таблиця 3.5

Прогнозна ефективність організації CRM-системи Bitrix24

ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у 2019-2022 рр.

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|---------|---------|---------|-------|--------|
| | Факт. | очікув. | прогноз | | |
| Сукупна вартість організації CRM-системи, тис. грн | 65742,7 | 17193 | 22484 | 28853 | 33814 |
| Чистий прибуток, тис. грн | 21085,9 | 33630 | 49977 | 74259 | 110233 |
| Частка витрат часу працівників на ведення баз даних, % | 47% | 25 | 22 | 19 | 15 |
| ROI | 0,32 | 1,96 | 2,22 | 2,57 | 3,26 |
| Ефективність CRM-системи | 0,05 | 1,64 | 0,27 | 0,35 | 0,69 |

Джерело: складено автором.

За результатами розрахунків, прогнозна величина ROI складе 1,96-3,26 у 2019-2022 рр. Такий рівень свідчить, що витратина CRM-систему Bitrix24 на ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» окупляться, а її організація стимулює зростання прибутковості та підвищення якості обслуговування клієнтів. Клієнтська база данихотримає достатній рівень аналізу, як наслідок інформація щодо клієнтів, постачальників, партнерів, а також про внутрішні бізнес-процеси компанії матиме комплексний та системний характер. Позитивним наслідком оптимізації маркетингу і поліпшенню обслуговування споживачів є стимулювання підвищення рівня продажів.

Визначимо прогнозну величину рентабельності інвестицій в CRM-систему ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» без змін в організації процесів за умови її впровадження. Для цього використаємо формулу:

$$ROI_2 = (\Pi_{CRM} - \Pi) / I, \quad (3.1)$$

де Π_{CRM} – прибуток, отриманий підприємством при впровадженні CRM-системи;

Π – прибуток, отриманий без впровадження CRM-системи.

I – інвестиції в придбання CRM-системи.

Результати наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Прогнозна ефективність впровадження CRM-системи Bitrix24

ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у 2019-2022 рр.

| Показник | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|---------|---------|--------|--------|
| | очікув. | прогноз | | |
| Прибуток, отриманий без впровадження CRM-системи | 22306 | 23596 | 24961 | 26404 |
| Прибуток, отриманий при впровадженні CRM-системи | 33630 | 49977 | 74259 | 110233 |
| Інвестиції в придбання CRM-системи, у т.ч.: | | | | |
| Вартість CRM-системи | 10,1 | 10,1 | 10,1 | 10,1 |
| Витрати на налаштування та навчання | 201,6 | 252,0 | 336,0 | 504,0 |
| ROI ₂ | 53,5 | 100,66 | 142,45 | 163,06 |

Джерело: складено автором.

Хоча вартість програмного продукту не є суттєвою в обсягах діяльності компанії, проте її налаштування, синхронізація та навчання роботи персоналу вимагає додаткових фінансових та часових ресурсів. У ході наповнення клієнтської бази виникатиме необхідність удосконалення модифікації CRM-системи, тобто витрати на її обслуговування зростатимуть. Незважаючи на це, інвестиції в Bitrix24 не потребують додатково залучених джерел фінансування.

Оскільки приріст прибутку від впровадження CRM-системи Bitrix24 для ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» відбудеться швидшим темпом (у середньому

149% у 2020-22 рр. проти 106% у 2014-2018 р.), тому проект окупиться у перший рік. При цьому рентабельність інвестицій буде високою.

Таким чином, нарощення обсягів міжнародних торговельних операцій ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» на тлі впровадження CRM-системи Bitrix24 матиме позитивний вплив на результати господарської діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу.

Висновки до розділу 3

Підвищення ефективності використання CRM-технологій у міжнародному бізнесі передбачає запровадження повноцінного єдиного програмного продукту, який поєднує елементи: обслуговування та підтримки клієнтів, автоматизації продажів та маркетингу.

Аналіз ринкових продуктів CRM-систем здійснено за рядом критеріїв, а сам: масштабність бізнесу, профіль ведення бізнесу, зручність інтерфейсу, інтеграція, збереження клієнтської бази, підтримка, наявність мобільної версії, мінімальна вартість, обладнання, функціонал, кількість користувачів. Дослідження десяти програмних продуктів дозволило виявити переваги та недоліки порівнюваних рішень.

У результаті зіставлення пропозицій постачальників програмних продуктів CRM-систем ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» доцільно обрати Bitrix24. Її перевагами є широкий функціонал, зручність і зрозумілість користування, універсальність профілю, постійна підтримка інформаційним центром, можливість збереження, інтеграції та синхронізації інформації, доступ до управління з будь-якого гаджету, мінімальна вартість без обмеження кількості клієнтів, CRM аналітика.

Очікувані ефекти від впровадження CRM-системи Bitrix24 умовно розділені на категорії збільшення доходів та зменшення витрат, зміни за якими віддзеркаляться у одержуваних короткострокових та довгострокових економічних

ефектах щодо взаємодії між підрозділами, створення уніфікованої інформаційної бази, сегментації клієнтів, якості обслуговування, автоматизації процесів тощо.

Прогнозується у взаємовідносинах з клієнтами після впровадження CRM-системи Vitrix24 ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» зростання чисельності лідів, кількості укладених та діючих угод, повторних продажах, середньої вартості угоди та кількості заходів для контактування з клієнтами за рахунок дистанційних автоматизованих каналів комунікацій. Відбудеться скорочення тривалості циклу продажів та відмов від операцій зменшиться.

Прогнозна рентабельність інвестиційу CRM-систему Vitrix24 складе 3,26 у 2022 р., що свідчить про доцільність та ефективність такого рішення.

Таким чином, впровадження CRM-системи Vitrix24 та нарощення обсягів міжнародних торговельних операцій ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» дозволить значно підвищити показники діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу як матеріальні, так і якісні.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» надає спеціалізовані послуги у сфері клінічних випробувань фармацевтичної промисловості, є провідним постачальником логістичних послуг для клінічних випробувань в Україні, імпортує медичне обладнання та лікарські засоби.

Аналіз фінансово-господарського стану підприємства виявив додатні результати діяльності, позитивні тенденції у фінансовому стані та ліквідності, діловій активності, рентабельності та майновому стані. До слабких позицій належить незадовільний стан платоспроможності.

Підприємство здійснює експорт послуг для фармацевтичних компаній та імпорт готової продукції (сировини та обладнання) для досліджень. Частка експорту послуг (експрес логістика фармацевтичної продукції, перевезення матеріалів та обладнання, зберігання фармацевтичної продукції, трансфер пацієнтів за кордон, нормативний та митний супровід фармацевтичної продукції) в товарообороті до США, Японії, Росії, Австралії, країн ЄС у 2018 р. склала 14,28%. Частка імпорту фармацевтичної продукції (обладнання та лікарські засоби) з країн ЄС та США в структурі витрат на виробництво у 2018 р. склала 37,3% та 67,2% у структурі доходів. Підприємство має від'ємне зовнішньоторговельне сальдо.

На ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» у якості CRM-системи використовується низка електронних таблиць Excel для обліку замовлень та продажів, ведення клієнтської бази, бази завершених та триваючих угод. Показники ефективності взаємовідносин з клієнтами через мультिकанальний маркетинг вказують на зростання відмов від укладення угод, скорочення частки повторних продажів та укладених договорів з новими контрагентами. З огляду на витрати часу на ведення електронної бази даних, рентабельність інвестицій як відношення прибутку до затрат на організацію такої CRM-системи склала 0,32. Це свідчить про неефективність внутрішніх бізнес-процесів.

Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» виявила певні особливості.

1. Фармацевтична промисловість у світі належить до найбільш наукоємних та капіталоемких галузей, де лідирують США, Швейцарія, Ізраїль тощо. Серед топ-100 компаній за обсягом витрат на НДДКР у 2018 р. до рейтингу Топ-100 компаній за витратами на НДДКР потрапили 25 фармацевтичних компаній з 10 країн світу, що вказує на загострення конкуренції у цьому сегменті. У міжнародних торговельних операціях з фармацевтикою лідерами є США, Німеччина та Швейцарія.

2. Фармацевтичний ринок України демонструє активне зростання майже 20% щороку проти 3,4% у світі, перенасичений дженериками та ненасичений ефективними засобами. Фармацевтичне виробництво України не здатне задовольнити попит на внутрішньому ринку. На 1 дол. США від експорту української фармацевтичної продукції припадало 9 дол. США, витрачених на імпорт в Україну такої продукції. У 2018 р. в Україну було імпортовано фармацевтичної продукції на суму 1947 млн дол.

3. Аналіз загальної ситуації в Німеччині, Польщі, США, Швейцарії та Ізраїлі за економічними оцінками у міжнародних рейтингах виявив, що найбільш привабливими напрямками є посилення співпраці з США та налагодження відносин з Швейцарією. Найменш сприятливим напрямком для фактичної співпраці є Польща.

На ринку фармлогістики України ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» вирізняється якістю, оперативністю, надійністю та розгалуженою мережею. Наявний досвід компанії у фармацевтиці спрощує вихід на ринок нових іноземних компаній за рахунок надання додаткових видів послуг. Тому співпраця з підприємством є вигідною для закордонних фармацевтів.

Для розвитку міжнародного бізнесу ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» найбільш привабливими контрагентами є Німеччина та Швейцарія.

З метою підвищення ефективності використання CRM-технологій у міжнародному бізнесі необхідне запровадження повноцінного єдиного

програмного продукту. Порівняння провідних ринкових продуктів CRM-систем за критеріальним підходом дозволило виявити переваги та недоліки наявних рішень. У результаті зіставлення пропозицій постачальників програмних продуктів CRM-систем ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» доцільно впровадити Bitrix24. Її перевагами є широкий функціонал, зручність і зрозумілість користування, універсальність профілю, постійна підтримка інформаційним центром, можливість збереження, інтеграції та синхронізації інформації, доступ до управління з будь-якого гаджету, мінімальна вартість без обмеження кількості клієнтів, CRM аналітика.

Очікувані ефекти від впровадження CRM-системи Bitrix24 умовно розділені на категорії збільшення доходів та зменшення витрат, зміни за якими віддзеркаляться у одержуваних короткострокових та довгострокових економічних ефектах щодо взаємодії між підрозділами, створення уніфікованої інформаційної бази, сегментації клієнтів, якості обслуговування, автоматизації процесів тощо.

Після впровадження CRM-системи Bitrix24 прогнозується у взаємовідносинах з клієнтами ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» зростання чисельності лідів, кількості укладених та діючих угод, повторних продажах, середньої вартості угоди та кількості заходів для контактування з клієнтами за рахунок дистанційних автоматизованих каналів комунікацій. Відбудеться скорочення тривалості циклу продажів та відмов від операцій зменшиться. Прогнозна рентабельність інвестиційу CRM-систему Bitrix24 складе 3,26 у 2022 р., що свідчить про доцільність та ефективність такого рішення.

Таким чином, впровадження CRM-системи Bitrix24 та нарощення обсягів міжнародних торговельних операцій ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» дозволить значно підвищити показники діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу як матеріальні, так і якісні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку фармацевтики України. 2019 рік / ProCapitalGroup. - <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-farmaceutiki-2019>
2. Андрощук Г. Глобальне використання ліків: стан і тенденції, 2019 // Юридична газета, 2019. - №25-26 (679-680). - Режим доступу: <http://yur-gazeta.com/publications/practice/zahist-intelektualnoyi-vlasnosti-avtorske-pravo/globalne-vikoristannya-likiv-stand-i-tendenciyi.html>
3. Бітрікс24 - автоматизація бізнес-процесів. - Режим доступу: <https://www.bitrix24.ua/>
4. Гарматюк, О. В. Управління товаропотоками у фармацевтичному логістичному ланцюзі постачань / О. В. Гарматюк // Інфраструктура ринку [Електронний ресурс]. – 2018. – Випуск 25. – Одеса. http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/38.pdf
5. Державна служба статистики України. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
6. Деякі питання державного регулювання цін на лікарські засоби та виробу медичного призначення / Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2009 р. № 333 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2009-%D0%BF>
7. Іванов Ю. Б. Складові інформаційного забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства / Ю. Б. Іванов, М. І. Ус // Бізнес Інформ. - 2016. - № 1. - С. 299-305.
8. Інформація щодо клінічних випробувань в Україні / Державний експертний центр Міністерства охорони здоров'я України. - Режим доступу: <https://clinicaltrials.dec.gov.ua/>
9. Кому потрібні клінічні випробування і чи безпечна участь в них / МОЗ України, 2019. - Режим доступу: <https://moz.gov.ua/article/health/komu-potribni-klinichni-viprobuvannja-i-chi-bezpechna-uchast-v-nih>
10. Кулицький С. Фармацевтична галузь і фармацевтичний ринок в Україні: стан і проблеми розвитку [Електронний ресурс] / С. Кулицький //

Україна: події, факти, коментарі. – 2019. – № 6. – С. 41–53. – Режим доступу: http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4227:rinok-likarskikh-zasobiv-v-ukrajini-2&catid=8&Itemid=350

11. Лозиченко О. М. Формування та використання системи інформаційного забезпечення управління діяльністю на промислових підприємствах / О. М. Лозиченко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 22(2). - С. 81-86.

12. Лозиченко О. М. Дослідження зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на забезпечення інформацією в процесі управління діяльністю промислових підприємств / О. М. Лозиченко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2018. - № 3(2). - С. 262-267.

13. Нога І. М. Діагностика ефективності застосування інформаційних технологій в управлінні підприємствами / І. М. Нога, Р. М. Скриньковський, Г. Павловські // Бізнес Інформ. - 2016. - № 9. - С. 241-245.

14. Пашков В. М. Господарсько-правова характеристика інноваційного промислового виробництва лікарських засобів / В. М. Пашков // Укр. мед. часоп. – 2011. – № 6(86). – С. 49–52.

15. Пашков В. Господарсько-правові аспекти промислового виробництва інноваційних лікарських засобів / В. Пашков // Вісник Академії правових наук України. - 2011. - № 4. - С. 126-136 .

16. Про видачу ліцензії на вид господарської діяльності - експорт, імпорт дисків для лазерних систем зчитування / Наказ Мінекономрозвитку України від 06.07.2012 № 773. – <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0773731-12?lang=uk>

17. Про затвердження Порядку проведення експертизи реєстраційних матеріалів на лікарські засоби, що подаються на державну реєстрацію (перереєстрацію), а також експертизи матеріалів про внесення змін до реєстраційних матеріалів протягом дії реєстраційного посвідчення / Наказ МОЗ України від 26.08.2005 № 426 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1069-05>

18. Реєстр діючих ліцензій з імпорту ЛЗ (станом на 06.12.2018 р.) / Державна служба України з лікарських засобів та контролю за наркотиками. - Режим доступу: [https://data.gov.ua/dataset/715900f5-6fc8-43fc-8edf-8310e60de8c6/resource/3d66032e-2656-4201-aeb9-](https://data.gov.ua/dataset/715900f5-6fc8-43fc-8edf-8310e60de8c6/resource/3d66032e-2656-4201-aeb9-668df3267a02/download/litsenziinii-reiestr-z-importu-lz-vid-06-12-2018.xls)

[668df3267a02/download/litsenziinii-reiestr-z-importu-lz-vid-06-12-2018.xls](https://data.gov.ua/dataset/715900f5-6fc8-43fc-8edf-8310e60de8c6/resource/3d66032e-2656-4201-aeb9-668df3267a02/download/litsenziinii-reiestr-z-importu-lz-vid-06-12-2018.xls)

19. Рынокмедоборудования в 2017-2018: под знаком нового технического регламента / Агентство стратегических исследований. – Режим доступу: <http://sd.net.ua/2017/12/04/rynok-medoborudovaniya-v-2017-2018-pod-znakom-novogo-tehnicheskogo-reglamenta.html>

20. Семененко А. Г. Реалізація CRM і SCM технології засобами програмного забезпечення/ Семененко А. Г., Сметаніна Л. С// Інформатика, інформаційні системи та технології: тези доповідей шістнадцятої всеукр. конфер. студентів і молодих науковців. Одеса, 19 квітня 2019р. - Одеса, 2019. – 211 с.

21. Стадник В. В. Науково-методичні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства та його інформаційним забезпеченням / В. В. Стадник, О. В. Головчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2017. - № 5. - С. 177-181.

22. Тронь С. П. Аналіз інформаційного забезпечення торговельних підприємств / С. П. Тронь // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2016. - Вип. 7(3). - С. 135-138.

23. Шпак Ю. Н. Економічне оцінювання інформаційної діяльності підприємств / Шпак Ю. Н. // Економіка АПК. - 2018. - № 5 - С. 126-132.

24. DoingBusiness. - Режим доступу:<http://www.doingbusiness.org/Rankings>.

25. EnablingTradeIndex. - Режим доступу: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GETR_2016_report.pdf

26. IndexofEconomicFreedom. - Режим доступу:<http://www.heritage.org/index/>

27. R&D SPENDING BY COUNTRY / Unesco. - Режим доступа:
<http://uis.unesco.org/apps/visualisations/research-and-development-spending/>
28. TheGlobalCompetitivenessIndex. - Режим
 доступа:<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index/>
29. TheGlobalInnovationIndex (GII) 2019: CreatingHealthyLives—
 TheFutureofMedicalInnovation / Cornell INSEAD WIPO. -
<https://www.globalinnovationindex.org/Home>
30. Top 100 Companiesby R&D
 SpendintheWorld<https://www.ideatovalue.com/inno/nickskillicorn/2019/08/top-1000-companies-that-spend-the-most-on-research-development-charts-and-analysis/>
31. Top 1000 companiesthatspendthemostonResearch&Development
 (chartsandanalysis), 2019. - Режим доступа:
<https://www.ideatovalue.com/inno/nickskillicorn/2019/08/top-1000-companies-that-spend-the-most-on-research-development-charts-and-analysis/>
32. UN Comtrade | InternationalTradeStatisticsDatabase. - Режим доступа:
<https://comtrade.un.org>
33. Workman D. World's Top Exports, 2019 - Режим доступа:
<http://www.worldstopexports.com/drugs-medicine-exports-country/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Динаміка показників фінансових результатів діяльності ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2014-2018 рр., тис. грн

| Стаття | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Абсолютне відхилення | | | | | Темпи зростання, % | | | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | | | 2015/ 2014 | 2016/ 2015 | 2017/ 2016 | 2018/ 2017 | 2018/ 2014 | 2015/ 2014 | 2016/ 2015 | 2017/ 2016 | 2018/ 2017 | 2018/ 2014 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 176201 | 180210 | 208430 | 214785 | 229346 | 4009 | 28220 | 6355 | 14561 | 53145 | 102 | 116 | 103 | 107 | 130 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 105350 | 104324 | 125175 | 132692 | 139878 | -1026 | 20851 | 7517 | 7186 | 34528 | 99 | 120 | 106 | 105 | 133 |
| Валовий: прибуток | 70851 | 75886 | 83255 | 82093 | 89468 | 5035 | 7369 | -1162 | 7375 | 18617 | 107 | 110 | 99 | 109 | 126 |
| Адміністративні витрати | 3117 | 3415 | 3663 | 3776 | 4357 | 298 | 248 | 113 | 581 | 1240 | 110 | 107 | 103 | 115 | 140 |
| Витрати на збут | 12958 | 12967 | 15575 | 16520 | 17457 | 9 | 2608 | 945 | 937 | 4499 | 100 | 120 | 106 | 106 | 135 |
| Інші операційні витрати | 3641 | 3698 | 4463 | 4777 | 5120 | 57 | 765 | 314 | 343 | 1479 | 102 | 121 | 107 | 107 | 141 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 51134 | 55806 | 59554 | 57020 | 62534 | 4672 | 3748 | -2534 | 5514 | 11400 | 109 | 107 | 96 | 110 | 122 |
| Фінансові витрати | 11467 | 12346 | 16497 | 14689 | 16432 | 879 | 4151 | -1808 | 1743 | 4965 | 108 | 134 | 89 | 112 | 143 |
| Інші витрати | 18730 | 22504 | 22613 | 21643 | 20388 | 3774 | 109 | -970 | -1255 | 1658 | 120 | 100 | 96 | 94 | 109 |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | 20937 | 20956 | 20444 | 20688 | 25714 | 19 | -512 | 244 | 5026 | 4777 | 100 | 98 | 101 | 124 | 123 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | 3769 | 3772 | 3680 | 3724 | 4629 | 3 | -92 | 44 | 905 | 860 | 100 | 98 | 101 | 124 | 123 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | 17168 | 17184 | 16764 | 16964 | 21086 | 16 | -420 | 200 | 4122 | 3918 | 100 | 98 | 101 | 124 | 123 |

Додаток Б

Динаміка активів ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2014-2018 рр., тис. грн

| Актив | На 31.12.2014 | На 31.12.2015 | На 31.12.2016 | На 31.12.2017 | На 31.12.2018 | Абсолютне відхилення | | Темпи зростання, % | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------------|-----------|--------------------|-----------|
| | | | | | | 2018/2017 | 2018/2014 | 2018/2017 | 2018/2014 |
| I. Необоротні активи | | | | | | | | | |
| Нематеріальні активи | 12 | 7 | 93 | 217 | 215 | -2 | 203 | 99 | 1792 |
| первісна вартість | 12 | 7 | 103 | 250 | 310 | 60 | 298 | 124 | 2583 |
| накопичена амортизація | | | 10 | 33 | 95 | 62 | 95 | 288 | |
| Незавершені капітальні інвестиції | 111 | 214 | 216 | 15111 | 13300 | -1811 | 13189 | 88 | 11982 |
| Основні засоби | 160102 | 186890 | 279455 | 307432 | 324541 | 17109 | 164439 | 106 | 203 |
| первісна вартість | 291009 | 409113 | 711012 | 709669 | 746228 | 36559 | 455219 | 105 | 256 |
| знос | 130907 | 222223 | 431557 | 402237 | 421687 | 19450 | 290780 | 105 | 322 |
| Усього за розділом I | 160225 | 187111 | 279764 | 322760 | 338056 | 15296 | 177831 | 105 | 211 |
| II. Оборотні активи | | | | | | | | | |
| Запаси | 10034 | 22032 | 76416 | 31380 | 52180 | 20800 | 42146 | 166 | 520 |
| Виробничі запаси | 6645 | 9858 | 13188 | 12082 | 28721 | 16639 | 22076 | 238 | 432 |
| Незавершене виробництво | 111 | 418 | 461 | 521 | 994 | 473 | 883 | 191 | 895 |
| Готова продукція | 3278 | 11756 | 62767 | 18777 | 22465 | 3688 | 19187 | 120 | 685 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 10783 | 23887 | 41544 | 48409 | 44135 | -4274 | 33352 | 91 | 409 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 3056 | 3241 | 4901 | 22019 | 17890 | -4129 | 14834 | 81 | 585 |
| з бюджетом | 2009 | 4240 | 7500 | 16705 | 14290 | -2415 | 12281 | 86 | 711 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків | 7670 | 16730 | 35700 | 54 | 325 | 271 | -7345 | 602 | 4 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 96 | 133 | 321 | 106 | 198 | 92 | 102 | 187 | 206 |
| Гроші та їх еквіваленти | 3078 | 8490 | 6866 | 23130 | 21456 | -1674 | 18378 | 93 | 697 |
| Рахунки в банках | 3078 | 8490 | 6866 | 23130 | 21456 | -1674 | 18378 | 93 | 697 |
| Витрати майбутніх періодів | 49 | 134 | 70 | 460 | 780 | 320 | 731 | 170 | 1592 |
| Усього за розділом II | 36775 | 78887 | 173318 | 142263 | 151254 | 8991 | 114479 | 106 | 411 |
| Баланс | 197000 | 265998 | 453082 | 465023 | 489310 | 24287 | 292310 | 105 | 248 |

Додаток В

Динаміка пасивів ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за 2014-2018 рр., тис. грн

| Пасив | На 31.12.2014 | На 31.12.2015 | На 31.12.2016 | На 31.12.2017 | На 31.12.2018 | Абсолютне відхилення | | Темпи зростання, % | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------------|-----------|--------------------|-----------|
| | | | | | | 2018/2017 | 2018/2014 | 2018/2017 | 2018/2014 |
| I. Власний капітал | | | | | | | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 96431 | 96431 | 96431 | 96431 | 96431 | 0 | 0 | 100 | 100 |
| Капітал у дооцінках | 43022 | 89839 | 195304 | 163445 | 179641 | 16196 | 136619 | 110 | 418 |
| Додатковий капітал | -2648 | -3015 | -4279 | -5259 | -5049 | 210 | -2401 | 96 | 191 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | -90200 | -161134 | -160973 | -174974 | -163031 | 11943 | -72831 | 93 | 181 |
| Усього за розділом I | 46605 | 22121 | 126483 | 79643 | 107992 | 28349 | 61387 | 136 | 232 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення | | | | | | | | | |
| Відстрочені податкові зобов'язання | 9380 | 12542 | 42170 | 25674 | 21597 | -4077 | 12217 | 84 | 230 |
| Пенсійні зобов'язання | 2010 | 7810 | 8700 | 8700 | 8699 | -1 | 6689 | 100 | 433 |
| Інші довгострокові зобов'язання | 154 | | 179708 | 237345 | 240678 | 3333 | 240524 | 101 | 156284 |
| Усього за розділом II | 11544 | 20352 | 230578 | 271719 | 270974 | -745 | 259430 | 100 | 2347 |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення | | | | | | | | | |
| Короткострокові кредити банків | 25068 | 30285 | 41762 | | | | -25068 | | 0 |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями | 67701 | 113487 | | | | | -67701 | | 0 |
| товари, роботи, послуги | 17403 | 20143 | 13490 | 15365 | 18072 | 2707 | 669 | 118 | 104 |
| розрахунками з бюджетом | 210 | 411 | 421 | 498 | 513 | 15 | 303 | 103 | 244 |
| розрахунками зі страхування | 167 | 231 | 163 | 205 | 164 | -41 | -3 | 80 | 98 |
| розрахунками з оплати праці | 198 | 378 | 652 | 981 | 764 | -217 | 566 | 78 | 386 |
| за одержаними авансами | 2789 | 4349 | 971 | 696 | 654 | -42 | -2135 | 94 | 23 |
| із внутрішніх розрахунків | 23641 | 50110 | 30109 | 92071 | 84210 | -7861 | 60569 | 91 | 356 |
| Поточні забезпечення | 461 | 1020 | 1950 | 1014 | 1526 | 512 | 1065 | 150 | 331 |
| Доходи майбутніх періодів | 268 | 1778 | 4926 | 2006 | 3712 | 1706 | 3444 | 185 | 1385 |
| Інші поточні зобов'язання | 945 | 1333 | 1577 | 825 | 729 | -96 | -216 | 88 | 77 |
| Усього за розділом III | 138851 | 223525 | 96021 | 113661 | 110344 | -3317 | -28507 | 97 | 79 |
| Баланс | 197000 | 265998 | 453082 | 465023 | 489310 | 24287 | 292310 | 105 | 248 |

**Результати аналізу фінансового стану ТОВ «Агенція «С.М.О. – Україна» за
2014-2018 рр.**

| Показники фінансового стану підприємства | Оптимальне значення / напрям оптимізації | Значення для підприємства |
|---|--|---------------------------|
| <i>Аналіз фінансових результатів діяльності</i> | | + |
| <i>Аналіз фінансового стану підприємства</i> | | + |
| Динаміка активів | | + |
| Динаміка пасивів | | + |
| <i>Аналіз ліквідності підприємства</i> | | + |
| коефіцієнт загальної ліквідності (покриття) | >1 | + |
| коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,6-0,8 | + |
| коефіцієнт абсолютної ліквідності | >0,2 | - |
| Чистий оборотний капітал, тис. грн | >0 | + |
| <i>Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства</i> | | - |
| коефіцієнт платоспроможності (автономії, фінансової стійкості) | >0,5 | - |
| коефіцієнт фінансування | <1 | - |
| коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами | >0,1 | + |
| коефіцієнт маневреності власного капіталу | >0 | + |
| <i>Аналіз ділової активності</i> | | + |
| коефіцієнт оборотності активів | збільшення | + |
| коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | збільшення | + |
| коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | збільшення | - |
| Строк погашення дебіторської заборгованості, днів | зменшення | + |
| Строк погашення кредиторської заборгованості, днів | зменшення | - |
| Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів | збільшення | + |
| Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) | збільшення | + |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу | збільшення | + |
| <i>Аналіз рентабельності</i> | | + |
| коефіцієнт рентабельності активів | збільшення | + |
| коефіцієнт рентабельності власного капіталу | збільшення | + |
| коефіцієнт рентабельності діяльності | збільшення | + |
| коефіцієнт рентабельності продукції | збільшення | + |
| <i>Аналіз майнового стану підприємства</i> | | + |
| коефіцієнт зносу основних засобів | зменшення | - |
| коефіцієнт оновлення основних засобів | збільшення | + |
| Коефіцієнт придатності основних засобів | > 0 | + |
| Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у вартості майна підприємства | > 0,3 | + |

Дані для оцінювання бізнес-середовища країни за 2017-2018 роки

| Складова бізнес-середовища | Індикатор | Посилання на ресурс | Німеччина | Польща | США | Ізраїль | Швейцарія |
|--------------------------------------|---|---|-----------|--------|-----|---------|-----------|
| S1 Макро-економічне середовище | 1. макроекономічна стабільність | GCI : Macroeconomicenvironment | 7,0 | 7,0 | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| | 2. розмір ринку | GCI : Marketsize | 6,0 | 5,2 | 7,0 | 4,2 | 4,6 |
| | 3. монетарна свобода | IEF : MonetaryFreedom | 5,5 | 5,7 | 5,4 | 6,0 | 6,0 |
| S2 Ступінь економічного лібералізму | 1. доступ до внутрішнього ринку | ETI : Domesticmarketaccess | 5,3 | 5,3 | 5,3 | 5,7 | 4,6 |
| | 2. доступ на зовнішні ринки | ETI : Foreignmarketaccess | 4,2 | 4,6 | 2,6 | 3,8 | 3,7 |
| | 3. ефективність ринку товарів | GCI : Goodsmarketefficiency | 5,4 | 3,9 | 4,9 | 4,1 | 4,6 |
| | 4. фіскальна свобода | IEF : FiscalFreedom (Health) | 6,4 | 6,0 | 3,7 | 6,0 | 6,7 |
| S3 Інституціональне середовище | 1. ефективність урядової політики | GCI : Institutions : Public-sectorperformance | 5,0 | 3,6 | 5,3 | 4,3 | 5,3 |
| | 2. етика та корупція | GCI : Institutions : Ethicsandcorruption | 5,6 | 4,2 | 5,0 | 4,3 | 6,0 |
| | 3. зловживання впливом | GCI : Institutions : Undueinfluence | 7,0 | 7,0 | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| | 4. приватні інститути | GCI : Institutions : Privateinstitutions | 5,1 | 3,9 | 5,0 | 4,6 | 5,4 |
| | 5. ефективність і прозорість прикордонного управління | ETI : Efficiencyandtransparencyofborderadministration | 6,0 | 5,7 | 5,9 | 5,5 | 6,1 |
| | 6. право власності | IEF : PropertyRights | 5,6 | 4,4 | 5,5 | 5,6 | 6,0 |
| S4 Підприємницьке середовище | 1. діловий клімат | ETI : Operatingenvironment | 5,3 | 4,5 | 5,2 | 4,6 | 5,8 |
| | 2. конкурентоспроможність | GCI : Businesssophistication | 4,7 | 3,6 | 5,1 | 4,3 | 5,0 |
| | 3. реєстрація підприємства | DB : Starting a Business | 2,8 | 2,6 | 5,1 | 5,6 | 4,3 |
| | 4. реєстрація власності | DB : RegisteringProperty | 4,1 | 5,6 | 5,6 | 2,2 | 6,5 |
| | 5. оподаткування | DB : PayingTaxes | 5,4 | 5,1 | 5,6 | 3,3 | 6,4 |
| | 6. написання контрактів | DB : EnforcingContracts | 6,2 | 4,9 | 6,5 | 3,6 | 5,3 |
| S5 Фінансово-інвестиційне середовище | 1. розвиненість фінансового ринку | GCI : Financialmarketdevelopment | 5,5 | 4,5 | 6,4 | 5,6 | 6,3 |
| | 2. отримання кредитів | DB : GettingCredit | 5,4 | 5,9 | 7,0 | 4,9 | 4,5 |
| | 3. захист інвесторів | DB : ProtectingMinorityInvestors | 4,7 | 5,1 | 5,4 | 6,5 | 3,0 |
| | 4. свобода інвестицій | IEF : InvestmentFreedom | 5,6 | 5,6 | 5,9 | 5,2 | 5,9 |
| S6 Інфраструктурне середовище | 1. наявність та якість транспортної інфраструктури | ETI : Availabilityandqualityoftransportinfrastructure | 6,0 | 3,9 | 6,1 | 4,2 | 5,3 |
| | 2. наявність та якість транспортного сервісу | ETI : Availabilityandqualityoftransportservices | 5,8 | 4,8 | 5,5 | 5,1 | 5,7 |

| | | | | | | | |
|----------------|--|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| | 3. наявність та використання ІКТ | EPI : AvailabilityanduseofICTs | 6,2 | 5,3 | 6,2 | 5,9 | 6,2 |
| | 4. інфраструктура електрики та телефонії | GCI : Electricityandtelephonyinfrastructure | 6,9 | 6,9 | 7,0 | 7,0 | 6,9 |
| | 5. рівень технологічного розвитку | GCI : Technologicalreadiness | 5,8 | 3,9 | 5,9 | 5,4 | 5,3 |
| | 6. Інноваційний потенціал | GCI : Innovation | 6,1 | 3,5 | 5,9 | 5,2 | 5,7 |
| S7 Ринок праці | 1. ефективність ринка праці | GCI : Labormarketefficiency | 5,1 | 4,2 | 5,5 | 5,0 | 5,6 |
| | 2. вища освіта та профпідготовка | GCI : Highereducationandtraining | 5,9 | 5,0 | 5,8 | 5,6 | 6,1 |
| | 3. свобода праці | IEF : LaborFreedom | 3,7 | 4,5 | 6,3 | 4,6 | 5,1 |

Джерело: складено за [24-26, 28].

**Міжнародні фармацевтичні компанії з найбільшим
обсягом витрат на НДДКР у 2018**

| № | Місце | Компанія | Країна | 2018 Дохід, млн дол. | Мах 2018 витрати на НДДКР, млн дол. | Інтенсивність НДДКР 2018 |
|----|-------|------------------------------|-------------|-------------------------------|---|-----------------------------|
| 1 | 9 | ROCHE | Switzerland | 57,2 | 10,8 | 18,89 |
| 2 | 12 | MERCK US | US | 40,12 | 10,21 | 25,44 |
| 3 | 14 | NOVARTIS | Switzerland | 50,14 | 8,51 | 16,97 |
| 4 | 17 | PFIZER | US | 52,55 | 7,66 | 14,57 |
| 5 | 22 | SANOFI | France | 43,47 | 6,57 | 15,11 |
| 6 | 27 | GLAXOSMITHKLINE | UK | 40,8 | 6,05 | 14,83 |
| 7 | 28 | BRISTOL-MYERS SQUIBB | US | 20,79 | 5,96 | 28,65 |
| 8 | 29 | CELGENE | US | 13 | 5,92 | 45,49 |
| 9 | 33 | ASTRAZENECA | UK | 22,47 | 5,41 | 24,09 |
| 10 | 34 | ELI LILLY | US | 22,87 | 5,28 | 23,09 |
| 11 | 36 | ABBVIE | US | 28,22 | 4,98 | 17,66 |
| 12 | 45 | GILEAD SCIENCES | US | 26,11 | 3,73 | 14,30 |
| 13 | 47 | BOEHRINGER | Germany | 21,67 | 3,69 | 17,05 |
| 14 | 49 | AMGEN | US | 22,85 | 3,56 | 15,59 |
| 15 | 64 | MERCK DE | Germany | 18,4 | 2,57 | 13,96 |
| 16 | 71 | NOVO NORDISK | Denmark | 18,01 | 2,26 | 12,55 |
| 17 | 72 | BIOGEN | US | 12,27 | 2,25 | 18,36 |
| 18 | 73 | MEDTRONIC | Ireland | 29,71 | 2,25 | 7,58 |
| 19 | 74 | ABBOTT | US | 27,39 | 2,24 | 8,16 |
| 20 | 75 | DAIICHI SANKYO | Japan | 8,99 | 2,22 | 24,71 |
| 21 | 81 | ALLERGAN | Ireland | 15,94 | 2,1 | 13,17 |
| 22 | 82 | ASTELLAS PHARMA | Japan | 12,35 | 2,08 | 16,83 |
| 23 | 83 | REGENERON PHARMACEUTICALS | US | 5,87 | 2,08 | 35,34 |
| 24 | 88 | MEDIATEK | Taiwan | 8,03 | 1,93 | 24,00 |
| 25 | 94 | TEVA PHARMACEUTICAL | Israel | 22,39 | 1,85 | 8,26 |

Джерело: [31].

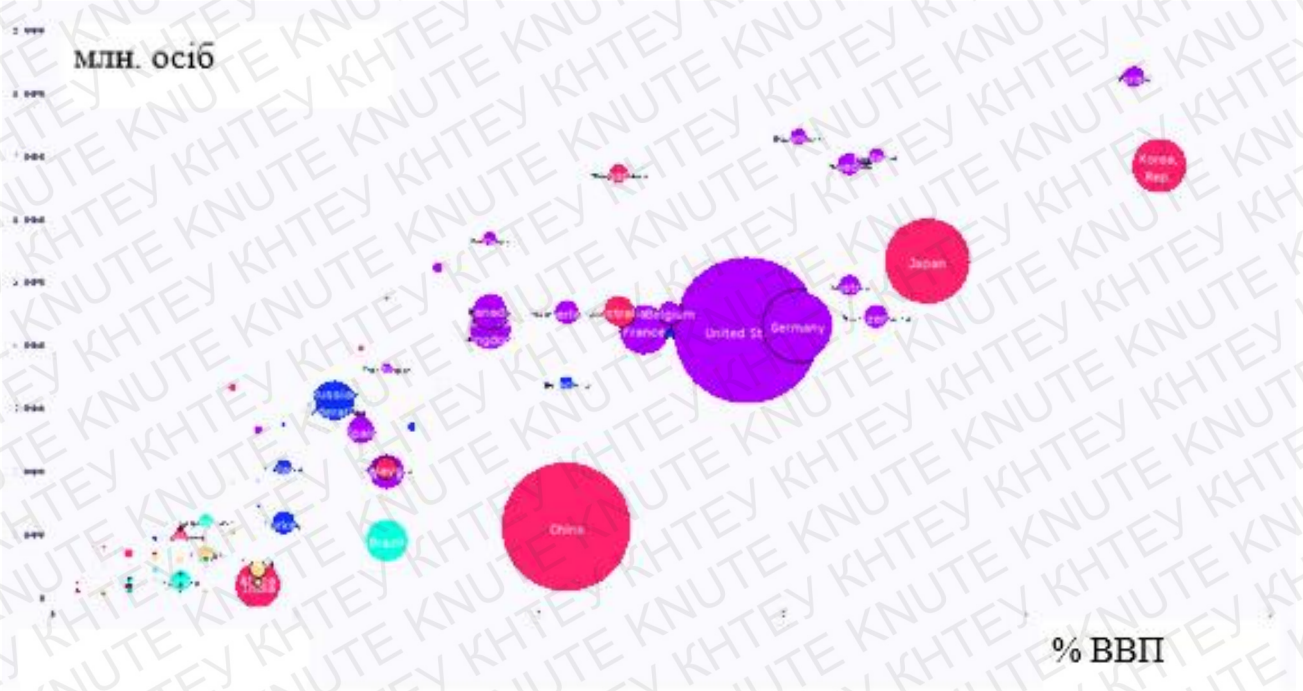


Рис. 1. Витрати на НДДКР країн у світі у 2018 р. за версією ЮНЕСКО [27]