

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

Допущено до захисту
Завідувач кафедри _____
(підпис)

Козак Ю.Г.

“___” _____ 2017 року

Випускна робота
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
з теми «Стан та перспективи діяльності ТНК у
фармацевтичній галузі України
(на прикладі компанії «ВЬОРВАГ Фарма»)»

Виконала: студентка 4 курсу, групи 3
спеціальності

6.030503 Міжнародна економіка

Головатюк Ольга Сергіївна

Науковий керівник: д.е.н., професор

Козак Юрій Георгійович

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТНК ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ.....	6
1.1. Поняття світового ринку фармацевтичної продукції та його головні тенденції	6
1.2. Особливості фармацевтичного ринку України як частини світового	14
1.3. Методи оцінки діяльності ТНК фармацевтичної галузі.....	25
Висновки до розділу 1.....	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ КОМПАНІЇ «ВЬОРВАГ ФАРМА» В УКРАЇНІ.....	36
2.1. Загальна характеристика компанії «ВЬОРВАГ Фарма»... ..	36
2.2. Дослідження організаційної структури представництва компанії «ВЬОРВАГ Фарма» в Україні.....	39
2.3. Аналіз видатків українського представництва.....	45
2.4. Дослідження експорту компанії «ВЬОРВАГ Фарма» в Україну.....	52
Висновки до розділу 2.....	61
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ «ВЬОРВАГ ФАРМА» В УКРАЇНІ	62
3.1. Оптимізація організаційної структури українського представництва компанії «ВЬОРВАГ Фарма»	62
3.2. Способи зниження видатків українського представництва.	67
3.3. Організаційно-економічні заходи зі збільшення доходів «ВЬОРВАГ Фарма» в Україні	71
Висновки до розділу 3.....	77
ВИСНОВКИ.....	78
Список використаних джерел.....	81
Додатки	86

ВСТУП

Фармацевтична галузь в Україні є надзвичайно прибутковою та перспективною. Попит на лікарські препарати є майже нееластичним, а тому зростає, не дивлячись на збільшення ціни та впливу економіко-політичних факторів. Саме це робить фармацевтичну галузь привабливою не тільки для українських виробників, а й для іноземних компаній, у тому числі транснаціональних. Вітчизняний ринок є специфічним та непростим для зарубіжних виробників, тому ТНК часто стикаються з проблемою адаптації до країни та оптимізації своєї діяльності під впливом змінного середовища української фармацевтичної галузі.

На протязі останніх років на ринок фармацевтики України впливає ряд зовнішніх чинників, таких як економіко-політична нестабільність, недосконалість законодавчої бази, висока конкуренція, недотримання патентних прав тощо. Така нестабільність ринку впливає на усіх його суб'єктів. Внаслідок цього ріст ТНК, що функціонують на території України, значно уповільнився, а конкурентоспроможність вітчизняних виробників підвищилась. Протягом 2013-2017 рр. можна було спостерігати як фармацевтичний ринок пройшов кризу та почав поступове відновлення. Постійні зміни значно вплинули на діяльність суб'єктів, внаслідок чого були переглянуті і цілі, і стратегії компаній. Цей досвід підтвердив необхідність систематичного аналізу фармацевтичного ринку України для визначення шляхів удосконалення діяльності ТНК та пошуку інструментів підвищення конкурентоспроможності по відношенню до вітчизняних компаній. Вищенаведене зумовило вибір теми роботи, постановку цілей і завдань.

Аналіз фармацевтичного ринку України систематично проводять як міжнародні (IMS Health Consulting, The European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA), European Journal of Pharmaceutical Sciences), так і українські компанії («Аптека», Baker Tilly, «Фармпланета», «Фармацевтична галузь»). Дослідженням проблем ТНК та пошуком методів

оптимізації їх діяльності займалися науковці Баєва О.В. [13], Белошапка В.А. [14], Бондарчук І.Г. [15], Гілета Ю.І. [16], Гончарова С.Ю. [17], Горбунова К.Д. [19], Громовик Б.П. [21], Литвиненко Л.Л. [34], Мнушко З.М. [36], Фролова В.Ю. [45] та інші.

У вітчизняній літературі проблема конкурентоспроможності фармацевтичних підприємств та особливостей їх діяльності на іноземних ринках широко представлена з теоретичного боку. Однак, питання висвітлювалося в основному з точки зору українських, а не вітчизняних підприємств. Практичне обґрунтування та розв'язання поточних труднощів ТНК на ринку лікарських препаратів України майже не розглядалося. Подібні дослідження та пошук конкретних тактичних кроків проводяться лише на рівні самої ТНК. З цих причин у дипломній роботі зроблено акцент на вирішенні виділеної проблеми саме для фармацевтичних ТНК на українському ринку.

Метою даної роботи є пошук основних напрямів оптимізації діяльності ТНК фармацевтичної галузі в Україні та визначення конкретних пропозицій для підвищення їх ефективності. Для досягнення поставленої мети було висунуто наступні завдання:

- проаналізувати стан та сучасні тенденції світового фармацевтичного ринку;
- виявити особливості фармацевтичного ринку України як частини світового;
- узагальнити методи оцінки діяльності ТНК фармацевтичної галузі;
- проаналізувати організаційну структуру представництва компанії «ВЬОРВАГ Фарма»;
- провести аналіз видатків українського представництва;
- дослідити експорт компанії «ВЬОРВАГ Фарма» в Україну;
- розробити заходи для оптимізації організаційної структури українського представництва компанії «ВЬОРВАГ Фарма»;
- скласти комплекс рекомендацій щодо зниження видатків та збільшення доходів компанії в Україні.

Об'єкт дослідження – діяльність ТНК фармацевтичної галузі в Україні.

Предмет дослідження – комплекс заходів щодо вдосконалення діяльності представництва фармацевтичної ТНК «ВЬОРВАГ Фарма» в Україні.

Методологічну основу дипломної роботи складають теоретичні положення економічної науки, наукові праці вітчизняних та закордонних вчених, присвячені проблемам функціонування ТНК у фармацевтичній галузі. При написанні роботи використано такі загальнонаукові методи, як аналіз та синтез, дедукція та індукція, діалектичний, метод конкретного і абстрактного, системного і порівняльного аналізу. Для оцінки діяльності компанії були використані наступні спеціальні наукові методи: графічні, математичні, статистичні, експертні методи, АВС-аналіз.

Інформаційною базою дослідження є книги, періодичні видання, монографічна та наукова література, Інтернет-джерела, звіти компанії «ВЬОРВАГ Фарма», закони та інші нормативно-правові документи.

Практичне значення одержаних результатів полягає у їх можливому використанні менеджментом представництва «ВЬОРВАГ Фарма» в Україні для розробки заходів з удосконалення діяльності компанії на українському фармацевтичному ринку.

Висновки до третього розділу

Аналіз проблемних ділянок проводився по трьом категоріям: організаційна структура, політика видатків, політика доходів; по цим же категоріям були сформовані пропозиції.

На базі виявлених у другому розділі недоліків організаційної структури були запропоновані шляхи її оптимізації. До них можна віднести: децентралізацію у вертикальних відносинах; інтеграцію у нову систему комунікацій Intranet Wörwag Pharma; перерахунок розміру штату відповідно до зміни кон'юнктури ринку; перерозподіл ресурсів між містами; систему співпраці підрозділу маркетингу та продажів.

У ході аналізу було виявлено статті, по яким можна знизити витрати, не зашкодивши при цьому якості та іміджу компанії. Ключовими пропозиціями щодо зменшення видатків компанії є: перехід від євро до гривні; нова система страхування; відмова від лізингу; відмова від договору про валютні ризики; зменшення кількості довгострокових відряджень; залучення парт-таймерів та аутсорсингових послуг; перегляд способу реєстрації препаратів; уникнення витрат на утилізацію.

Для визначення шляхів збільшення доходів було рекомендовано такі кроки: оптимізація системи планування з використанням нового програмного забезпечення; перерозподіл ресурсів між областями; перерозподіл ресурсів між препаратами; підвищення цін на препарати нееластичного попиту паралельно з ростом купівельної спроможності.

Усі рішення мають ухвалюватися комплексно та охоплювати паралельні зміни організаційної структури, політики видатків та політики доходів.

ВИСНОВКИ

У даній дипломній роботі були порушені основні питання, що відносяться до дослідження стану та перспектив діяльності іноземних ТНК у фармацевтичній галузі України. Проблема була розглянута на прикладі німецької фармацевтичної корпорації «ВЬОРВАГ Фарма» та її представництва в Україні.

Аналіз світового фармацевтичного ринку показав, що галузь розвивається стабільно, з помірними темпами зростання – 2-6% щорічно. Прогноз на наступні 5 років є позитивним і свідчить про збереження тенденції до збільшення виробництва та продажів. Регіональна структура світового ринку починає змінюватися: прогнозується збільшення частки країн Азії та зменшення частки Північної Америки, що зараз є лідером. Сучасні світові соціально-економічні тренди переважно позитивно впливають на розвиток фармацевтичної індустрії.

Дослідження особливостей фармацевтичного ринку України виявило високий рівень конкуренції між вітчизняними та іноземними виробниками, а сам ринок можна назвати імпортозалежним. Україна значно відстає від світових тенденцій, в першу чергу через спад у 2013-2016 рр.. Протягом цього періоду під впливом зниження купівельної спроможності, зменшення прибутків, хиткого законодавства різко зменшилися і абсолютні, і відносні результати усіх суб'єктів ринку. Аналіз суб'єктів ринку показав, що відбулося скорочення частки зарубіжних препаратів і підвищення вітчизняних, що не дивно в умовах економічної кризи і нестабільності долара. Незважаючи на існування досі невирішених проблем, у 2016 році ринок України пройшов стадію рецесії, і вже можна говорити про деяке пожвавлення. На сучасному етапі євроінтеграція стала головним напрямком розвитку української фармацевтики, хоча й стандарти галузі та державне регулювання досі не відповідають вимогам європейської продукції, що в свою чергу підвищує конкурентоспроможність іноземних виробників на українському ринку.

Узагальнення методів оцінки діяльності ТНК фармацевтичної галузі дозволило виділити планування, прогнозування та аналіз виконання плану

ключовими кроками для визначення ефективності діяльності компанії в окремій країні. Доцільним є використання і статистичних, і експертних методів для побудови оптимального прогнозу продажів представництва компанії.

Загальний огляд діяльності компанії «ВЬОРВАГ Фарма» показав, що компанія за останні 10 років швидко освоїла міжнародні ринки збуту, серед яких українське представництво є одним з найуспішніших. Статус представництва надає компанії багато переваг в приймаючих країнах, включаючи Україну.

У ході аналізу організаційної структури були досліджені вертикальні та горизонтальні зв'язки в компанії. На сучасному етапі постало важливе питання децентралізації в управлінні компанії та налагодження системи комунікації як окремих підрозділів, так і представництв між собою. На рівні представництва було визначено, що діюча лінійно-функціональна структура є оптимальною, проте під впливом економіко-політичних чинників постало питання ефективності територіальної структури української філії.

Дослідження структури витратів представництва «ВЬОРВАГ Фарма» виявило, що деякі статті перевищують середній рівень по галузі і зорієнтовані на європейські стандарти, що є резервом до зниження витрат. Узагальнюючим показником витрат представництва є сума витрат на один візит, що для українського представництва значно нижчий від європейського рівня.

Аналіз об'ємів експорту компанії до України дозволяє зробити висновок, що українське представництво розвивається досить швидко, порівняно з іншими країнами, проте протягом 2014-2016 відбувся значний спад. План-факт аналіз виявив недосконалість системи планування компанії. За допомогою ABC-аналізу було виділено три групи областей та препаратів за обсягом продажів. Така класифікації допомогла визначити оптимальні пропорції розподілу ресурсів та шляхи просування кожної групи з метою отримання максимального результату.

Для вирішення недоліків, виявлених у організаційній структурі компанії, було запропоновано провести такі заходи: децентралізацію у вертикальних відносинах, інтеграцію у нову систему комунікацій Intranet Wörwag Pharma, перерахунок розміру штату відповідно до зміни кон'юнктури ринку,

перерозподіл ресурсів між містами, створення системи співпраці підрозділу маркетингу та продажів.

Проаналізувавши статті видатків компанії, було виявлено витрати, які можна знизити, не зашкодивши при цьому якості та іміджу компанії: перехід від євро до гривні, нова система страхування, відмова від лізингу, відмова від договору про валютні ризики, зменшення кількості довгострокових відряджень, залучення парт-таймерів та аутсорсингових послуг, перегляд способу реєстрації препаратів, уникнення витрат на утилізацію.

На базі проведених досліджень експорту та доходів компанії в Україні було рекомендовано наступні організаційно-економічні заходи щодо їх збільшення: оптимізація системи планування з використанням комплексу статистичних, експертних методів та нового програмного забезпечення, перерозподіл ресурсів між областями та препаратами відповідно до рекомендацій ABC-аналізу, підвищення цін на препарати з нееластичним попитом паралельно з ростом купівельної спроможності населення.

Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить: удосконалити та поглибити співпрацю на всіх рівнях компанії; знизити витрати українського представництва, чим підвищити його рентабельність; збільшити обсяги експорту до України та доходи від представництва; підвищити конкурентоспроможність компанії на українському фармацевтичному.

Отже, у дипломній роботі були виконані усі поставлені завдання та досягнута головна мета – виявлено основні напрямки оптимізації діяльності ТНК фармацевтичної галузі в Україні та складено комплекс конкретних пропозицій для підвищення їх ефективності на прикладі компанії «ВЬОРВАГ Фарма» та її українського представництва. Представлені у роботі практичні рекомендації були розглянуті менеджментом компанії та визнані доцільними для впровадження у діяльності представництва фірми в Україні.

У майбутньому існує перспектива подальших досліджень у напрямку визначення привабливості українського ринку не лише для представницької діяльності ТНК, а й розвитку повного виробничого циклу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Arthur G. Cook. Forecasting for the pharmaceutical industry / Arthur G. Cook. – Burlington, USA: Gower Publishing Limited, 2006. – 160 с.
2. EvaluatePharma World Preview 2016. // Evaluate Ltd.. – №9. – С. 6–10.
3. Kozak Y. Introduction to International Marketing :Questions & Answers. - Edited by Y. Kozak, A Gribincea. – Chisinau: Print-Caro, 2016. - 279p.
4. Outlook for Global Medicines through 2021. // QuintilesIMS Incorporated. – 2016. – №11. – С. 3.
5. Pharma 2020: Marketing the future which path will you take? [Електронний ресурс] // PwCoopers. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.pwc.com/gx/en/pharma-life-sciences/pdf/ph2020-marketing.pdf>.
6. The Pharma and Biotech 2017 Preview. // Evaluate Ltd.. – №7 – С. 14.
7. The Pharmaceutical Industry in Figures [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.efpia.eu> 2015p.
8. The Pharmaceutical Industry in Figures. Key Data 2016. // EFPIA. – 2017. – №5. – С. 4-15.
9. Total Unaudited and Audited Global Pharmaceutical Market by Region. // IMS Health Market Prognosis, - 2016. – С. 2.
10. Van Arnum P. IMS Projects Stronger Growth in the Global Pharmaceutical Market [Electronic resource] / P. Van Arnum.
11. World Trade Statistical Review [Електронний ресурс] // World Trade Organization. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2016_e/wts2016_e.pdf.
12. Аптечный рынок Украины по итогам 2016 г.: Helicopter View. // Еженедельник "Аптека". – 2017. – №4.
13. Баєва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я : навч. посібник / О. В. Баєва. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 640 с.
14. Белошапка В. А. Стратегическое управление и маркетинг в практике фармацевтических фирм : учебное изд. / В. А. Белошапка, Г. В. Загорий, В. А. Усенко. – К. : РИА «Тріумф», 2001.– 368 с.
15. Бондарчук І. Вектор розвитку української фармації: куди насправді ми рухаємося? [Електронний ресурс] / Ірина Бондарчук // "Аптека". – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.apteka.ua/article/388574>.
16. Гілета Ю.І. Перерозподіл ринкової влади на фармацевтичному ринку / Ю.І. Гілета // Вісник Одеського національного університету. Економіка. – 2013. – Т. 18, Вип. 1. – С. 51-57.

17. Гончарова С.Ю. Стратегічне управління інноваціями фармацевтичних підприємств / С.Ю. Гончарова, А.Б. Гончаров // Бізнес Інформ. – 2014. – № 1. – С. 56-60.
18. Горбенко О. В. Логістика: навчальний посібник / О. В. Горбенко. – Київ: Знання, 2014. – 315 с.
19. Горбунова К. Імпорт ліків та медичних виробів в Україну: особливості національного законодавства [Електронний ресурс] / Катерина Горбунова // #980 (9). – 903. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.apteka.ua/article/325961>.
20. Грабовецький, Б. Є. Планування та економічне прогнозування : навчальний посібник / Б. Є. Грабовецький. – Вінниця : ВНТУ, 2013. – 66 с
21. Громовик Б. П. Менеджмент і маркетинг у фармації / Б. П. Громовик, Г. Д. Гасюк, О. Р. Левицька. – К. : Медицина, 2012. – 750 с.
22. Закон України «Про господарські товариства». Документ №1576-12 від 28.03.2014, підстава 642-18 / Відомості Верховної Ради України, 2016р.
23. Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність" ст 5, від 16 квітня 1991 року №959-ХІІ.
24. Закон України від 31.05.2016 р. № 1396-VIII «Про внесення змін до ст. 9 Закону України «Про лікарські засоби» щодо спрощення державної реєстрації лікарських засобів»
25. Зеєгмюлер Хельмут, Новыя год – новая стратегия // Pфifikus – корпоративный журнал компании «Вёрваг Фарма» -2017 — № 4 — с. 7-19.
26. Калинин А.Е. Как составить план продаж [Електронний ресурс] // Бизнес журнал Жажда. – 2016. – №6 – Режим доступу до ресурсу: <https://zhazhda.biz/base/kak-sostavit-plan-prodazh>.
27. Ковтун, С. Управление затратами С. Ковтун, Н. Ткачук, С. Савлук. – Х.: Фактор, 2007. – 272 с.
28. Козак Ю. Г. Математичні методи та моделі для магістрів з економіки. Практичні застосування: навчальний посібник / Ю. Г. Козак, В. М. Мацкул. – Київ: Центр учбової літератури, 2017. – 254 с., с.75
29. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон: монографія / Ю. Г. Козак, Н. В. Притула, О. А. Єрмакова та ін. – Київ: Центр учбової літератури, 2016. – 240 с.
30. Козак Ю.Г. Транснаціональні корпорації : особливості інвестиційної діяльності : навчальний посібник ; за ред. С. О. Якубовського, Ю. Г. Козака. – К. : ЦНЛ, 2006. – 488 с.
31. Козловський В. О. Організація виробництва. Навчальний посібник. Частина 1. Видання 2-е, доповн. і перероб. - Вінниця: ВНТУ, 2005. - 154 с.

32. Конеев А. Прогноз продаж статистическим методом [Електронний ресурс] / А. Конеев. – 2007. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.cfin.ru/finanalysis/math/>.
33. Кулініч І.О. Психологія управління: навчальний посібник / І.О. Кулініч. – Львів: Знання, 2011. – 415 с.
34. Литвиненко Л. Л. Перспективи розвитку фармацевтичного ринку України в умовах глобалізації / Л. Л. Литвиненко, А. О. Собкова. // Проблеми підвищення інфраструктури. – 2015. – №40. – С. 51–58.
35. Лук'яненко Д.Г. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : у 2 т. / Д. Г. Лук'яненко, Л. Л. Антонюк та ін.; за заг. ред. Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручника. – К. : КНЕУ, 2015. – 816 с.
36. Мнушко З.М. Менеджмент та маркетинг у фармації: Ч.ІІ. Менеджмент у фармації: Підручник для студентів вузів. — 2-е вид./ З.М.Мнушко, Н.М.Дихтярьова; під ред. З.М.Мнушко. — Х.: Вид-во НФаУ «Золоті сторінки», 2009. — 448 с.
37. Небава М. І. Менеджмент організацій і адміністрування : навч. посіб. Ч. 1 / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця, 2012. - 104 с.
38. Петруня Ю.Є. Маркетинг: навч. посібник / Ю. Є. Петруня. – К.: Знання, 2007. – 325 с.
39. Соціально-демографічні характеристики домогосподарств України [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
40. Статистична інформація про компанію [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Woerwag Pharma International. – Режим доступу: <https://www.woerwagpharma.com>.
41. Статистична інформація про представництво [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Вьорваг Фарма в Україні. – Режим доступу: <http://www.woerwagpharma.kiev.ua>.
42. Транснаціональні корпорації: Навч. посіб. / В. Рокоча, О. Плотніков, В. Новицький та ін. - К.: Таксон, 2011. - 304 с.
43. Турило А. М. Управління витратами на реалізацію продукції підприємства: навч. посібник / А. М. Турило, Ю. Б. Кравчук, А. А. Турило. – К. : Центр учбової літератури, 2006. – 120 с.
44. Фармацевтична енциклопедія [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/809/pidpriyemnistvo-pidpriyemnicka-diyalnist>.

- 45.Фролова В.Ю. Математичне моделювання та прогнозування динаміки розвитку фармацевтичного ринку в умовах конкуренції /В.Ю.Фролова //Сталий розвиток економіки. – 2012. – №5 (15). – С. 49 – 53.
- 46.Харкова Л. О. Глобалізація світової економіки та її вплив на міжнародний рух капіталу // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2015. – Вип. 82, ч. 2. – С. 496.
- 47.Христенко Л. М. Побудова системи управління витратами на реалізацію продукції промислового підприємства /Л. М. Христенко, Р. О. Мозговий // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля.– 2011. – № 3 (157). – С. 247–253.
- 48.Циганкова Т. Міжнародна торгівля. Навч. посібник. – К., КНЕУ, 2012. – 340 с.
- 49.Чмихало Н.В., Оккерт І.Л., Ольховська А.Б., Сотнікова Н.В. Формування ефективної збутової політики фармацевтичного підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. – 2013. – Х.: ХНЕУ. – 298 с.
- 50.Шутак І. Д. Правове регулювання міжнародних економічних відносин : навч. посіб. / І. Д. Шутак. – К. : Алерта, 2012. – 412 с.
- 51.Щербанин Ю . А. Світова економіка: Підручник / За ред. Ю. А. Щербанін. - 2-е вид., перераб. і доп. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 415 с.