

**СТУПАК А.  
STUPAK A.**

**УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ  
ОПЕРАЦІЙ ФК «ДАРНИЦЯ»**

**MANAGEMENT OF EFFICIENCY OF FOREIGN TRADE OPERATIONS  
OF PHARMACEUTICAL FIRM «DARNYTSIA»**

*У статті проаналізовано наскільки управління ефективністю зовнішньоторговельних операцій важливе для компаній. Визначено виклики в управлінні зовнішньоторговельних операцій. Представлено фактори, які необхідно враховувати, щоб оцінити ефективність експорту лікарських засобів. На прикладі Фармацевтичної компанії «Дарниця» прораховано ефективність експортної операції до ринку Грузії. Представлено стратегії підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій.*

*The article analyzes the importance of managing the efficiency of foreign trade operations for a company. The challenges in managing foreign trade operations are identified. The factors that should be taken into account to assess the effectiveness of exports of medicines are presented. On the example of the Pharmaceutical Company «Darnitsa», the efficiency of the export operation to the Georgian market is calculated. The strategies for improving the efficiency of foreign trade operations are presented.*

У сучасному світі глобалізація впливає на всі аспекти економічного життя, зокрема на міжнародну торгівлю. Для компаній, незалежно від їх розміру та галузі, ефективне управління зовнішньоторговельними операціями є ключовим елементом успішного ведення бізнесу. Цей аспект включає планування, організацію, мотивацію, контроль та аналіз діяльності на міжнародних ринках.

Фармацевтична промисловість повільно, але впевнено рухається в напрямку збільшення експорту та освоєння нових ринків.[2] Українські виробники вважають експорт одним із стратегічних напрямків своєї роботи і намагаються закріпитися на зовнішніх ринках. Деякі компанії активно освоюють ринок ЄС. Україна, як відомо, має потужну фармацевтичну промисловість з багатьма компаніями, що виробляють високоякісні ліки та медичні вироби. Це робить Україну потенційним постачальником для таких країн, як Великобританія, Австралія, Нова Зеландія, Грузія, Бразилія, ОАЕ, які можуть мати менший потенціал для власного виробництва цієї продукції. [4]

Метою статті є аналіз та організація управління ефективністю зовнішньоторговельних операцій на прикладі діяльності фармацевтичної компанії «Дарниця».

Об'єктом дослідження є управління ефективністю зовнішньоторговельних операцій фармацевтичної компанії «Дарниця».

Предметом дослідження є процеси та інструменти управління ефективністю зовнішньоторговельних операцій фармацевтичної компанії «Дарниця» з акцентом на експорт лікарських засобів до ринку Грузії, включаючи планування, організацію, мотивацію, контроль і аналіз діяльності на міжнародних ринках.

Однією з основних переваг глобалізації є можливість розширення ринків збуту. Завдяки ефективному управлінню зовнішньоторговельними операціями, компанії можуть виходити на нові ринки, що дозволяє їм збільшувати обсяги продажу та доходи. Наприклад, для фармацевтичних компаній, таких як «Дарниця», вихід на міжнародні ринки означає доступ до більшого числа пацієнтів та медичних установ, що потребують їхніх продуктів. [1]

На міжнародних ринках компанії стикаються з високим рівнем конкуренції. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, компанії повинні постійно покращувати свою продукцію та процеси, впроваджувати інновації та знижувати витрати.

### **Виклики в управлінні зовнішньоторговельними операціями**

#### **1. Регуляторні бар'єри.**

Одним з основних викликів для компаній, які займаються зовнішньою торгівлею, є регуляторні бар'єри. Кожна країна має свої власні правила та вимоги щодо імпорту та експорту, що може ускладнювати вихід на нові ринки. Компаніям необхідно ретельно вивчати правові норми та адаптувати свою продукцію до вимог різних країн. Тарифні бар'єри включають мита та податки, що стягуються з імпортних товарів. Вони використовуються урядами для захисту внутрішніх виробників від іноземної конкуренції та для збільшення державних доходів. [3] Високі тарифи можуть значно збільшити вартість імпортних товарів, що робить їх менш конкурентоспроможними на місцевому ринку. Компанії, які займаються експортом, повинні враховувати ці додаткові витрати та планувати свою цінову політику відповідно.

Фармацевтичні компанії, такі як «Дарниця», можуть зіткнутися з високими митами на свої продукти при їх експорті до певних країн. Це може знизити конкурентоспроможність їхніх лікарських засобів порівняно з місцевими виробниками, що ускладнює вихід на нові ринки. Проте, з використанням ефективних стратегій, таких як дослідження ринку, адаптація продукції, співпраця з місцевими партнерами, використання сучасних технологій та лобювання, компанії можуть подолати ці бар'єри та успішно виходити на міжнародні ринки.

#### **2. Культурні відмінності. [5]**

Культурні відмінності є суттєвим викликом для управління зовнішньоторговельними операціями. Вони впливають на комунікацію, ведення переговорів, управління персоналом, маркетинг та споживчі переваги. Проте, з використанням ефективних стратегій, таких як дослідження та навчання, локалізація, співпраця з місцевими партнерами, гнучкість та адаптивність, компанії можуть успішно подолати ці бар'єри та забезпечити успішний вихід на нові ринки. Розуміння та врахування культурних особливостей допомагає компаніям створювати сильніші зв'язки з клієнтами, підвищувати рівень задоволеності та досягати стійкого розвитку на міжнародному рівні.

#### **3. Логістичні виклики.**

Організація міжнародних перевезень та управління запасами можуть бути складними завданнями. Це включає вирішення питань транспортування, митного оформлення, зберігання та розподілу продукції. Ефективне управління логістичними процесами є важливим для забезпечення своєчасності поставок та зменшення витрат.

Одним з прикладів успішного управління зовнішньоторговельними операціями є вихід фармацевтичної компанії «Дарниця» на ринок країн ЄС. Завдяки ретельному плануванню, адаптації продукції до європейських стандартів якості, ефективному управлінню логістикою та маркетинговим стратегіям, компанії вдалося зайняти значну частку ринку та підвищити свої фінансові показники. Це дозволило компанії не тільки збільшити обсяги продажу, але й зміцнити свої позиції на міжнародному ринку.

Управління ефективністю зовнішньоторговельних операцій є критично важливим для кожної компанії, оскільки воно дозволяє розширювати ринки збуту, зменшувати ризики, підвищувати конкурентоспроможність та оптимізувати логістичні процеси. Глобалізація створює нові можливості, але також вимагає від компаній ретельного планування та стратегічного підходу до управління зовнішньоторговельними операціями. Використання сучасних технологій, інновацій, розвиток партнерств та ефективне управління ризиками є ключовими елементами успішного ведення міжнародного бізнесу. Компанії, які зосереджуються на цих аспектах, мають більше шансів досягти успіху на міжнародних ринках та забезпечити стійкий розвиток свого бізнесу.

Ефективність експорту лікарських засобів Фармацевтичної компанії «Дарниця» залежатиме від багатьох факторів, включаючи специфіку продукції, що експортується,

ринковий попит на ринку в який експортується продукція, конкуренцію, цінові стратегії, дотримання регуляторних вимог, маркетингові зусилля та здатність компанії налагодити надійні канали дистрибуції в країні.

Щоб оцінити ефективність експорту лікарських засобів, необхідно провести детальний аналіз цих факторів, а також дослідження ринку конкретної продукції та компанії. Такий аналіз дозволить отримати уявлення про потенційний обсяг ринку, конкурентне середовище, регуляторні вимоги, динаміку цін і можливості компанії задовольнити попит в країні. Ось деякі фактори, які слід врахувати:

1. Ринковий попит: Оцініть попит на фармацевтичну продукцію, враховуючи такі фактори, як чисельність населення, інфраструктура охорони здоров'я, поширеність захворювань та урядові ініціативи в галузі охорони здоров'я. Оцініть, чи є потреба в конкретних лікарських засобах, що експортуються з України.

2. Конкурентне середовище: Проаналізуйте конкуренцію на фармацевтичному ринку. Також необхідно визначити існуючі місцеві та міжнародні фармацевтичні компанії та їх частку на ринку. Оцініть, чи існує ніша або незадоволений попит, який можуть задовольнити ліки з України.

3. Регуляторна відповідність: Розуміння регуляторних вимог та процесу реєстрації фармацевтичної продукції. Оцініть легкість отримання необхідних дозволів та відповідність місцевому законодавству. Визначити, чи можуть лікарські засоби з України відповідати регуляторним стандартам країни, в яку планується експорт продукції.

4. Ціноутворення та цінова доступність: Проаналізуйте динаміку цін та цінову доступність ліків з України. Оцініть, чи може цінова стратегія бути конкурентоспроможною, зберігаючи при цьому прибутковість.

5. Канали дистрибуції: Оцініть канали дистрибуції та можливість встановлення ефективних партнерських відносин з місцевими дистриб'юторами, оптовими продавцями або аптеками. Оцініть логістику та інфраструктуру ланцюга поставок для забезпечення своєчасної та ефективної доставки лікарських засобів.

Ми проаналізували інформацію про процес експорту та стратегії підвищення його ефективності. Вивчаючи політику та законодавчі вимоги, пов'язані з експортом фармацевтичної продукції з України до інших країн, я отримала всебічне розуміння нормативно-правової бази, яка регулює цю торгівлю.

Знаючи всі регуляторні вимоги та правила реєстрації фармацевтичної продукції, компанія може легко вийти на новий ринок. Як рекомендація, ПрАТ «Фармацевтичній фірмі «Дарниця» доцільно було б розвивати партнерські відносини з місцевими постачальниками та надавачами послуг.

Для забезпечення постійного вдосконалення ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» повинна регулярно проводити оцінку ефективності та аудит своїх експортних операцій. Це може включати моніторинг ключових показників ефективності, таких як терміни поставок, оборотність запасів і задоволеність клієнтів. Визначаючи сфери для вдосконалення та усуваючи будь-які вузькі місця або неефективність, компанія може оптимізувати свої процеси та досягти більшої операційної досконалості.

В кожній поставці необхідно оцінити її доцільність та ефективність. Давайте розглянемо на прикладі експортної операції ліків Фармацевтичної компанії «Дарниця» до Грузії. Інформація надана в Таблиці 1.

Отже, ми бачимо, що ефективність експортних операцій медичних препаратів з України до Грузії виявилася позитивною.

Крім того, для ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» важливо бути в курсі змін у нормативно-правовій базі, включаючи митні вимоги, процедури документації та стандарти якості. Крім того, моніторинг ринкових тенденцій та вподобань споживачів може допомогти компанії виявити нові можливості та відповідно скоригувати свою стратегію.

**Ефективність експортних операцій до Грузії Фармацевтичної компанії «Дарниця»**

Показники	Експортні операції
Кількість одиниць товару	10000
Виробнича собівартість партії	175488 грн
Ціна одиниці товару на умовах поставки (DAP)	18 грн
Додаткові витрати, пов'язані з реалізацією партії товару, грн	72000 грн
Ціна одиниці товару за контрактом	$1,2 * 36,56 = 43,9$ грн
Ціна реалізації партії товару	$43,9 * 10000 = 439000$ грн
Прибуток від реалізації на ринку	$439000 - (175488 + 72000) = 439000 - 247488 = 191512$ грн
Ефективність операції	$439000 / 247488 = 1,77$

*Джерело: розроблено автором на основі даних компанії.*

Давайте розглянемо стратегії підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій. [6]

#### 1. Впровадження сучасних технологій.

Використання сучасних технологій дозволяє значно підвищити ефективність зовнішньоторговельних операцій. Це включає впровадження інформаційних систем для управління ланцюжками постачань, використання блокчейн для забезпечення прозорості угод, автоматизацію фінансових процесів та застосування аналітичних інструментів для прогнозування попиту та управління запасами.

#### 2. Навчання та розвиток персоналу.

Інвестування у навчання та розвиток персоналу є важливим фактором для підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій. Це включає підвищення кваліфікації співробітників, розвиток їх професійних навичок, знання іноземних мов та культурних особливостей різних країн.

#### 3. Розробка ефективних стратегій управління ризиками.

Ефективне управління ризиками дозволяє мінімізувати негативні впливи зовнішніх факторів. Це включає аналіз ризиків, розробку стратегій їх мінімізації, створення резервних планів та страхування ризиків. Наприклад, компанії можуть використовувати хеджування валютних ризиків або створювати резервні запаси продукції для забезпечення безперервності поставок.

Отже, Управління ефективністю зовнішньоторговельних операцій є критично важливим для кожної компанії, оскільки воно дозволяє розширювати ринки збуту, зменшувати ризики, підвищувати конкурентоспроможність та оптимізувати логістичні процеси. Глобалізація створює нові можливості, але також вимагає від компаній ретельного планування та стратегічного підходу до управління зовнішньоторговельними операціями. Використання сучасних технологій, інновацій, розвиток партнерств та ефективне управління ризиками є ключовими елементами успішного ведення міжнародного бізнесу. Компанії, які зосереджуються на цих аспектах, мають більше шансів досягти успіху на міжнародних ринках та забезпечити стійкий розвиток свого бізнесу.

### Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Фармацевтичної компанії «Дарниця». URL: <https://darnytsia.ua/>
2. Інформація про зовнішньоторговельні операції на сайті Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA>
3. Статті про міжнародну торгівлю та фармацевтичний ринок на сайті European Pharmaceutical Review. URL: <https://www.europeanpharmaceuticalreview.com/>

4. Експортні горизонти для українських ринків. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/farmak/2020/03/16/657996/>

5. Cultural differences when entering a new market. URL: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:231290/FULLTEXT01.pdf>

6. M. Lixandru Foreign Trade: Indicators and Ways to Increase Its Efficiency. Journal article.

7. Indicators of efficiency of export operations. URL: [https://www.researchgate.net/figure/Indicators-of-efficiency-of-export-operations-execution-of-JV-Sferos-Electron\\_tbl1\\_348265798](https://www.researchgate.net/figure/Indicators-of-efficiency-of-export-operations-execution-of-JV-Sferos-Electron_tbl1_348265798)

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доц.  
СЕРОВОЇ Л. П.

**ХАЛАЇМ В.  
KHALAIM V.**

## **ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

### **PECULIARITIES OF THE ORGANIZATION OF THE ENTERPRISE'S FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES**

*У статті уточнено зміст поняття організації зовнішньоекономічної діяльності». Визначено особливості формування організаційного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Обґрунтовано основні підходи до виходу підприємства на міжнародний ринок.*

*The article specifies the content of the concept of organization of foreign economic activity.» The peculiarities of the formation of organizational support for the enterprise's foreign economic activity have been determined. The main approaches to the enterprise's entry into the international market are substantiated.*

**Ключові слова:** організація, зовнішній ринок, зовнішньоекономічна діяльність

Оптимальна організація зовнішньоекономічної діяльності є важливим напрямком управління діяльністю підприємств, що працюють на зовнішніх ринках, а також засобом досягнення стійких конкурентних переваг у міжнародному економічному середовищі. З точки зору менеджменту організаційний його аспект є визначальним для побудови ефективної архітектури управління бізнес-процесами у процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Сьогодні в умовах економічної та політичної нестабільності для вітчизняних підприємств дуже важливим є формування стратегій виживання як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Це вимагає високої адаптивності та можливості гнучко реагувати на зміну умов зовнішнього середовища. Для цього компанії, що здійснюють ЗЕД, повинні мати добре злагоджені структури управління, а також володіти необхідним потенціалом для вчасного реагування на несприятливі зміни.

У науковій літературі можна визначити певні тенденції у розкритті окремих аспектів організації зовнішньоекономічної діяльності в наукових працях багатьох науковців, які вивчали дане питання. Зокрема, у ряді праць представлено різні підходи щодо обґрунтування ролі організаційного забезпечення на формування ЗЕД підприємства. Передусім доцільно згадати праці таких авторів як Бондаренко Н. [1], Долгова Л., Іваненко В. [2], Калайтан Т. В. [3], Ковбатюк М. В., Шкляр В. В., Ковбатюк Г. О. [4], Ковтун Е. [5], Легостаєва, О. [7],