

Використана література:

1. Александрова, Б. В. Торгово-промислова палата України в системі факторів розвитку підприємництва / Б. В. Александрова // Академічний огляд. – 2015. – № 1 (42). – С. 35–43.

2. Болдирь, Г. М. Моделі поведінки торгово–промислової палати як інформаційного агента в системі взаємодії бізнесу та влади / Г. М. Болдирь // Вісник економічної науки України. – 2009. – № 1 (15). – С. 39–43.

3. Торгово-промислова палата України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ucci.org.ua>

### **Визначення внутрішнього потенціалу фармацевтичного підприємства**

*Рогуля О. Ю., канд. фармацевт. наук, доцент кафедри фармацевтичного маркетингу та менеджменту Національного фармацевтичного університету  
rogulyaolga@gmail.com*

*Дриняєва Т. В., студентка 2 курсу спеціальності «Маркетинг»  
Національного фармацевтичного університету*

Концептуальні засади формування потенціалу підприємства обумовлюють доцільність визначення зовнішніх та внутрішніх складових, на яких ґрунтується реалізація стратегічних функцій. Наявність потенціалу забезпечує стійкість ринкових позицій виробничого підприємства та створює перспективи розвитку.

У науковій літературі пропонуються структурні елементи загального потенціалу підприємства, які базуються на реалізації положень ефективного менеджменту, здатного до адаптації та такого, що забезпечує досягнення цілей в умовах наявних ресурсів. Зокрема, такими складовими є: стратегічний, виробничий, фінансовий, кадровий, управлінський, маркетинговий, інноваційний, конкурентний потенціал тощо. Окремо досліджуються внутрішній та зовнішній потенціали [1-3]. Таким чином, формування потенціалу підприємства передбачає поєднання ресурсних можливостей, стратегічних положень менеджменту і мотивування учасників процесу в умовах організаційних змін, що сприяє створенню конкурентних переваг виробничого підприємства.

Підприємство, враховуючи специфіку галузі, може сформувати власний набір елементів для характеристики внутрішнього потенціалу на основі результатів SNW–аналізу, які оцінюватимуться як сильні, нейтральні та слабкі. В якості додаткових елементів, за якими також рекомендується проводити аналіз, можуть бути: продукція, зв'язки з постачальниками, стратегії, сфера діяльності, конкурентна сила і конкурентна позиція тощо. Під час даного дослідження використано найбільш розповсюджений перелік складових за такими стратегічними напрямками діяльності: маркетинг, фінанси, виробництво, організація та кадри. Оцінка внутрішнього середовища підприємства проводилася експертами за шкалою від 1 до 5 таким чином: 1-2 – слабка, 3 – нейтральна, 4-5 – сильна. На основі отриманих експертних оцінок було

розраховано вагомість кожного показника, що дозволило оцінити складові SNW-аналізу та у підсумку отримати інтегральний показник внутрішнього потенціалу підприємства.

Оцінювання маркетингової складової внутрішнього потенціалу фармацевтичного виробничого підприємства виконано за такими параметрами: ринкові позиції, частка ринку, конкурентні переваги, захищеність від ринкової конкуренції, якість роботи служби маркетингу, моніторинг діяльності підприємств-конкурентів, наявність препаратів-брендів, відповідність асортиментно-цінової політики запитам споживачів, якість обслуговування клієнтів, гнучкість цінової політики, система збуту, імідж підприємства, ефективність маркетингових комунікацій, рівень контролю маркетингу. В результаті встановлено, що з урахуванням вагомості кожної складової загальний показник склав 1,69.

Експертну оцінку фінансової складової підприємства, яка в підсумку склала 0,5, проведено з позиції визначення фінансової стабільності, залучення інвестицій, вартості капіталу, доступності ресурсів, прибутковості капіталу.

Стан виробничої складової внутрішнього потенціалу виробника оцінено з урахуванням інноваційності виробничих процесів, відповідності стандартам GMP, наявності інноваційних препаратів, залежності від імпорту сировини, переваг у сфері витрат, рівня контролю якості продукції. Отриманий показник становить 0,74, що свідчить про необхідність оптимізації виробництва.

Організаційна складова потенціалу підприємства представлена такими параметрами, як наявність програми стратегічного розвитку підприємства, система стратегічного планування, інноваційні можливості, застосування системи ризик-менеджменту, система управління якістю рішень, що приймаються. За результатами експертної оцінки встановлено, що показник організаційної складової з урахуванням вагомості кожного параметру становить 0,12.

Для оцінки кадрової компоненти, показник якої склав 0,29, визначався стаж роботи та кваліфікація персоналу, кількість фахівців з маркетингу та логістики, система мотивації персоналу. Отриманий результат можна покращити завдяки впровадженню у діяльність підприємства сучасних принципів управління персоналом. В результаті встановлено, що інтегральний показник внутрішнього потенціалу компанії становить 3,75 за 5-бальною шкалою, що свідчить про достатній потенціал виробника. Проте необхідним є розвиток внутрішніх сторін компанії та необхідно ліквідувати відставання за такими напрямками, як впровадження засад бренд-менеджменту, диверсифікація постачальників сировини, розвиток наукового потенціалу, що сприятиме становленню підприємства як лідера національного фармацевтичного ринку.

Висновки. Визначено складові потенціалу підприємства, якими є стратегічний, виробничий, фінансовий, кадровий, управлінський, маркетинговий, інноваційний, конкурентний тощо. За результатами SNW-аналізу розраховано інтегральний показник внутрішнього потенціалу підприємства, який свідчить про достатній потенціал виробника у сфері виробничої та маркетингової діяльності та його здатність до комерціалізації товарів та інновацій.

Використана література:

1. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2011. – 496 с.
2. Бугай, В. З. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства / В. З. Бугай, А. В. Горбунова, Ю. В. Ключова // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. – №1(9). – С. 27-33.
3. Косянчук, Т. Ф. Діагностика конкурентного потенціалу підприємства / Т. Ф. Косянчук // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». – 2013. – Вип. 23. – С. 51-54.

### **Ринок e-commerce Німеччини та перспективи його розвитку в Україні**

*Странчук С. І., к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету  
baysvetlana@gmail.com*

*Бородін В. Г., студент 3 курсу напряму підготовки «Менеджмент»  
Національного фармацевтичного університету*

*Рак В. С. студент 3 курсу напряму підготовки «Менеджмент»  
Національного фармацевтичного університету*

У минулому 2016 році топ-100 e-commerce компаній в Німеччині продали онлайн-товарів і послуг на загальну суму 27,4 млрд євро. Такі дані надав інститут роздрібної торгівлі ЕНІ Retail Institute в звіті за результатами дослідження E-Commerce-Markt Deutschland 2017. Показник виріс на 12% порівняно з 2015 роком. Тоді топ-100 сайтів генерували 24,4 млрд євро [1].

Значна частина обсягу ринку онлайн-торгівлі в Німеччині (12 млрд євро) припала на три найпопулярніших веб-сайти - Amazon, Otto і Zalando. Лідером став Amazon з показником 8,1 млрд євро. За ним йдуть Otto (2,7 млрд євро) і Zalando (1,1 млрд євро).

З 1950-х років, Німеччина є безсумнівним економічним двигуном Західної Європи. Крім того, держава займає перше місце за продуктивністю в G20.

Німецьке населення отримує широкий доступ до фінансових послуг завдяки мережі накопичень банків Sparkassen та іншим державним банкам. В 1995 році всі крупні фінансові установи Німеччини підписали добровільну угоду, що гарантує кожному німцю право на банківський рахунок. Успіх цих заходів доводить те, що 99% населення країни зараз має рахунок в банку. Крім того, у 46% німців є як мінімум одна платіжна карта. Однак кредитними картками активно користується відносно невелика кількість споживачів. Більшість німців віддають перевагу дебетовим формам оплати.

Доступ до Інтернету має 86,2% населення. Це високий показник, але він на порядок нижче, ніж у деяких розвинених країнах Європи, таких як Нідерланди або Великобританія. Тем не менш, завдяки тому, що приблизно 60 мільйонів німців користуються Інтернетом, Німеччина є привабливим ринком для