

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»
Кафедра теоретичної та прикладної економіки**

Овсяник Світлана Миколаївна

УДК 005.322.4

Дипломна робота

«Управління конкурентоспроможністю підприємства»

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Дипломна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ С.М. Овсяник

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник

Пекна Галина Борисівна

Кандидат економічних наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Аналіз проблеми конкурентоспроможності підприємства	7
1.2. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства	14
1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства	25
Висновки до розділу 1	41
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «ФАРМАК».	43
2.1. Аналіз фінансово-економічної діяльності АТ «ФАРМАК»	43
2.2. Тенденції розвитку ринку фармацевтичної галузі в Україні та світі	57
2.3. Оцінювання впливу чинників на конкурентоспроможність АТ «ФАРМАК»	69
Висновки до розділу 2	78
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «ФАРМАК»	80
3.1. Оцінка конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК»	80
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю АТ «Фармак»	93
3.3. Рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю вітчизняного фармацевтичного ринку в умовах сучасних викликів	99
Висновки до розділу 3	105
ВИСНОВКИ	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	112
ДОДАТКИ	124

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Зростання динамічності кон'юнктури та розвитку національного та світового ринків, нестабільність законодавчої бази, швидкі темпи науково-технічного прогресу, підвищення рівня конкуренції у глобальних масштабах тощо підтверджують значну різноманітність та мінливість середовища, яке часто змінюється зовсім не на користь суб'єкта господарювання. Підприємства, що діють у таких умовах невизначеності і ризику, найбільш вразливі до внутрішніх та зовнішніх загроз економічного середовища. В той же час, нестабільні конкурентні умови потребують від підприємств швидкого реагування на зміни. Тому сьогодні особливо актуальним є питання розробки та використання у практиці вітчизняних підприємств такого підходу, який би сприяв забезпеченню максимально ефективного функціонування суб'єкта господарювання на даний момент часу та на перспективу.

Дослідженню теоретичних проблем конкурентної боротьби та конкурентоспроможності торговельних підприємств в ринкових умовах господарювання присвячені роботи *М. Портера, І. Ансоффа, І. Котлера, Г. Дейлі, А. Маршал, Г. Харман.*

Практичні питання дослідження конкурентоздатності торговельних підприємств розглянуті в публікаціях *Г. Л. Азоева, М. В. Володькіна, А. С. Гальчицького, Я. А. Жаліло, І. З. Должанського, П. Друкера, Т. Б. Марченко, О. Б. Шериньова, О. С. Шнирко.*

Методи кількісної оцінки та аналізу конкурентоспроможності торговельних підприємств розглядали такі вчені, як *Гончарова Н. П., Кудлай В. Г., Немцов В. Д., Портер М. Е., Скудар Г., Фатхутдінов Р. А., Янковий О. Г.* та ін. Навіть враховуючи фундаментальний внесок вищеперерахованих вчених, існують окремі вагомні аспекти принципів та ознак конкурентоспроможності підприємств, котрі потребують подальших досліджень задля поглибленого вивчення та аналізу їх сутності.

Проте деякі проблеми методології використання статистичних методів в процесі аналізу рівня конкурентоздатності торговельних підприємств за даними публічної звітності залишаються відкритими. Вони вимагають подальших досліджень і формування нових напрямків удосконалення процедури підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Вказані моменти значною мірою визначили вибір теми даної дипломної роботи.

Метою дипломної роботи є дослідити систему управління конкурентоспроможністю підприємства АТ «ФАРМАК».

Для досягнення встановленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

– систематизувати та поглибити теоретичну базу понять та термінів, що використовуються в процесі аналізу конкурентоспроможності підприємств, розкрити їхню роль і зміст в умовах ринкової економіки;

– визначити основні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства;

– дослідити існуючі методи та прийоми оцінювання конкурентоспроможності підприємств, виявити їхні переваги та недоліки;

– здійснити техніко-економічний аналіз стану господарської діяльності АТ «ФАРМАК»;

– провести оцінювання конкурентного середовища підприємства АТ «ФАРМАК»;

– здійснити оцінку конкурентоспроможності підприємства АТ «ФАРМАК»;

– запропонувати шляхи удосконалення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК»;

– надати рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю вітчизняного фармацевтичного ринку в умовах сучасних викликів.

Об'єктом дослідження є підприємство АТ «ФАРМАК».

Предметом дослідження є вивчення теоретичних основ забезпечення конкурентоспроможності підприємства та практичне використання отриманих теоретичних знань для розробки системи заходів з підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК».

Методи дослідження. У процесі визначення рівня конкурентоспроможності підприємства використовувались аналітичні та графічні методи оцінки. Для оцінки конкурентного середовища підприємства були застосовані методи економічного та статистичного аналізу, експертні опитування. Для отримання аналітичної інформації опрацьовувалися дані фінансової та статистичної звітності, зокрема, бухгалтерської звітності підприємства.

Практична значущість дипломної роботи. Запропоновані у роботі рекомендації, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства, можуть бути використані на практиці вітчизняними підприємствами, зокрема АТ «ФАРМАК». Результати дослідження дозволять підприємствам ефективно конкурувати на ринку, незважаючи на особливості зовнішнього середовища.

Теоретичною і методичною базою дослідження є класичні наукові положення вітчизняної та зарубіжної економічної думки у сфері питань управління факторами конкурентоспроможності підприємств. В якості інформаційної бази дослідження використані матеріали підручників, монографій, статей і тез провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, авторефератів дисертацій, публікації у друкованих та електронних економічних виданнях і першоджерела, фінансова звітність АТ «ФАРМАК».

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження були апробовані на Міжнародній конференції «Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку», 2023 року, Університет «КРОК», м. Київ.

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота складається із вступу, 3 розділів, 9 підрозділів, висновків до розділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 100 найменувань. Основний зміст роботи викладено на 113 сторінках, загальний об'єм займає 138 сторінок. У роботі міститься 38 таблиць та 3 рисунка, 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Аналіз проблеми конкурентоспроможності підприємства

Сучасна економіка знаходиться у стані постійного розвитку та поступово стає все більш складною системою. Тому, у зв'язку із сьогоденними реаліями ринкової економіки, одним з основних та невідкладних завдань підприємства стає забезпечення належної якості продукції. Метою реалізації цього завдання є необхідність отримати переваги над конкурентами та зайняти провідні позиції на існуючому ринку. Оцінка рівня якості продукції у порівнянні з іншими представниками галузі формує поняття «конкурентоспроможність».

Конкурентоспроможність є однією із центральних категорій сучасної економічної науки, яка має визначальний вплив на успішність функціонування суб'єктів конкурентних відносин, а також ефективність та стабільність розвитку ринкового механізму в цілому. Таким чином, конкурентоспроможність підприємства можна визначити як спроможність підприємства краще забезпечувати пропозицію товарів чи послуг, порівняно із конкурентами, за рахунок надання товарам чи послугам диференційованих властивостей за умов дотримання стандартів якості.

Згідно з Законом України «Про захист економічної конкуренції», «економічна конкуренція (конкуренція) – змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибрати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку» [2].

Існують також закони (Закон України «Про захист економічної конкуренції», Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції», Закон України «Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну»), які регламентують діяльність суб'єктів економіки, що дозволяє економіці країни розвиватися та ставати більш конкурентоздатною. Але у законодавстві України немає єдиної прийнятої методології, за якою визначається стан конкурентоспроможності.

На сучасному етапі існує велика кількість трактувань терміна «конкуренція» (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення сутності поняття «конкуренція» [3].

Вчений	Визначення поняття «конкуренція»
Азоєв Г. Л., Зав'ялов П. С., Райзберг Б. А.	Економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців
Кіперман Г. Я.	Процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби виробників і постачальників при реалізації продукції, економічне суперництво між відособленими товаровиробниками або постачальниками товарів (послуг) за найбільш вигідні умови збуту
Макконнел К. Р., Брю С. Л.	Наявність на ринку більшої кількості незалежних покупців і продавців та можливість для них вільно входити на ринок і залишати його
Перцовський Н. І	Процес управління суб'єктом власними конкурентними перевагами для досягнення своїх цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у межах законодавства або в природних умовах.

Джерело: власна розробка автора на основі [1-4, 7-9, 12, 13].

Аналізуючи визначення конкуренції, запропоновані різними вченими-економістами, можна зробити висновок, що всі вони враховують такі її якості,

як динамічність, примусовість, єдність конкурентних і монополістичних засад, зв'язок з інноваційними процесами і в кожному випадку її зміст визначається залежно від цілей, у зв'язку з якими вона сформована. Виходячи з цього, можна визначити конкуренцію, як сукупність об'єктивних відносин, перш за все, економічних, між суб'єктами господарювання в умовах ринку, що мають динамічний характер постійного суперництва товаровиробників за прихильність споживачів на основі певних переваг своєї продукції (послуг).

У підсумку можна зазначити, що основним завданням і головною функцією конкуренції – є завоювання ринку, в боротьбі за споживача перемога своїх конкурентів, забезпечення одержання сталого прибутку. Окрім того, суть конкуренції виражається певними силами, які спонукають її до розвитку незалежно від того, діє вона лише на внутрішньому ринку чи на зовнішньому теж. Так, за теорією конкуренції М. Портера існує 5 рушійних сил конкуренції:

1. Непереборне проникнення на ринок та в галузь нових конкурентів.
2. Загроза появи на ринку товарів-замінників, вироблених за іншою технологією.
3. Обмежені властивості покупців.
4. Невичерпні можливості виробників.
5. Постійне змагання між діючими та новими підприємствами.

Дія кожної конкурентної сили непередбачувана, тому має бути визначена. Спроможність підприємства брати участь у конкуренції створює якісно новий показник його успішної діяльності на певному ринку – поняття конкурентоспроможності [5, с. 44-45].

Конкурентоспроможність (тобто здатність (спроможність) підприємства вести суперництво у базовій галузі, на міжгалузевому та світових ринках) – це комплексна категорія, її переваги остаточно реалізуються через торгівлю, але базис конкурентних переваг створюється на всіх ланках суспільного виробництва, у тому числі значною мірою за рахунок структурної перебудови та дійової економічної політики [3].

Різні вчені мають різні погляди на категорію «конкурентоспроможність». Наприклад, Р. А. Фатхутдінов розглядає

конкурентоспроможність як «властивість об'єкта, яка характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами на даному ринку» [6, с. 22].

У «Великому економічному словнику» (під ред. А. Н. Азріліяна) подано досить загальне тлумачення: «Конкурентоспроможність – це властивість товару нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин» [6, с. 22].

Розбіжності та різноманітність авторських позицій стосовно визначення поняття конкурентоспроможності пов'язані з: ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг; масштабами розгляду конкурентоспроможності: на регіональному, національному або світовому ринку (підприємство, галузь, країна); заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень); характеристикою будь-якої складової конкурентоспроможності підприємства: конкурентоспроможність виробничого, трудового потенціалу [4].

Незважаючи на різні підходи до визначення його суті, дослідники відзначають порівняльний і часовий (динамічний) характер цього показника: порівняльний характер означає, що конкурентоспроможність не є явищем, притаманним конкретному об'єкту; вона не впливає з його внутрішньої природи, а проявляється тільки за умов порівняння даного об'єкта з іншими; її можна оцінити порівнянням найбільш суттєвих показників діяльності підприємств; результатом цього порівняння є визначення рівня конкурентоспроможності; часовий характер (динамічність) означає, що досягнутий в окремий проміжок часу рівень конкурентоспроможності підприємства не може розглядатися як довгострокова характеристика його ринкової позиції незалежно від ефективності діяльності; протидія інших суб'єктів господарювання, рішучість та активність їх конкурентних стратегій

можуть привести до втрати досягнутої позиції та зниження рівня конкурентоспроможності [4].

Аналіз численних визначень категорії «конкурентоспроможність» дозволив виділити класифікацію даного поняття за такими ознаками (таблиця 2) [6, с. 7]:

Таблиця 1.2

Класифікація конкурентоспроможності

Ознака	Види конкурентоспроможності
1. Територіально–географічна сфера	<ul style="list-style-type: none"> • Міжнародна • Внутрішньо-національна • Регіональна
2. Рівень конкуруючих об'єктів	<ul style="list-style-type: none"> • Галузі (комплексу галузей) • Підприємства • Товару
3. Фіксація у часі	<ul style="list-style-type: none"> • На визначену дату в минулому • Поточна • Прогнозна

Джерело: власна розробка автора на основі [1-4, 7-9, 12, 13].

Поняття «конкурентоспроможності» застосовується до різних об'єктів і з урахуванням їх особливостей. Конкурентоспроможність галузі визначається наявністю в ній технічних, економічних і організаційних умов для створення, виробництва і збуту (з витратами не вище, ніж інтернаціональні) продукції високої якості, що задовольняє вимогам конкретних груп споживачів. Під конкурентоспроможністю галузі розуміють ефективність роботи окремих галузей національного господарства, що оцінюється, окрім традиційних критеріїв, за показниками, що характеризують і описують міру живучості та динамічності галузі при різних варіантах розвитку економіки даної країни і всього світу в цілому. Конкурентоспроможність галузі – це здатність не лише перемагати у конкурентній боротьбі, але і брати у ній активну участь.

Конкурентоспроможність товару відображає його здатність більш повно відповідати запитам покупців порівняно з аналогічними товарами, представленими на ринку. Вона визначається конкурентними перевагами: якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, цінами, встановлюваними продавцями товарів; перевагами в гарантійному і післягарантійному сервісі, рекламі, іміджі виробника, а також ситуація на ринку, коливання попиту. Високий рівень конкурентоспроможності товару свідчить про доцільність його виробництва та можливості вигідного продажу [4].

Науковці виділяють окремо поняття конкурентоспроможності продукції та конкурентоспроможності підприємства – виробника продукції співвідносяться між собою як частина і ціле. Можливість компанії конкурувати на певному товарному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності товару та сукупності економічних методів діяльності фірми, які впливають на результати конкурентної боротьби [8].

Розробка та впровадження механізму управління конкурентоспроможністю в першу чергу залежить від розуміння сутності даної економічної категорії. Представимо у таблиці 1.3 деякі з авторських бачень сутності конкурентоспроможності підприємства.

Поняття «конкурентоспроможності підприємства» є дуже складним і не має жодного узагальненого визначення. Його не можна розглядати з якоїсь однієї сторони, треба враховувати всі аспекти цього поняття. Деякі науковці вважають, що головним є можливість ефективно розпоряджатися фінансовими ресурсами, інші пояснюють конкурентоспроможність підприємства через здатність випускати та реалізувати конкурентоспроможний товар. Визначення, які наведені в «Енциклопедії бізнесмена, економіста, менеджера», а також Шершньовою З. Є. та Оборською С. В. висвітлюють конкурентоспроможність з точки зору порівняння рівня компетенції підприємств за багатьма параметрами, що

включають також навички і знання персоналу, що не можна було не відзначити. [6, с.28].

На основі наведених тверджень можна зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства, як комерційно-виробничої системи, є здатністю суб'єкта господарювання до реалізації ним певної сукупності конкурентних переваг, які дозволяють йому стабільно та ефективно розвиватися в ході ринкового протистояння з іншими товаровиробниками на ринках. Відповідно до цього, як головну мету управління конкурентоспроможністю можна відзначити забезпечення умов успішного функціонування підприємства в конкурентному середовищі та створення конкурентних переваг, що забезпечать зростання у майбутньому.

Таблиця 1.3

Підходи до трактування сутності конкурентоспроможності підприємства

Автор	Визначення
Алексєєв С. Б.	Це економічна категорія, яка дає змогу в умовах конкуренції представити на внутрішній і зовнішній ринки продукцію, яка з точки зору конкурентних переваг сприймається споживачем як краща за аналогічну продукцію конкурентів та дає змогу підприємству отримувати плановий дохід, реалізовувати стратегії конкурентної боротьби і забезпечувати виживання і бажане положення на ринку у довгостроковій перспективі.
Балабанова Л. В.	Це рівень його компетентності порівняно з іншими конкурентами за такими параметрами, як технологія, практичні навички та професійні знання персоналу, рівень стратегічного і поточного планування, політика збуту, рівень управління, комунікації, якість систем управління, виробництва продукції тощо.
Борисюк І. О., Єрьоменко А. В.	Це здатність підприємства випускати та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію.
Василенко В. О.	Це можливість його ефективної господарської діяльності та її практичної реалізації в умовах конкурентного ринку.
Карпенко Є. М.	Це відносна характеристика, яка проявляється в умовах конкуренції як здібність задіяти необхідні ресурси і зробити з них конкурентоспроможний товар, визначається продуктивністю використання виробничих ресурсів, обумовлює його положення на ринку і залежить від аналогічної властивості його галузі та країни.

Продовження табл. 1.3.

Кобиляцький Л. С.	Це стан, який визначають показники, що характеризують ефективність виробничої діяльності, фінансового стану підприємства, ефективності організації збуту і просування товару порівняно з підприємствами-конкурентами, а також показники конкурентоспроможності товарів.
Левицька А. О.	Це здатність підприємства до реалізації конкурентних переваг, які дають йому змогу ефективно розвиватися порівняно з іншими підприємствами на внутрішньому та зовнішньому ринках.
Покропивний С. Ф.	Це здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості за умов конкурентного ринку за рахунок забезпечення випуску і реалізації конкурентоспроможної продукції.

Джерело: власна розробка автора на основі [1-4, 7-9, 12, 13].

Виходячи з вищенаведеного можна зазначити, що конкурентоспроможність:

1. Як адаптивність не є іманентною якістю підприємства.
2. Взаємопов'язана та взаємозалежна з конкурентоспроможністю товару.
3. Потребує підвищення продуктивності використання його ресурсів.
4. Може виникати і бути оціненою тільки за наявності конкурентів.
5. Відносне поняття і має різний рівень по відношенню до різних конкурентів.
6. Залежить від рівня конкурентоспроможності продукції, галузі, країни.
7. Залежить від рівня конкурентних переваг і шляхів їх здобуття.
8. Є результатом людського капіталу.

Отже, конкурентоспроможність є важливою складовою розвитку суспільства, а її оцінка дозволить знизити ступінь невизначеності економічної діяльності підприємств на макро- та мікрорівні.

1.2. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Конкурентоспроможність є комплексною категорією, що формується під впливом цілої низки факторів, вплив яких, на думку Н. П. Тарнавської, може підвищувати та зменшувати її загальний рівень, виявляти сильні й слабкі сторони діяльності як самого підприємства, так і його конкурентів [1, с. 77]. При цьому кожен фактор може мати позитивний або негативний вплив на конкурентоспроможність підприємства, кожен з них може діяти мінливо і з різним ступенем впливу в різні моменти часу. Тому для одержання повної картини складових конкурентоспроможності підприємства необхідно чітко визначити і класифікувати всю сукупність факторів, що впливають на досліджувану категорію.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку передбачає вивчення факторів, що впливають на ставлення покупців до підприємства та його продукції. Ми погоджуємося з науковцем С. І. Савчуком, що у якості чинників-симптомів конкурентоспроможності виступають її фактори – явища та процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально-економічного життя суспільства, які викликають зміну рівня конкурентоспроможності організації [7]. Вважаємо, що з огляду на це управління конкурентоспроможністю організації – це забезпечення оптимального співвідношення складових елементів (факторів) конкурентоспроможності в процесі здійснення виробничого-господарської діяльності.

Фактори можуть впливати як у бік підвищення конкурентоспроможності підприємства, так і у бік зменшення. Отримання конкурентної переваги на основі факторів залежить від того, наскільки ефективно вони використовуються.

У вітчизняній і зарубіжній літературі широко представлені фактори, що забезпечують конкурентні переваги організацій. Різні автори залежно від своїх наукових поглядів та напрямків маркетингових досліджень обґрунтовують

різний набір факторів, які мають вплив на конкурентоспроможність фірм. Таким чином, аналіз економічної літератури свідчить про відносну розмаїтість авторів щодо класифікації факторів, які впливають на конкурентоспроможність фірми. Більшість вітчизняних науковців, зокрема, О. І. Драган, П. С. Зав'ялов, І. Г. Кадирус, Н. І. Сарай, Ю. М. Мануйлович, О. Г. Янковий стверджують, що усі чинники конкурентоспроможності можна умовно поділити на зовнішні й внутрішні (рис. 1.1) [1, 2, 3, 4, 6, 8].

Так, О. І. Драган під зовнішніми факторами розуміє сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства [1]. Ми погоджуємося з цим твердженням і вважаємо, що оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства проводиться у загальновизнаному порядку.

Перш ніж розглядати фактори конкурентоспроможності підприємства, визначимо, що означає термін «фактор» взагалі. Фактор (від лат. factor – той, що робить, виробляє) – рушійна сила, причина якогось процесу або явища; істотна обставина в якомусь процесі або явищі [2, с. 33]. Інакше кажучи, фактор – це причина, яка впливає на певний результат (наслідок). Отже, можна зазначити, що факторами конкурентоспроможності є ті чи інші причини та обставини, що частково впливають на рівень та характер конкурентоспроможності підприємства, або ж повністю визначають його.

В процесі аналізу економічної літератури нами виявлено множину різних підходів щодо визначення переліку факторів, які мають вплив на конкурентоспроможність підприємства, а також на досягнення ним конкурентних переваг. Якщо раніше конкурентоспроможність значною мірою залежала від наявності у підприємства трьох основних факторів виробництва – природних ресурсів, трудових ресурсів та капіталу – а сам: розвиток

виробництва, технічний прогрес і сучасні процеси глобалізації зумовили появу нових факторів конкурентоспроможності.

Різні автори залежно від своєї наукових поглядів і області маркетингових досліджень обґрунтовують різний набір факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємств. Так І. З. Должанський [3, с. 47], Н. С. Яшин [4, с. 36] поділяють усю сукупність факторів на фактори зовнішнього та фактори внутрішнього середовища. Варто зазначити, що такий поділ факторів конкурентоспроможності підприємства є загальноприйнятним як у вітчизняній, так і у зарубіжній літературі. Е. Л. Смольянова та В. Б. Малицька [5] поділяють фактори конкурентоспроможності на фактори мегарівня, макрорівня та мікрорівня; О. Є. Россіхіна – на техніко-економічні, комерційні та нормативно-правові [6, с. 185]. О. Г. Янковий пропонує звести всю сукупність факторів до таких груп: техніко-технологічні, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, соціально-психологічні, природно-географічні і транспортні, екологічні, галузеві та ринкові [7, с. 38 – 39].

Таблиця 1.4

Внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства

	Групові фактори	Складові факторів
1	Виробничий потенціал	<ul style="list-style-type: none"> • Рівень автоматизованого регулювання виробничих процесів; • Система менеджменту якості та ефективність її функціонування; • Структура основних виробничих засобів, ступінь їх зносу; • Наявність власних переробних виробництв
2	Ресурсний потенціал	<ul style="list-style-type: none"> • Витрати ресурсів на одиницю готової продукції • Рівень та динаміка цін на необхідні ресурси для виготовлення готової продукції • Наявність власних ресурсів та відсутність потреби замовлення у постачальників

3	Технологічний потенціал	<ul style="list-style-type: none"> • Рівень технологічного оснащення виробництва • Рівень впровадження досягнень НТП
4	Кадровий потенціал	<ul style="list-style-type: none"> • Прогресивність оплати праці • Структура та професійно-кваліфікаційний кадровий склад • Рівень розвитку мотиваційної функції менеджменту • Підвищення кваліфікації кадрів
5	Інноваційний потенціал	<ul style="list-style-type: none"> • Ефективна конкурентна стратегія підприємства • Наявність стратегічних конкурентних переваг • Рівень інноваційної привабливості • Своєчасне проведення реструктуризаційних чи реформаційних перетворень
6	Інвестиційний потенціал	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність власних фінансових ресурсів • Можливість вигідного залучення зовнішніх фінансових ресурсів • Рівень довіри потенційних інвесторів
7	Маркетинговий потенціал	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність маркетингової служби • Імідж підприємства • Наявність розгалуженої системи збуту • Якість продукції
8	Ефективність виробничого господарської діяльності підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • Показники ефективності використання ресурсів

Джерело: власна розробка автора на основі [75].

Отже, аналіз наукових праць, в яких висвітлено класифікацію факторів конкурентоспроможності підприємства, показав, що немає єдиної думки вчених з приводу того, які саме фактори є оптимальними для оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

З погляду системного підходу найбільшої уваги заслуговує класифікація факторів за джерелами їх походження, тобто їх поділ на внутрішні та зовнішні, які діють у взаємозв'язку і взаємозалежності. В процесі дослідження внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємств, нами було поділено на 8 груп, які наведено в таблиці.

Якщо внутрішні фактори впливають на конкурентоспроможність безпосередньо, то вплив зовнішніх факторів не завжди є помітним відразу. Під зовнішніми факторами або під факторами зовнішнього середовища розуміють сукупність активних господарюючих суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституційних структур, зовнішніх умов і чинників, що діють в оточенні підприємства [12, с. 19]. Зазначимо, що інтенсивність прояву зовнішніх факторів не залежить від діяльності підприємства і зумовлюється станом зовнішнього середовища. Фактори зовнішнього середовища є неоднорідними за джерелами походження, оскільки виступають проявом систем різного рівня.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку допускає вивчення факторів, що впливають на відношення покупців до підприємства та її продукції і як результат – зміна частки продукції підприємства на ринку. Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні (рис. 1.1).

Від зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства [2].

Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства проводиться у загальновизнаному порядку. Після встановлення місії й цілей підприємства виконується діагностичний етап: оцінка змін, що впливають на різні аспекти потенціалу підприємства; визначення факторів, що представляють погрозу для конкурентоспроможності потенціалу підприємства; аналіз діяльності конкурентів; визначення факторів, що представляють більше можливостей для досягнення стратегічних цілей підприємства.



Рис. 1.1. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Джерело: власна розробка автора на основі [9, с. 17].

Аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства дає час для прогнозування можливостей, розробки плану дій на випадок непередбачених обставин, розробки заходів, які дозволять перетворити загрози на будь-які вигідні можливості. Для аналізу факторів макросередовища частіше використовують PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори), SWOT-аналіз, який допомагає визначити погрози й можливості з якими зіштовхується підприємство, і встановити несприятливі фактори, які можуть знизити рівень ефективності потенціалу підприємства [8].

Чинники зовнішнього середовища є вкрай неоднорідними за джерелами свого походження, і поділяються на три групи:

1) галузеві (до них відносять механізми внутрішньогалузевого регулювання, методи та рівень внутрішньогалузевої конкуренції, стан попиту тощо);

2) макроекономічні (до них відносять загальногосподарську кон'юнктуру, стан та динаміку платоспроможного попиту, механізми державного регулювання економіки, наявність та рівень розвитку ринкової інфраструктури тощо);

3) чинники світової економіки (до них відносять кон'юнктуру світових ринків, міжнародний розподіл праці, динаміку валютних курсів, міжнародні угоди у сфері зовнішньої торгівлі тощо).

Залежно від сфери походження зовнішні фактори конкурентоспроможності можуть класифікуватися таким чином: 1) науково-технічні чинники – характеризують стан та динаміку науковотехнічного прогресу, рівень техніки та технології, продуктивність та надійність устаткування, гнучкість виробничих процесів тощо; 2) організаційно-економічні чинники – відображають загальногосподарську та галузеву кон'юнктуру, методи та механізми регулювання господарської діяльності на рівні держави, регіонів та галузей; 3) соціальні чинники – віддзеркалюють стан та динаміку соціальних процесів, що відбуваються на макро- та мікрорівнях; 4) екологічні чинники – характеризують взаємозв'язок виробничоекономічної діяльності підприємства зі станом навколишнього середовища; 5) політичні чинники здійснюють суттєвий вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства, що найяскравіше виявляється при реалізації продукції підприємства на зовнішніх ринках, або при придбанні імпортованих ресурсів.

Внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності підприємства. До них відносяться [13]:

1. Діяльність керівництва та апарату управління підприємства (організаційна та виробнича структури управління, професійний та кваліфікований рівень управлінського персоналу і т. д.).

2. Система технологічного оснащення. Оновлення обладнання та технологій, тобто заміна їх на більш прогресивні, забезпечує підвищення

конкурентоспроможності підприємства, підсилює внутрішню гнучкість виробництва.

3. Сировина, матеріали і напівфабрикати. Якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємства.

4. Збут продукції, його об'єм та витрати на реалізацію. Вплив цього фактора є суттєвим на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Підприємство намагається здійснити ефективний збут за рахунок реалізації продукції, що користується попитом на ринку, стимулювання збільшення об'ємів продаж, розширення ринків збуту. Аналіз внутрішніх факторів впливу тісно пов'язаний з аналізом господарської діяльності підприємства.

Отже, під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно враховувати усю сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування.

Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на конкурентоспроможність підприємства дає можливість: знизити рівень невизначеності й ризику в процесі виробничо-збутової діяльності підприємства; підвищити якість стратегічного планування й прогнозування виробничо-збутової діяльності підприємства; підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та його продукції; зберегти конкурентні позиції та збільшити частку ринку, що належить підприємству.

Разом з тим, вивчення наукових доробок з даної тематики засвідчує, що існують і більш деталізовані системи класифікації факторів конкурентоспроможності підприємства. Так, заслуговує на увагу систематизований за групами перелік факторів конкурентоспроможності фірми, запропонований науковцем В. В. Криворотовим та поданий у таблиці 1 [5]. Вважаємо його достатньо повним та обґрунтованим.

На думку деяких дослідників, зокрема, О. Г. Янкового, С. І. Савчука, конкурентоспроможність фірми виражається через багаторівневу ієрархію факторів, де верхній рівень – частка ринку – безпосередньо залежить від досягнутої конкурентоспроможності продукції, другий рівень визначає її потенційну конкурентоспроможність, третій і четвертий – якість управління, останній, п'ятий рівень, – характеризує досягнуті економічні результати [4, 7]. Ми погоджуємося з даним твердженням і вважаємо його цілком слушним.

Чинники конкурентоспроможності для окремої фірми, з одного боку, можна поділяти на економічні, управлінські, технологічні. Економічні можна деталізувати як фінансові, маркетингові тощо. З іншого боку, за сферами управління, на нашу думку, потрібно виділяти виробничі, маркетингові (зокрема збутові, чинники, сформовані маркетинговими комунікаціями, цінові, асортименті), кадрові, фінансові, у сфері постачання тощо.

Виробничі чинники конкурентоспроможності – це ті технологічні особливості, які дають конкурентні переваги порівняно з конкурентами у якості, собівартості продукції, термінах її виготовлення. Залежно від особливостей галузі, в якій працює підприємство, частина цих чинників може бути невідконтрольна підприємству, їх поява або відсутність спричиняється об'єктивними умовами.

Маркетингові чинники конкурентоспроможності формуються і підтримуються маркетинговими службами підприємства. Їх наявність повністю залежить від політики підприємства та якості роботи маркетологів. Маркетингові чинники можна класифікувати за видами маркетингової діяльності, за складовими комплексу маркетингу тощо.

Таблиця 1.5

Система факторів конкурентоспроможності фірми

Група	Фактори
-------	---------

Продовження Таблиці 1.5

1. Техніко-технологічна	Стан засобів праці; якість предметів праці; прогресивність технологічних процесів; рівень механізації і автоматизації праці та виробництва; ступінь використання засобів виробництва; умови проведення НІОКР і масштабність впровадження науково-технічних розробок.
2. Організаційно-управлінська	Форми організації виробництва; виробнича структура фірми та ступінь оптимізації технологічних режимів; організація праці; підбір, розставлення і кваліфікація персоналу; системи оплати праці; організаційна структура управління; система планування, обліку і контролю.
3. Фінансово-економічна	Ефективність поточних витрат; ефективність використання засобів виробництва; ефективність використання живої праці; фінансова стійкість; прибутковість виробництва.
4. Соціально-психологічна	Стан умов праці й організаційна культура виробництва; участь персоналу в процесі управління виробництвом; політика просування персоналу; система морального і матеріального стимулювання та соціальна інфраструктура.
5. Природно-географічна і транспортна	Умови видобутку й якість сировини; умови забезпечення водними, енергетичними та іншими ресурсами; транспортна інфраструктура; кліматичні умови.
6. Екологічна	Стан охорони довкілля; умови і стан охорони праці; забезпечення екологічної безпеки місця існування; переробка і використання відходів виробництва.
7. Галузева	Ефективність організації галузі; якість інформаційної і нормативно-методичної бази управління в галузі; доступ до якісної сировини й умови матеріально-технічного постачання; ступінь уніфікації, стандартизації і сертифікації галузевої продукції; науково-технічний потенціал галузі; стан інноваційної діяльності; система підготовки і підвищення кваліфікації кадрів.
8. Ринкова	Доступ до ринку ресурсів і нових технологій; ексклюзивність виготовлюваних товарів; відлагодженість каналів розподілу продукції; ефективність системи стимулювання збуту.

Джерело: власна розробка автора на основі [12].

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства залежить від низки зовнішніх та внутрішніх факторів. Якщо зовнішні фактори лише створюють передумови для виходу підприємства на ринок, то сукупність

внутрішніх факторів визначають його здатність до довгострокового успішного функціонування. Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів допомагає виявити сильні й слабкі сторони в діяльності підприємства та в роботі його конкурентів, розробити заходи й засоби, за рахунок яких підприємство змогло б підвищити конкурентоспроможність і забезпечити свій успіх, збільшити свою частку в продажах на конкретному товарному ринку.

1.3. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Існують різні методи аналізу конкурентних переваг, але найбільш широко розповсюдженими є методи, які характеризують ринкові позиції підприємства (продукції). Вони поділяються на формальні та матричні моделі дослідження окремого виду діяльності (бізнесу) підприємства. Серед формальних методів слід виділити: модель М. Портера; модель продукт-ринок (І. Ансоффа); модель накопиченого досвіду; модель ЖЦП (життєвого циклу продукту); модель ЖЦТ (життєвого циклу технологій).

До матричних належить: модель БКГ; метод «Мак-Кінзі»; модель Shell/DPM; модель Хофера/Шенделя; метод ADL; метод PIMS.

І. Методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства: метод комплексного стратегічного аналізу SWOT; метод комплексного стратегічного аналізу SPACE; метод LOTS; метод експертного оцінювання; метод картування стратегічних груп. Методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства: Методи фінансово-економічного аналізу; Методи прогнозування фінансово стану підприємства, Методи прогнозування фінансового стану підприємства.

Розглянемо кожен із представлених методів та визначимо особливості їхнього застосування [16].

Методи, що характеризують ринкові позиції підприємства, доцільно поділити на формальні та матричні моделі дослідження.

Формальні моделі прийнято розуміти в термінології економіко-математичних методів, як відображення економічних процесів і явищ. В ринковій же економіці великого поширення набуло поняття моделі як інструменту вироблення стратегій, не обов'язково формалізованої у вигляді математичних відносин, однак такої, що відображає динамічність процесів у зовнішньому і внутрішньому середовищі. В таблиці 1 представлено формальні моделі дослідження окремого виду діяльності (бізнесу) підприємства, їх переваги та недоліки, а також доцільність застосування (Додаток А).

Перейдемо до розгляду методів які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства (Додаток В).

Метод фінансово-економічного аналізу – це система теоретико-пізнавальних категорій, наукового інструментарію і регулятивних принципів дослідження фінансово-економічної діяльності суб'єктів господарювання. У ході аналізу застосовуються формалізовані, неформалізовані та економіко-математичні методи; дескриптивні, предикативні та нормативні моделі; вертикальний, горизонтальний, порівняльний, коефіцієнтний, факторний, трендовий прийоми. Опис зазначених методів досить широкий, отже, характеристику методів доцільно давати по мірі їх застосування у ході майбутнього нашого наукового дослідження.

Наступним є метод прогнозування фінансового стану підприємства. Необхідність розробки прогнозних моделей фінансового стану підприємства обумовлена їх використанням для вироблення генеральної фінансової стратегії підприємства, що направлена на забезпечення його фінансовими ресурсами та оцінювання його можливостей у перспективі. В основі побудови прогнозної моделі лежить прогноз обсягу продажів і необхідного обсягу ресурсів. Існує чотири основних методи прогнозування фінансового стану підприємства [35]:

1. екстраполяція;
2. метод термінів оборотності;

3. метод бюджетування;
4. метод попередніх (прогнозних) балансів.

В основі методу екстраполяції полягає припущення про існування прямого зв'язку між оборотним капіталом і обсягом продажів, що може бути виражене за допомогою коефіцієнту (відношення чистого оборотного капіталу до обсягу продажів) або за допомогою рівняння зв'язку:

$$y = a + bx, \quad (1.1.1)$$

де a – постійна величина чистого оборотного капіталу; b – коефіцієнт регресії, який відображає ступінь залежності оборотного капіталу від обсягу продажів.

Метод термінів оборотності заснований на визначенні тривалості фінансового циклу за алгоритмом: період оборотності запасів плюс період оборотності дебіторської заборгованості мінус період оборотності кредиторської заборгованості, помножений на одинденний оборот реалізації.

$$T_{\text{фін циклу}} = P_{\text{оборот запас}} + P_{\text{оборот дебітор}} - P_{\text{кредит}} * O_{\text{Доборот}} \quad (1.1.2)$$

За допомогою методу бюджетування здійснюється планування надходження і витрат коштів від різних видів діяльності підприємства (основної, інвестиційної, фінансової), тобто прогнозування грошових потоків підприємства. Здійснюється розрахунок відхилень між надходженням і виплатами, який показує планову зміну коштів та є основою для прийняття відповідних управлінських рішень [39].

Останній метод являє собою складання прогнозної звітності підприємства. Переважно прогнозування застосовуються для складання прогнозного балансу підприємства та прогнозного звіту про прибутки і збитки. Прогнозна звітність дозволяє встановити та оцінити зміни, які відбуваються в активах підприємства та джерелах їх формування в результаті господарських операцій на плановий (прогнозний) період. Шляхом порівняння прогнозних значень із фактичними можна встановити, які зміни відбуваються у фінансовому стані підприємства на перспективу.

В ринкових умовах становлення і розвитку економічних відносин, перед кожним підприємством постає проблема оцінки своєї конкурентоспроможності. Аби тільки посилити конкурентну позицію кожне підприємство прагне використати найбільш ефективний метод оцінювання та запропонувати ефективні напрями її підвищення. Сьогодні для успішного функціонування промислового підприємства на ринку оцінка його конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю. Як процес виявлення сильних і слабких місць підприємства вона дає можливість максимального удосконалення його діяльності та виявлення його прихованих потенційних можливостей.

Таким чином, систематизувавши методи можна дійти наступних висновків [44]:

1. Доцільним є розмежування сфер використання різних методів.
2. Методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства, дозволяють оцінити (встановити) конкурентну перевагу підприємства через ефективність менеджменту підприємства.
3. Для визначення стратегічного стану підприємства, при формулюванні і для оцінки альтернативних варіантів його стратегії не завжди достатньо застосувати лише матричний аналіз. Іноді виникає необхідність проведення стратегічного аналізу на основі застосування методів, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства.
4. Усім методам властиві окремі недоліки та переваги, які визначають можливість їх застосування у практиці вітчизняних підприємств.
5. Позитивного ефекту від застосування того чи іншого методу можна досягти в результаті досить напруженої та творчої роботи команди висококваліфікованих професіоналів.

Формування системи оціночних показників (критеріїв), визначає якість аналізу та оцінку стану конкурентоспроможності підприємства. Методологічні засади формування показників діагностики стану

конкурентоспроможності та критеріїв позиціонування підприємства на зовнішньому ринку обумовлює декомпозицію системи показників конкурентоспроможності підприємства, які поділяються на групи. До першої слід віднести показники, що характеризують стан зовнішнього середовища (цільового зовнішнього ринку): місткість цільового ринку, рівень його концентрації, рівень диверсифікації конкуруючих на ринку фірм, рівень вхідного бар'єра, купівельна спроможність суб'єктів цільового зовнішнього ринку. Друга група – це показники, які характеризують стан внутрішнього середовища бізнесу підприємства, найважливішими серед яких є: стан та структура активів підприємства, інформаційно-інтелектуальний рівень активів, техніко-технологічний рівень активів, рівень організаційно-управлінської діяльності організації. До наступної групи показників відносять ті, що визначають рівень (глибину) адаптації підприємства до вимог зовнішнього ринку, а саме: загальний обсяг трансграничних операцій підприємства на даному зовнішньому ринку, частка трансграничних операцій підприємства в структурі загального їх обсягу на даному ринку, рентабельність трансграничних операцій, рівень маркетингової діяльності підприємства на ринку [46].

Узагальнення методологічних підходів та методів визначення конкурентоспроможності підприємства дозволило констатувати, що вони розроблялися впродовж тривалого періоду і відповідають певному рівню розвитку виробництва, техніки й технології, організації виробництва тощо. Проте, ці підходи та методи є теоретизованими, а тому їхня практична апробація щодо вітчизняних підприємств є обмеженою. Методичні підходи передбачають використання певних методів оцінювання, зокрема – кількісних та якісних. Якісні методи дозволяють у наочній формі здійснити аналіз конкурентних переваг підприємства. Однак, практичне застосування якісних методів оцінювання передбачає використання кількісних методів. Існуючі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства можна класифікувати

за двома ознаками: – за ступенем охоплення аспектів функціонування підприємства; – за формою вираження результату оцінки.

У розвинутих країнах застосовуються різноманітні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, які носять не описовий, а конкретно-економічний, кількісний характер. Це зумовлено тим, що аналізовані показники є кількісним вираженням різних аспектів діяльності підприємства [3].

Залежно від ступеня охоплення цих аспектів, методи оцінки доцільно класифікувати на спеціальні і комплексні. Спеціальні методи – такі, що орієнтовані на аналіз окремих сторін діяльності підприємства (матричні методи, метод оцінки конкурентоспроможності продукції тощо), комплексні (більшість індексних методів) – на всебічний аналіз.

Найбільш відомі методи визначення конкурентоспроможності підприємств, які використовуються у вітчизняній практиці, водночас, розділено на такі групи [51]: матричні, індексні та графічні. Для діагностування конкурентоспроможності підприємства доцільно використати концепцію бенчмаркінгу, тобто методу порівняння з базовим зразком, за яким порівнюються характеристики певного об'єкта і еталонного, кращого. Таке порівняння може відбуватись як за кількісно визначеними параметрами: якість продукції, рівень продуктивності праці, обсяг продажу, ринкова частка, так і якісними характеристиками: якість управління, ділова репутація, імідж. Бенчмаркінг конкурентоспроможності проводиться практично безперервно, що вимагає адекватної інформаційної бази та її постійного оновлення. Основною методичною складністю проведення бенчмаркінгу конкурентоспроможності є вибір аналогів підприємств – об'єктів з еталонними параметрами діяльності. Якщо підприємства відрізняються за номенклатурою виробів, технологічними процесами, організацією виробництва та управління, стадією життєвого циклу тощо, подібне зіставлення буде некоректним. У разі наявності суттєвих розбіжностей можна

скористатись еталонним об'єктом, що є гіпотетичною компанією, наділеною найкращими якостями підприємств галузі. Це своєрідна синтетична модель, створена для порівняння. Фахівці у галузі стратегічного управління звертають увагу на те, що прагнення підприємств копіювати одне одного часто призводить до перекручення суперництва і перетворення його на змагання ідентичних способів та прийомів, у якому жоден з учасників не в змозі виграти. Застосування синтетичної моделі для порівняння певною мірою дозволяє створити підприємству унікальний набір конкурентних переваг, що забезпечує йому успіх у конкурентній боротьбі [6].

Одним із нескладних методичних підходів, є метод, що передбачає використання зважених рейтингових оцінок на основі експертного аналізу. Треба звернути увагу на те, що він логічно пов'язаний із результатами оцінки внутрішньогалузевого суперництва і SWOT-аналізом [80].

Заслуговує уваги індикаторний метод оцінки конкурентоспроможності підприємства за економічними й соціальними стандартами, згідно якого різні співвідношення доходів та ресурсів (капіталу, праці, часу) порівнюють з аналогічними стандартами, які визначаються критеріально-експертним способом, дають можливість проаналізувати конкурентоспроможність підприємства. Така оцінка формується на підставі використання низки показників і стандартів (нормативів, еталонів), за досягнення яких підприємство стає конкурентоспроможним. Існує безліч методів розробки даних стандартів. Серед них переважають експертні (бальні) методи оцінювання успіху [7]. Для оцінки конкурентоспроможності застосовують диференціальний, комплексний і змішаний методи оцінки.

Диференціальний метод оцінки конкурентоспроможності полягає у співставленні одиничних параметрів аналізованого товару і бази порівняння і може використовуватися на всіх етапах життєвого циклу продукції. В залежності від підходу в ролі бази порівняння може виступати як потреба, так і конкретний товар-зразок [13].

1. Якщо в ролі бази оцінки виступає потреба, одиничний показник конкурентоспроможності розраховується за формулою:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \cdot 100\% \quad (i = 1, 2, 3, \dots, n), \quad (1.1)$$

де q_i – одиничний параметричний показник конкурентоспроможності по i -му параметру;

P_i – величина i -го параметру для аналізованої продукції;

P_{i0} – величина i -го параметру, при якому потреба задовольняється повністю;

n — кількість параметрів.

Якщо в ролі бази оцінки виступає зразок, має місце оцінка по технічних параметрах, i в такому випадку одиничний показник конкурентоспроможності розраховується за формулами [82]:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \cdot 100\% \quad (1.2)$$

$$q'_i = \frac{P_{i0}}{P_i} \cdot 100\% \quad (i = 1, 2, 3, \dots, n), \quad (1.3)$$

де q'_i , q_i — одиничний показник конкурентоспроможності по i -му технічному параметру;

P_i – величина i -го параметру для аналізованої продукції;

P_{i0} – величина i -го параметру для виробу, прийнятого за зразок.

n – кількість параметрів.

Для певних одиничних показників з формул (1.2) і (1.3) обирають ту, по якій в результаті розрахунків росту одиничного показника відповідає підвищення конкурентоспроможності. Наприклад, для оцінки продуктивності підходить формула (1.2), а для розрахунків середнього енергоспоживання – формула (1.3). Для перекладу технічних параметрів продукції у вимірювальний вид, які не мають фізичної міри, таких як

комфортність, зовнішній вигляд, відповідність моді, використовують експертні методи оцінки.

Комплексний метод передбачає використання інтегральних (групових, узагальнених, комплексних) показників для оцінки конкурентоспроможності або зіставлення питомих корисних ефектів аналізованого товару/послуги зі зразком. В світовій практиці кількісна оцінка конкурентоздатного товару по комплексному методу складається із трьох етапів [85]:

1. Аналізу ринку і вибір найбільш конкурентоспроможного товару-зразка як бази для порівняння і визначення рівня конкурентоспроможності товару;

Основою оцінки конкурентоспроможності товару є комплексне вивчення ринкових умов і аналіз факторів, що впливають на формування попиту в певному секторі ринку в довгостроковому періоді:

- розглядаються зміни у вимогах постійних замовників продукції;
- аналізуються напрямки розвитку аналогічних розробок;
- розглядаються сфери можливого використання продукції;
- аналізується коло постійних покупців.

Для оцінки перспектив конкретного ринку і товарів, що нас цікавлять, на ньому може бути використана популярна матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ) (рис. 1.3). В її основу закладені дві концепції: життєвого циклу товару (вертикальна вісь) і ефекту масштабу виробництва або кривої навчання (горизонтальна вісь) [48].

2. Визначення набору порівнюваних параметрів двох товарів.

При аналізі параметрів товару їх ранжують у відповідності зі значимістю і цінністю для споживача, а також привласнюють їм певний ваговий коефіцієнт на основі експертних оцінок. Споживчі властивості товару є результатом комбінування «твердих» і «м'яких» споживчих параметрів. «Тверді» параметри описують основні функції продукту,

пов'язані з ним характеристики (розміри, потужність, температура тощо) і є відображенням технічних характеристик. «М'які» параметри, як правило, не мають загальноприйнятої фізичної міри й важко піддаються кількісній оцінці — це естетичні властивості продукції, які виражаються за допомогою дизайну, пакування, колірної рішення і покликані надавати їй додаткову привабливість. Тенденція до переважання «м'яких» параметрів у формуванні конкурентоспроможності продукції характерна не тільки для ринку товарів масового попиту, але й виробничих товарів.

Кваліметричний метод [31] складання кількісної оцінки «м'яких» параметрів базується на прийнятті до уваги крім властивостей продукції, доступних до безпосереднього сприйняття, таких неявних, як досвід маркетингової діяльності компанії на ринку, інтуїтивне визначення ролі тої або іншої властивості в задоволенні потреб покупців.

Для кожного з «м'яких» параметрів, таким чином, розраховується параметричний індекс. Оцінка ступеня задоволення потреби покупця споживчими властивостями виробу робиться за допомогою зведеного параметричного індексу J_n , що розраховується за формулою [86]:

$$J_n = \sum a_j \times i_j, \quad (1.4)$$

де n – число аналізованих кількісних параметрів;

a_j – вага j -го параметричного індексу;

i_j – параметричний індекс j -го параметра.

J_n не має права перевищувати 100%, тому що потреба, задоволена понад 100%, позбавлена економічного сенсу.

Другорядні параметри в конкурентній боротьбі можуть грати не останню роль, що не скорочує уваги до них при проведенні дослідження конкурентоспроможності.

Розрахунок групового показника по нормативних параметрах виконується за формулою:

$$I_{\text{нп}} = q_{\text{н}1} \cdot q_{\text{н}2} \cdot q_{\text{н}3} \cdot \dots \cdot q_{\text{н}i} \quad (i=1,2,3\dots n), \quad (1.5)$$

де $I_{\text{нп}}$ – груповий показник конкурентоспроможності по нормативних параметрах;

$q_{\text{н}i}$ – одиничний показник конкурентоспроможності по i -му нормативному параметру, розраховується за формулою (1.1), наведеною вище;

n – число нормативних параметрів, що підлягають оцінці.

Якщо хоча б один з одиничних показників дорівнює 0, тобто продукція по якому-небудь параметру не відповідає обов'язковій нормі, то груповий показник також дорівнює 0, що говорить про не конкурентоспроможність даного товару на розглянутому ринку.

Груповий показник по технічних параметрах характеризує ступінь відповідності даного товару існуючій потребі по всьому набору технічних параметрів (крім нормативних). Чим він вище, тим в цілому повніше задовольняються запити споживачів [55]:

$$I_{\text{тп}} = \sum_{i=1}^n q_i \cdot a_i, \quad (1.6)$$

де $I_{\text{тп}}$ – груповий показник конкурентоспроможності по технічних параметрах;

q_i – одиничний показник конкурентоспроможності по i -му технічному параметру, розраховується по формулах (1.1), (1.2), (1.3);

a_i – вагомість i -го параметра в загальному наборі з n технічних параметрів, що характеризують потребу, отримана на основі експертних оцінок, результатів ринкових досліджень, опитувань споживачів, семінарів, виставок, зразків;

n — число параметрів, що беруть участь в оцінці.

Розрахунок групового показника по економічних параметрах здійснюється на основі визначення повних витрат споживача на придбання і експлуатацію товару.

$$I_{\text{еп}} = \frac{B}{B_o} \quad (1.7)$$

де $I_{\text{еп}}$ – груповий показник по економічним параметрам;

B, B_o – повні витрати споживача відповідно по оцінюваній продукції і зразку.

Вартісні (економічні) властивості продукції підприємства формують ціну споживання (B), що визначається, в свою чергу, сумою витрат споживача на її придбання (ціна, B_1) і використання протягом всього періоду споживання (витрати на транспортування B_2 (навантаження, розвантаження, доставку, страхування в дорозі, розконсервацію, зберігання, обслуговування продукції при доставці), встановлення (B_3), експлуатацію B_4 (паливо і енергію, основні і допоміжні матеріали, вживані при використанні продукції), ремонт (B_5), технічне обслуговування (B_6), навчання і оплати праці персоналу (B_7), податки (B_8), страхові внески (B_9) та ін.).

$$B = B_1 + B_2 + B_3 + B_4 + B_5 + B_6 + B_7 + B_8 + B_9 + \dots + B_m \quad (1.8)$$

Складові економічні параметри можуть бути індивідуальні для кожного товару. Як правило, сума витрат на експлуатацію товару значно перевершує ціну покупки. Повні витрати споживача визначаються по формулі [69]:

$$B = B_1 + \sum_{i=1}^T C_i, \quad (1.9)$$

де B – повні витрати споживача на придбання і експлуатацію продукції;

B_1 – одноразові витрати на придбання продукції;

C_i – середні сумарні витрати на експлуатацію продукції, що відносяться до i -го року її служби;

T – строк служби;

i – рік по порядку.

З попередньої формули середні сумарні витрати на експлуатацію продукції розраховуються в такий спосіб:

$$C_i = \sum_{j=1}^n C_j, \quad (1.10)$$

де C_j – експлуатаційні витрати за j -ю статтею;

n – кількість статей експлуатаційних витрат.

У тому випадку, якщо продукція може бути продана після експлуатації, повні витрати повинні бути зменшені на величину виторгу за неї.

Якщо потрібно врахувати коефіцієнт приведення експлуатаційних витрат до розрахункового року, то формули (1.9) і (1.10) приймають вигляд [73]:

$$B = B_1 + \sum_{i=1}^T C_i \cdot \alpha_i \quad (1.11)$$

$$I_{\text{еп}} = \frac{B_1 + \sum C_i \cdot \alpha_i}{B_0 + \sum C_{0i} \cdot \alpha_i} \quad (1.12)$$

де $I_{\text{еп}}$ – груповий показник по економічним параметрам;

B , B_0 – одноразові витрати на придбання відповідно аналізованої продукції і зразка;

C_i , C_{0i} – сумарні витрати на експлуатацію або споживання відповідно аналізованої продукції і зразка в i -ому році;

T – строк служби товару;

α_i – коефіцієнт приведення експлуатаційних витрат до розрахункового року.

Величина терміну служби для виробів промислового призначення прирівнюється до амортизаційному періоду. Для продукції споживчого призначення оцінка терміну служби повинна проводитися на основі відомостей про фактичні терміни служби аналогічних виробів, а також швидкості морального старіння товарів даного класу.

3. Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності товару.

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності товару здійснюється шляхом визначення процентного відношення ступеня відповідності його параметрів параметрам еталона, що найбільше повно відбиває потреби покупців [38]. Інтегральний показник конкурентоспроможності (K) відбиває розходження між порівнюваною продукцією в споживчому ефекті, що припадає на одиницю витрат покупця по придбанню і споживанню виробу. Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності робиться за формулою:

$$K = I_{\text{нп}} \cdot \frac{I_{\text{тп}}}{I_{\text{еп}}} \quad (1.13)$$

де K – інтегральний показник конкурентоспроможності аналізованої продукції відносно виробу-зразка.

Якщо $K < 1$, то розглянутий товар уступає зразку по конкурентоспроможності, а якщо $K > 1$, то перевершує його.

Змішаний метод оцінки представляє собою поєднання диференціального і комплексного методів. При застосуванні змішаного методу оцінки конкурентоспроможності частина параметрів розраховується диференціальним методом, а інша частина параметрів розраховується комплексним методом.

Узагальнення теорій оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств дозволяє стверджувати, що рівень конкурентоспроможності

підприємств традиційно оцінюють за допомогою типових показників, таблиця 1.6.

Таблиця 1.6

Типові показники оцінки конкурентоспроможності підприємства [1]

Показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Алгоритм розрахунку
1. Показники ефективності виробничої діяльності підприємств ($E_{вд}$)		
1.1. Витрати на одиницю продукції (В)	Відображає ефективність витрат в процесі випуску продукції	$B = \text{Валові витрати} / \text{Обсяг випуску продукції}$
1.2. Фондовіддача (Ф)	Характеризує ефективність використання основних засобів	$\Phi = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньорічна вартість основних засобів}$
1.3. Рентабельність продукції (РП)	Характеризує ступінь прибутковості продукції	$РП = \text{Чистий прибуток від реалізації продукції} / \text{Повна собівартість продукції}$
1.4. Продуктивність праці (ПП)	Відображає ступінь організації та використання робочої сили	$ПП = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньоспискова чисельність робітників}$
2. Показники фінансової стійкості підприємства (Φ_c)		
2.1. Коефіцієнт автономії (Ка)	Характеризує незалежність підприємства від залучених коштів	$Ка = \text{Власні кошти} / \text{Підсумок балансу}$
2.2. Коефіцієнт фінансової стійкості (Кфс)	Відображає частку власних коштів у загальній сумі заборгованості підприємства	$Кфс = \text{Власні кошти} / \text{Залучені кошти}$
2.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами (Кзаб)	Відображає, яка частина оборотних активів фінансується за рахунок власних оборотних засобів	$Кзаб = \text{Власні оборотні засоби} / \text{Оборотні засоби}$
2.4. Коефіцієнт маневреності робочого капіталу (Км)	Характеризує ступінь мобільності використання власних коштів підприємством	$Км = \text{Власні оборотні засоби} / \text{Власні кошти}$
3. Платоспроможність підприємства ($\Piп$)		
3.1. Коефіцієнт загальної ліквідності (Кзл)	Характеризує можливість задоволення поточних зобов'язань за рахунок мобілізованих активів	$Кзл = \text{Оборотні активи} / \text{Поточні зобов'язання}$
3.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності (Кл)	Характеризує можливість покриття поточних зобов'язань за рахунок ліквідних активів	$Кл = \text{Ліквідні активи} / \text{Поточні зобов'язання}$
3.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал)	Характеризує можливість покриття поточних зобов'язань за рахунок високоліквідних активів	$Кал = \text{Високоліквідні активи} / \text{Поточні зобов'язання}$
3.4. Частка оборотних засобів в активах (Чоб)	Показує питому вагу оборотних засобів в майні підприємства	$Чоб = \text{Оборотні засоби} / \text{Підсумок балансу}$
4. Конкурентоспроможність продукції ($Кп$)		
4.1. Якість продукції (Я)	Характеризує здатність продукції задовольняти потребу у відповідності з його призначенням	Комплексний метод оцінки, що передбачає виділення критеріїв оцінки якості продукції
4.2. Ціна продукції (Ц)	Визначає вартість продукції підприємства в торгівельній мережі	Порівняльна оцінка з цінами, які пропонують за аналогічний товар підприємства-конкуренти

Джерело: власна розробка автора на основі [44].

Загалом, наявний інструментарій методі оцінки конкурентоспроможності є цілком достатнім для проведення комплексної і обґрунтованої оцінки, але вибір найкращого методу робиться в кожному окремому випадку. При визначенні сукупності стандартизованих параметрів конкурентоспроможності товару виходять із того, що ці показники дають характеристику споживчих властивостей товару (споживацької цінності), і оцінюють його економічні (вартісні) показники. Споживчі властивості товарів, що формують його корисний ефект, мають здебільшого суто технічні характеристики. Останні впливають із конструктивних особливостей вибору (показників призначення, надійності тощо), а також з його дизайну (естетика ергономічні властивості, упакування).

Тому, для українського підприємництва, забезпечення вищої зовнішньої та внутрішньої конкурентоспроможності означає зменшення рівня економічної невизначеності, що може досягатися з використанням системи заходів: необхідно визначати напрями підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств завдяки стратегічним пріоритетам України, які будуть проявлятися у системі поступових кроків адаптації національної економіки до змін світових глобалізаційних та інтеграційних процесів з урахуванням ризиків. Основним механізмом підвищення конкурентних переваг України є здійснення внутрішніх реформ та трансформація векторів зовнішньоекономічної політики. Для зменшення рівня загроз країні потрібно вкладати фінансові ресурси у розвиток суб'єктів господарювання, покращення стану підприємств в цілому та створення привабливого бізнес середовища.

Висновки до розділу 1.

Систематизовано та поглиблено теоретичну базу понять та термінів, що використовуються в процесі аналізу конкурентоспроможності підприємств. Конкурентоспроможність – це комплексна категорія, її переваги остаточно реалізуються через торгівлю, але базис конкурентних переваг створюється на всіх ланках суспільного виробництва, у тому числі значною мірою за рахунок структурної перебудови та дійової економічної політики. За рівнем конкуруючих об'єктів розрізняють конкурентоспроможність: галузі, підприємства, товару (продукції). Конкурентоспроможність підприємства можна визначити як спроможність підприємства краще забезпечувати пропозицію товарів чи послуг, порівняно із конкурентами, за рахунок надання товарам чи послугам диференційованих властивостей за умов дотримання стандартів якості.

Визначено основні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства. Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні:

1) чинники зовнішнього середовища (некеровані): галузеві, макроекономічні, чинники світової економіки, науково-технічні, організаційно-економічні, соціальні, екологічні, політичні;

2) чинники зовнішнього середовища (керовані): діяльність керівництва та апарату управління підприємства; система технологічного оснащення; сировина, матеріали і напівфабрикати; збут продукції, його об'єм та витрати на реалізацію. До системи факторів конкурентоспроможності фірми: техніко-технологічні, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, соціально-психологічні, природно-географічна і транспортні, екологічні, галузеві, ринкові.

Досліджено існуючі методи та прийоми оцінювання конкурентоспроможності підприємств. До них відноситься: серед формальних методів слід виділити: модель М. Портера; модель продукт-ринок

(І. Ансоффа); модель накопиченого досвіду; модель ЖЦП (життєвого циклу продукту); модель ЖЦТ (життєвого циклу технологій). До матричних належить: модель БКГ; метод «Мак-Кінзі»; SWOT-аналіз; PEST-аналіз тощо. Методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства, екстраполяції, методу термінів оборотності, метод попередніх (прогнозних) балансі, комплексний метод.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «ФАРМАК»

2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «ФАРМАК»

АТ «Фармак» – це підприємство, яке впевнено займає провідне місце в вітчизняній фармацевтичній сфері та за кордоном.

Загальна інформація АТ «Фармак» наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація АТ «Фармак» станом на 31 грудня 2021 р.

	Дата (рік, місяць, число)	КОД
		2020 12 31
Підприємство АТ «Фармак», його дочірні підприємства та компанії спеціального призначення	За ЄДРПОУ	00481198
Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство	За КОПФГ	234
Орган державного управління Міністерство охорони здоров'я	За СПОДУ	7184
Вид економічної діяльності Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів	За КВЕД	21.20
Середня кількість працівників 2851		

Джерело: розроблено автором на основі консолідованої фінансової звітності підприємства

На підприємстві функціонують 25 виробничих дільниць. У АТ «Фармак» створений повний цикл виробництва – від синтезу класичних та біотехнологічних АФІ.

Кожного року підприємство реінвестує в розвиток до 90% прибутку. В цілому з 1995 року інвестиції в оновлення виробничого процесу склали понад 310 млн. доларів США. В наукові дослідження і розробки щороку було інвестовано приблизно 15 млн. доларів США.

На сьогоднішній день лікарські засоби організації представлена в більш ніж 30 країнах ЄС, Центральної та Південної Америки, СНД, Близького Сходу, Азії тощо.

Від початку повномасштабної війни в Україні, АТ «Фармак» бере активну участь у протистоянні на фармацевтичному та економічному фронті країни. АТ «Фармак» згорнув представництво компанії у республіці Білорусь, яка підтримує дії країни-агресора в Україні. Компанія бере активну участь у розробці плану відновлення фармацевтичної галузі України. Розпочато будівництва виробництва в Іспанії.

АТ «Фармак» входить в ТОП-25 найбільш модернізованих підприємств, визнаний найбільшим платником податків серед виробників фармацевтичної продукції України і кращим роботодавцем (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Організації за обсягами аптечного продажу лікарських засобів і дієтичних добавок у грошовому вираженні за 2021-2022 рр та темпів зростання обсягів продажу

№	Організація	2021	2022	=/–, %
1	АТ «Фармак» (Україна)	1	1	-18,7
2	«Даниця» (Україна)	2	2	26,8
3	Neva (Ізраїль)	4	3	-7,4
4	Aslino (Швейцарія)	6	4	-0,7
5	Київський вітамінний завод (Україна)	7	5	1,9
6	Berlin-Chevia (Німеччина)	8	6	-0,5
7	Корпорація Артеріум (Україна)	5	7	-10,9
8	KRKA (Словенія)	9	8	5,2
9	Sanofi (Франція)	3	9	-25,1
10	Дельта Медікал (Україна)	11	10	4,9

Джерело: побудовано автором на основі [6]

Місія та мета АТ «Фармак» представлена у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика місії та мети (стратегічного бачення) АТ «Фармак»

Місія	Мета
Соціальна сфера – розробляти, виробляти і продавати ефективні, безпечні та доступні фармацевтичні перпарати.	Стати лідером національної фармацевтичної сфери з використанням європейських стандартів якості, темпів росту і введенні на ринку нових сучасних ліків. У 2025 році на східноєвропейському фармацевтичному ринку бути лідерами за стандартами якості та обсягами продажів фармацевтичних перпаратів
Економічна сфера керувати – забезпечувати прибутковість та фінансову стабільність	
Корпоративна сфера – створення робочих місць	

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Основні показники господарської діяльності АТ «Фармак» наведені в табл. 2.4.

З проведеного аналізу основних показників діяльності АТ «Фармак», можна побачити позитивну тенденцію фінансового стану підприємства у 2022 році порівняно з 2019 р. Діяльність АТ «Фармак» є прибутковою (Додаток Г, Д).

Таблиця 2.4

Динаміка основних показників господарської діяльності АТ «Фармак»

за 2019-2022 роки, тис. грн.

Показники	Роки				Відхилення 2022 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	2022	+/-	%
Усього активів	5928982	6644100	8427550	9652811	3723829	162,81
Основні засоби	2160993	2143478	2145512	3426444	1265451	158,56

Продовження табл. 2.4

Довгострокові фінансові інвестиції	4855	4302	4917	1726	-3129	35,55
Запаси	1165550	1579162	1375964	1623898	458348	139,32
Грошові кошти та їх еквіваленти	109969	165486	1256352	711202	601233	646,73
Нерозподілений прибуток	4202648	5131110	6184734	7640863	3438215	181,81
Власний капітал	4283273	5211569	6249565	7708247	3424974	179,96
Зареєстрований капітал	36366	36366	36366	36366	-	-
Довгострокові зобов'язання	299263	475809	574439	430900	131637	143,99
Поточні зобов'язання	1346446	956722	1603546	1513664	167218	112,42
Чистий прибуток	1050206	1055689	1137755	1481980	431774	141,11
Чисельність працівників, чол.	2560	2698	2761	2851	594	111,37

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Проаналізуємо якісний стан основного капіталу АТ «Фармак» за 2019-2022 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Оцінка якісного стану основного капіталу АТ «Фармак»
за 2019-2022 роки

Показники	Роки				Відхилення 2022 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	2022	+/-	%
Первісна вартість, тис. грн	3520949	3819420	4148478	5781881	2260932	164,21
Знос основних засобів, тис. грн.	1359956	1675942	2002966	2355437	995481	173,20
Коефіцієнт зносу, %	38,62	43,88	48,28	40,74	2,11	105,47
Коефіцієнт придатності, %	61,38	56,12	51,72	59,26	-2,11	96,56

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Аналіз технічного стану АТ «Фармак» на основі показників табл. 2.5 свідчить, що зношуваність основного капіталу поступово посилюється. Так, зростають коефіцієнти зносу в динаміці і відповідно зменшуються коефіцієнти придатності. Зношуваність основних засобів на кінець 2021 року становила 40,74 %, тобто знос дорівнює більше 1/3 вартості за умови неперервного зростання первісної вартості основного капіталу.

Економічна ефективність використання основного капіталу, також, характеризується системою показників: фондівдачі, фондомісткість та рентабельність основних засобів. Проаналізуємо ефективність використання основного капіталу АТ «Фармак» за 2019-2022 роки. (табл. 2.6)

Таблиця 2.6

Ефективність використання основного капіталу АТ «Фармак»
за 2019-2022 рр.

Показники	Роки				Відхилення 2022 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	2022	+/-	%
Фондовіддача	2,04	1,78	1,89	1,63	-0,40	80,14
Фондомісткість	0,49	0,56	0,53	0,61	0,12	124,78
Рентабельність основних засобів за операційним прибутком, %	41,83	33,59	38,86	36,83	-5,00	88,04

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Показники ефективності використання основного капіталу погіршилися, так фондівдача знизилася майже на 20%, а фондомісткість підвищилася на 0,12. На кожен гривню, вкладену в основний капітал, підприємство у 2022р.

виробляло продукції вартістю 1,63 грн., що на 0,4 грн. менше, ніж у 2019 р. Темпи збільшення вартості основних засобів випереджали темпи збільшення виробництва продукції на даному підприємстві. Так, вартість основних засобів у 2022 р. збільшилася на 64 %, порівняно із 2018 р. Рентабельність основних засобів у 2019 році становила 41,83 %, у 2 році даний показник становив 36,83%. Таким чином, дані результати також вказують на погіршення використання основного капіталу.

Проаналізуємо структуру оборотних активів АТ «Фармак» за 2019-2022 роки (табл. 2.7).

На підставі даних таблиці 2.7 видно, що найбільшу питому вагу у 2022, у складі оборотних активів займали виробничі запаси та дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги, питомі ваги яких становили близько 36 %. Позитивним моментом у структурі оборотних активів є істотне збільшення частки грошей та їх еквівалентів. Так, у 2022 р. сума грошових коштів збільшилася майже в 6,5 разів, порівняно із 2019 р., а їх питома вага становила 15,78 %. Це значно покращило ліквідність підприємства. У 2022 р. спостерігається істотне збільшення виробничих запасів (на 50,91 %), порівняно із 2019 р., що свідчить про розширення виробництва на підприємстві. Загалом за досліджуваний період вартість оборотних активів АТ «Фармак» збільшилася на 1600753 тис. грн., або на 55%. Такі тенденції щодо показників стану оборотних активів свідчать про значення нарощення виробничої діяльності досліджуваного підприємства за 2019-2022 рр.

Таблиця 2.7

Структура оборотних активів АТ «Фармак» за 2019-2022 роки

Показники	Роки								Відхилення (2022р.-2019 р.)	
	2019		2020		2021		2022		+/-	%
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%		
Запаси	116555 0	40,1 2	1579162	49,4 5	137596 4	33,61	162389 8	36,04	458348	139,32
Виробничі запаси	567307	19,5 3	701767	21,9 7	669698	16,36	856105	19,00	288798	150,91

Продовження табл. 2.7.

Незавершене виробництво	125216	4,31	110067	3,45	159627	3,90	210448	4,67	85232	168,07
Готова продукція	451655	15,55	730139	22,86	504327	12,32	529172	11,74	77517	117,16
Товари	21372	0,74	37189	1,16	42312	1,033	28173	0,63	6801	131,82
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1406770	48,42	1135182	35,54	1237025	30,21	1628701	36,14	221931	115,78
Дебіторська заборгованість за розрахунками:										
за виданими авансами	58688	2,02	135634	4,25	61979	1,51	132516	2,94	73828	225,80
з бюджетом	34637	1,19	101422	3,18	140239	3,43	103645	2,30	69008	299,23
у тому числі з податку на прибуток	4507	0,16	22	0,00	22	0,001		0,00	-4507	0,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	--	-	720	0,02	-	-	26	0,00	26	100,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	78041	2,69	65305	2,04	9063	0,22	26260	0,58	-51781	33,65
Поточні фінансові інвестиції	4097	0,14	1092	0,03	1350	0,03	266879	5,92	262782	6514,01
Гроші та їх еквіваленти	109969	3,79	165486	5,18	1256352	30,69	711202	15,78	601233	646,73
Готівка										
Рахунки в банках	109969	3,79	165486	5,18	1256352	30,69	711202	15,78	601233	646,73
Витрати майбутніх періодів	8159	0,28	8137	0,25	8651	0,21	7887	0,18	-272	96,67
Інші оборотні активи	2533	0,09	1622	0,05	3691	0,09	5056	0,11	2523	199,61
Усього оборотних активів за	2905317	100	3193762	100	4094314	100	4506070	100	1600753	155,10

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

підприємства

Проаналізуємо ефективність використання оборотних активів АТ «Фармак» за 2019-2022 роки. (табл. 2.8)

Таблиця 2.8

Ефективність використання оборотних коштів АТ «Фармак»
за 2019-2022 роки

Показники	Роки				Відхилення 2022 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	2022	+/-	%
Коефіцієнт оборотності, разів	2,49	2,15	2,06	1,88	-0,61	75,57
Коефіцієнт завантаження	0,40	0,47	0,48	0,53	0,13	132,32
Тривалість одного обороту, днів	146,43	170,15	176,98	193,76	47,33	132,32
Рентабельність оборотних коштів, %	51,22	40,42	42,48	42,53	-8,70	83,02

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Таким чином, із 2019 по 2022 р. спостерігається зниження ефективності використання оборотних коштів досліджуваного підприємства. Зокрема, коефіцієнт оборотності зменшився на 0,61 і відповідно збільшилася тривалість одного обороту оборотних коштів на 47 днів. Так, в 2019 р. оборотні кошти здійснювали 2,49 обороти за рік, а в 2022 р. лише 1,88 обороти. Рентабельність оборотних коштів за 2019-2022 рр. демонструє також негативну тенденцію. У 2022 році, порівняно із 2019 р. значення даного показника було нижчим на 8,7 п.п. Аналіз фінансової звітності підприємства свідчить, що нарощення ресурсної бази підприємства супроводжувалося збільшення обсягів виробництва продукції, але темпи зростання останньої були значно нижчими,

ніж темпи зростання вартості оборотних коштів, тому в цілому спостерігається зниження ефективності їх використання. Саме тому в діяльності АТ «Фармак» важливим напрямом є постійне удосконалення технологій та оновлення ресурсно-виробничої бази.

Для здійснення виробничої діяльності підприємству потрібні трудові ресурси. Ефективність виробництва продукції залежить від рівня забезпеченості його трудовими ресурсами.

У таблиці 2.9 наведено ефективність використання трудових ресурсів АТ «Фармак» за 2019-2022 роки.

Таблиця 2.9

Ефективність використання трудових ресурсів АТ «Фармак»
за 2019-2022 роки

Показники	Роки				Відхилення 2022 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2010	2022	+/-	%
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	2560	2698	2761	2851	291	111,37
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	6618911	6541750	7515344	8100709	1481798	122,39
Продуктивність праці, тис. грн.	2585,51	2424,67	2721,96	2841,36	255,84	109,90
Темпи росту продуктивності праці, %	104,36	93,78	112,26	104,39	-	-

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

На підставі даних таблиці 2.9 видно, що середньооблікова чисельність працівників у 2022 році збільшилась на 291 особу (11%), порівнюючи з 2019 роком. Також збільшився показник обсягу реалізованої продукції на 1481798 тис. грн., ці тенденції позитивно вплинули на продуктивність праці, яка відзначається збільшенням на 255,84 тис. грн. (на 9,9 %) у 2022 році у

співставленні з 2019 р. Темп приросту продуктивності праці показує, що в 2020 спостерігалось зниження продуктивності праці, порівняно із 2019 р., що було пов'язано із зменшенням обсягів реалізованої продукції. В наступні роки спостерігалася позитивна динаміка показника продуктивності праці.

Хоча на даний момент підприємство АТ «Фармак» відчуває також складнощі в роботі у зв'язку з війною, однак продовжує займати лідируючі позиції роботодавця у фармацевтичній галузі.

Компанія «Фармак» з початку повномасштабного вторгнення не зупиняла фінансову підтримку співробітників. Підвищила зарплати та продовжила виплати бонусів всім працівникам. А тим, хто постраждав під час війни, компанія надавала додаткову матеріальну допомогу.

АТ «Фармак» впродовж господарсько-фінансової діяльності здійснює операційні витрати, що безпосередньо впливають на розміри прибутків, тому підприємство повинно їх ретельно вивчати та аналізувати.

Проаналізуємо витрати підприємства за даними таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Структура операційних витрат АТ «Фармак» за 2019-2022 роки

Показники	Роки								Відхилення (2022р.-2019р.)	
	2019		2020		2021		2022			
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+/-	%
Матеріальні витрати	2452212	46,46	2341907	43,86	2237382	37,35	2732235	40,87	280023	111,42
Витрати на оплату праці	1060457	20,09	1216344	22,78	1524255	25,44	1529455	22,88	468998	144,23
Відрахування на соціальні заходи	196812	3,73	206961	3,88	256043	4,27	271067,5	4,05	74255,5	137,73
Амортизація	324600	6,15	396897	7,43	468284	7,82	464650	6,95	140050	143,15
Інші операційні витрати	1243741	23,57	1177951	22,06	1504782	25,12	1687588	25,24	443846,5	135,69
Разом	2778225		4006053		9907465		68499500		407173	26,66

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Дані таблиці 2.10 показують, що матеріальні витрати займають найбільшу частку в структурі операційних витрат ПАТ «Фармак» за 2018-2021 роки. Це пояснюється тим, що підприємство випускає великі обсяги продукції, які необхідно забезпечити сировиною та матеріалами. Отже, досліджуване виробництво є матеріаломістким. Відповідно в 2021 р та 2018 році ця питома вага становить 40,87 % і 46,46 %. Частка витрат на оплату праці в 2021 р. становила 22,88 %. Велику питому вагу складають інші витрати. Аналіз динаміки операційній витрат ПАТ «Фармак» за 2018-2021 роки свідчить про їх збільшення на 1407173 тис. грн. Суттєве зростання спостерігалось витрат на оплату праці (на 44,23 %) та амортизації (на 43,15 %).

Аналіз фінансових результатів дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства (табл. 2.11).

Як видно із даних табл. 2.11, всі результативні показники діяльності ПАТ «Фармак» мали тенденцію до зростання. Зокрема, за досліджуваний період валовий прибуток підприємства збільшився на 898093 тис. грн., або на 24,37 %. Чистий прибуток збільшився у 2021 р. у порівнянні з 2018 на 431774 тис. грн., або в 1,41 рази.

Таблиця 2.11

Аналіз фінансових результатів АТ «Фармак» за
2019-2022 роки, тис. грн.

Показники	Роки				Відхилення 2022 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	2022	+/-	%

Продовження табл. 2.11

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6618911	6541750	7515344	8100709	1481798	122,39
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2933774	2826842	3175517	3517479	583705	119,9
Валовий прибуток:	3685137	3714908	4339827	4583230	898093	124,37
Прибуток від операційної діяльності	1360098	1232772	1548019	1828663	468565	134,45
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	1297436	1279181	1409758	1813170	515734	139,75
Чистий прибуток	1050206	1055689	1137755	1481980	431774	141,11

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Розрахунки рентабельності компанії здійснено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Аналіз рентабельності АТ «Фармак» за 2019-2022 рр., %

Показники	Роки				Відхилення 2022 р. - 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	
Рентабельність активів	25,21	19,61	20,54	20,23	-4,99
Рентабельність власного капіталу	27,42	22,24	19,85	21,24	-6,19
Рентабельність продажу	15,87	16,14	15,14	18,29	2,43
Рентабельність продукції	125,61	131,42	136,67	130,30	4,69

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Так, за аналізований період рентабельність активів знизилася на 4,99 п.п., що свідчить його зниження в 2022 р. на 6,19 п.п., порівняно із 2019 р. та на 1,49 п.п., порівняно із попереднім роком. Рентабельність продажів, яка показує, яку суму чистого прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції, характеризується поступовим зростанням. Рентабельність

продукції АТ «Фармак» за 2019-2022 рр. має досить високі значення, зокрема в 2022 р. даний показник становив 130,3 %, що свідчить про високу ефективність основної діяльності підприємства. Підсумовуючи аналіз, можна зробити висновок, що підприємство в останні роки здійснює прибуткову діяльність, хоча спостерігається поступове зниження деяких показників рентабельності.

Фінансовий стан визначає конкурентоспроможність товариства, його імідж, потенціал у діловому співробітництві. Проаналізуємо основні показники фінансової стійкості підприємства (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13

Показники фінансової стійкості АТ «Фармак» за 2019-2022 рр.

Показники	Роки				Відхилення 2022 р. - 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт автономії	0,722	0,784	0,742	0,799	0,076
Коефіцієнт заборгованості	0,278	0,216	0,258	0,201	-0,076
Коефіцієнт фінансового лівериджу	0,384	0,275	0,349	0,252	-0,132

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

У 2021 році частка власного капіталу в структурі капіталу підприємства становила 0,799, тобто була досить високою. При позитивному значенні ефекту фінансового левіридж доцільно зменшити цей показник. Відповідно показники заборгованості та фінансового лівериджу мають тенденцію до зниження. Коефіцієнт фінансового лівериджу дозволяє оптимізувати співвідношення між власними і залученими ресурсами і оцінити їх вплив на прибуток. Так, коефіцієнт фінансового лівериджу за досліджуваний період знизився на 0,132 п. Проведений аналіз характеризує значну роль власного капіталу у фінансуванні підприємства.

Ліквідність підприємства свідчить про наявність грошових коштів для термінового виконання фінансових зобов'язань даного періоду (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14

Показники фінансового стану АТ «Фармак» за 2019-2022 рр.

Показники	Роки				Відхилення 2022 р. - 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,158	3,338	2,553	2,977	0,819
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,292	1,688	1,695	1,904	0,612
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,038	0,052	0,307	0,158	0,120

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Даний коефіцієнт має оптимальне значення більше 2, ця умова задовольняється протягом 2019-2022 рр. коефіцієнт швидкої ліквідності АТ «Фармак» має оптимальне значення.

Щодо показника абсолютної ліквідності, то в 2019-2020 рр. значення даного показника було нижчим за нормативне. В 2021 р. ситуація щодо абсолютної ліквідності значно покращилася і коефіцієнт абсолютної ліквідності дорівнював 0,307 тобто підприємство могло негайно погасити 30% поточних зобов'язань. В 2022 році значення даного показника знизилася до 0,158.

З проведеного аналізу основних показників діяльності АТ «Фармак», можна побачити, що протягом досліджуваного періоду економічне положення підприємства було досить стійке і забезпечувало достатню ефективність. Така

позитивна динаміка результативних показників діяльності досліджуваного підприємства спостерігалася у довоєнний період. Звичайно, військова агресія росії внесла свої негативні корективи на результати роботи підприємства.

У перші дні війни окупанти знищили центральний склад компанії «Фармак». На даний момент підприємство відновило свою нормальну роботу, адаптувалося до сучасних умов, активно впроваджує нові проєкти.

2.2. Тенденції розвитку ринку фармацевтичної галузі в Україні та світі в сучасних умовах

Український ринок фармацевтичної продукції як вагомий промисловий сектор та одна з найприбутковіших галузей господарського комплексу України активно демонструє зростання параметрів економічного розвитку. Згідно із даними Proxima Research, у 2021 р. місткість ринку фармпродукції становила 114 млрд грн (4,2 млрд дол.) у грошовому вираженні або 1,7 млрд упаковок – у натуральному. Відносно 2020 р. обсяги продажів зросли на 9,7 % (4,7 % – щодо дол. США) у грошовому та 2,2 % – у натуральному вираженні, тоді як зростання світового ринку ліків у 2020 р. порівняно із 2018 р. становило лише 4,5 % [19]. Поширення пандемії COVID-19, яке призвело до значних збурень у світовій торгівлі на цільових ринках фармпродукції, ускладнило кон'юнктуру українського ринку фармпродукції на внутрішніх та зовнішніх ринках, логістику експортно-імпортних операцій, позначилося на результативності та ефективності функціонування ланцюгів поставок фармпродукції, загострило конкурентну ситуацію на цільових ринках фармтоварів тощо. Вагомими чинниками протидії розвитку є низька купівельна спроможність населення та недостатній рівень держзакупівлі фармтоварів, що вплинуло на зміну структури експортно-імпортних операцій у галузі в частині зростання обсягів експортної продукції. Довготривала процедура реєстрації ліків на етапі виведення товарів – фармновинок на український ринок також є чинником протидії появи на ринку

високомаржинальних фармтоварів. Тривалий низькоефективний рівень імплементування діяльності фармпідприємств у регуляторне поле ЄС в частині необхідності проведення сертифікації потужностей виробниками та фармпродукції впливає на вимушене збільшення витрат ресурсів фірм-виробників на фармринку. Відтак, це спонукало вітчизняних виробників до поглибленого аналізу кон'юнктури ринку фармпродукції, щоб вичленити чинники впливу, які домінують у середовищі їх розвитку, та сформуванати альтернативні бізнес-стратегії з метою уникнення ризиків, що склалися у галузі.

Місткість світового ринку фармпродукції оцінюють у 1089 млрд доларів США, а українського ринку фармпродукції – 3,418 млрд доларів США. Темпи зростання цього ринку, як правило, перевищують темпи зростання ВВП, внаслідок чого галузь стає потенційно привабливою для входження у неї суб'єктів із інших галузей. За даними Міністерства економіки України, темпи зростання ВВП у 2022 р. мали б становити 3,8 %, у 2023 р. – 4,7 % та у 2024 р. – 5 %. Очікувані темпи розвитку роздрібного ринку фармпродукції у цей період мали б досягти 14–19 % у національній валюті. Для прикладу, в національній валюті місткість ринку фармпродукції України у 2020 р. становила 133824,47 млн грн, що на 17,059 млн грн (14,61 %) більше ніж у 2019 р. У його структурі близько 85 % займав аптечний сегмент та 15 % – госпітальний (2020 р.) [2; 3; 5]. На продукцію українських фармвиробників припадає 35,9 % товару; на товари імпортного виробництва – 64,1 % відповідно (2020 р.). Фармацевтична галузь, як сектор промисловості із великим значенням доданої вартості, вирізняється високою продуктивністю: у середньому в галузі на одного працівника припадає майже 1,4 млн грн ВВП; а також високою інвестиційною привабливістю: на кожні 100 грн доданої вартості припадає 19 грн інвестицій. Вагомий внесок у розвиток фармацевтичної галузі роблять українські виробники, які вкладають значну частку прибутку в НДДКР [5]. Аналіз місткості фармринку та часток

одинадцяти українських підприємств – лідерів фармринку за 2021–2022 рр. наведено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Аналіз доходу від реалізації продукції українських виробників на ринку фармацевтичної продукції України, тис грн.

№	Підприємство	Чистий дохід від реалізації продукції та частка підприємств				Відносне відхилення чистого доходу, % 2020/2019
		2021	%	2022	%	
1.	АТ “Фармак”	6400843	5,48	7410007	5,54	115,77
2.	Корпорація “Артеріум”	4083533	3,50	3653472	2,73	89,47
3.	ПрАТ “Дарниця”	3312103	2,84	3612985	2,70	109,08
4.	ТОВ “Фармацевтична компанія “Здоров’я”	2304235	1,97	2038351	1,52	88,46
5.	АТ “Київський вітамінний завод” (“КВЗ”)	2250100	1,93	2564341	1,92	113,97
6.	АТ “Науково-виробничий центр “Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод” (АТ “БХФЗ”)	1490599	1,28	1708741	1,28	114,63
7.	АТ “Лекхім”	1235820	1,06	1436680	1,07	116,25
8.	ПрАТ “По виробництву інсулінів “Індар”	942470	0,81	591543	0,44	62,76
9.	ПрАТ “Лекхім Харків”	574179	0,49	683638	0,51	119,06
10.	ПрАТ ФФ «Віола»	359506	0,31	426202	0,32	118,55
11.	ПАТ “Монфарм”	167321	0,14	150705	0,11	90,07
Місткість ринку		116765169		133824471		-

Джерело: розраховано згідно з [6, 10, 13–14, 20–21, 27–30].

Вітчизняний фармацевтичний ринок останніми роками розвивався дуже динамічно, проте після 24 листопада 2022 року із введенням в дію воєнного стану відбулися зміни, що призвели до сповільнення його розвитку. До прикладу, виробництво та реалізація основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів у грошовому виразі в 2021 році досягнуло 49,0 млрд. грн., що більше показника 2015 року в 2,5 рази (табл. 2.16)

Таблиця 2.16

Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів в Україні (обсяг реалізованої продукції), млрд грн.

Показник	Рік								
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Всього, у т.ч.	19,7	25,0	28,9	34,2	36,4	40,9	49,0	33,5	28,5
виробництво основних фармацевтичних продуктів									
виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів	19,1	24,1	27,5	32,8	34,8	39,4	47,7	32,7	27,8

Джерело: [5].

Проте, порівнюючи виробництво та реалізацію вищевказаних продуктів і препаратів за дев'ять місяців 2022 року з аналогічним періодом 2021 року, можна констатувати зниження цього показника на 15 %. Експорт вітчизняної фармацевтичної продукції у 2022 році в порівнянні з 2021 роком зменшився на 24,5% і склав лише 238,1 млн дол. США, хоча за період 2015-2021 років цей показник зріс майже у 2 рази до 315,4 млн дол. США (табл. 2.17, рис. 2.1).

Таблиця 2.17

Експорт та імпорт фармацевтичної продукції
2015-2022 рр (млн. дол. США)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Експорт	155,4	184,2	192,1	216,2	250,8	268,2	315,4	238,1
Імпорт	1367	1607	1767	1947	2143,2	2523,2	3056,6	1900,6

Джерело: [5].

Аналогічна ситуація спостерігається з імпортом фармацевтичної продукції. Вартість імпорту вказаних товарів у 2022 році становила 1900,6 млн. дол. США, що менше попереднього року на 37,8%.

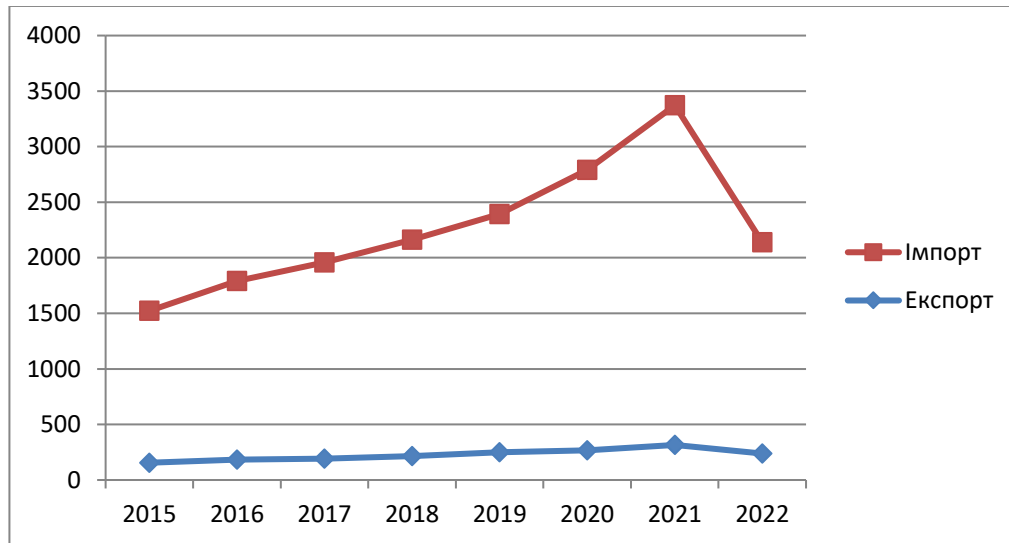


Рис. 2.1. Експорт та імпорт фармацевтичної продукції (млн. дол. США)

Говорячи про фармацевтичну галузь, не можна не розглянути зовнішньоекономічної діяльності підприємств галузі, особливо за сьогоdnішніх умов впливу глобалізації на її функціонування, адже масштаби розвитку цієї галузі є всепланетарними та охоплюють усі регіони світу. Проте, такий розвиток не є рівномірним, причиною чого є сильніший вплив на фармацевтичний ринок високорозвинених країн, кожна з яких має своїх представників, тобто сильних «гравців», що панують на ринку вже десятками років.

На сучасному етапі лідерами фармацевтичної галузі є США, Японія та Китай, вони мають найбільшу частку ринку, що зрозуміло з табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Структура світового фармацевтичного ринку, 2022 р.

№	Країна	Обсяги ринку, млрд дол. США	Частка ринку, %
1	США	339,694	29,9
2	Японія	94,025	8,3
3	Китай	86,774	7,6
4	Німеччина	45,828	4,0
5	Франція	37,156	3,3
6	Бразилія	30,670	2,7
7	Італія	27,930	2,5
8	Великобританія	24,513	2,2
9	Канада	21,353	1,9
10	Іспанія	20,741	1,8
	Інші країни	406,416	35,8

Фармацевтична галузь є однією з найбільших у світі, яка, безперечно, ґрунтується на компаніях-гігантах у своїй сфері (ТНК). Саме тому від їх місця у фармацевтичному бізнесі та частки ринку, яку вони мають, залежить і рівень розвитку даної галузі в кожній країні. Тож, розглянемо топ-10 компаній, що є лідерами світової фармацевтичної індустрії (табл.2.19).

Таблиця 2.19

Рейтинг 10 найбільших фармацевтичних компаній світу, 2022 р.

№	Компанія	Країна	Річний дохід, млрд дол. США	Річне зростання, %
1	Pfizer	США	53,7	2,3
2	Roche	Швейцарія	45,6	2,7
3	Johnson & Johnson	США	40,7	12,1
4	Sanofi	Франція	39,3	7,1
5	Merck	США	37,7	12,2
6	Novartis	Швейцарія	34,9	5,8
7	Abbvie	США	32,8	16,2
8	Amgen	США	23,7	3,5
9	GlaxoSmithKline	Велика Британія	23	2
10	Bristol-Myers Squibb	США	22,6	8,7

Johnson & Johnson (J & J) – компанія, що виготовляє фармацевтичні та споживчі товари. Її дочірні підприємства займаються розробкою, дослідженнями, виробництвом та продажем фармацевтичних препаратів та медичних виробів. Johnson & Johnson пропонує ліки від гепатиту С, ВІЛ / СНІДу, артриту та захворювань органів травлення. Бестселерами компанії в 2017 році стали препарати Remicade, Stelara і Invega Sustenna / Xeplion / Trinza / Trevicta [4]. АТ «Фармак» – це українська фармацевтична компанія з історією. Підприємство «Фармак» має власний R&D-комплекс в Україні, де проводяться науково-дослідні роботи для розробки та випуску нових лікарських засобів. Станом на 2019 рік компанія експортує продукцію в країни ЄС, зокрема до Болгарії, Польщі, Литви, Латвії, Словаччини, Німеччини, а також в Лівію, Австралію та інші. Проведемо аналіз фінансової стійкості вітчизняного фармацевтичного підприємства АТ «Фармак» та американської компанії (ТНК) Johnson & Johnson (J & J) відповідно до загальноприйнятої

методології оцінювання фінансової стійкості підприємств. Для порівняльного аналізу розглянемо основні фінансові показники стану функціонування компаній на 2021 рік (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Фінансові показники функціонування підприємств, 2022 р.

№	Показник	АТ «Фармак»	Johnson & Johnson
		млрд дол. США	
		Україна	США
1	Сумарні річні продажі	0,275	81,5
2	Запаси	0,049	8,5
3	Загальні активи	0,247	152,9
4	Необоротні активи	0,126	106,9
5	Оборотні активи	0,121	46,033
6	Власний капітал	0,178	59,7
7	Короткострокові зобов'язання	0,056	31,2
8	Довгострокові зобов'язання	0,012	61,9
9	Загальні зобов'язання	0,068	93,2
10	Грошові кошти та їх еквіваленти	0,005	18,1
11	Чистий прибуток компанії	0,044	15,2
12	Загальні витрати	0,098	63,5
13	Витрати на науково-дослідні роботи	0,010	10,77

Джерело: *Складено автором на основі джерел [5], [6].*

Розрахуємо абсолютні показники фінансової стійкості підприємств за 2022 рік на основі даних табл.

Наявність власних коштів (В) – визначаємо як різницю між власним капіталом та необоротними активами підприємства:

$$\text{АТ «Фармак»}: В = 0,178 - 0,126 = 0,052 \text{ (млрд. дол. США).}$$

Johnson & Johnson (J & J): $В = 59,752 - 106,921 = - 47,169$ (млрд дол. США).

Наявність власних та довгострокових позикових коштів (ВД) – визначаємо як суму наявних власних коштів (В) та довгострокових зобов'язань (ДЗ):

$$\text{АТ «Фармак»}: ВД = 0,052 + 0,012 = 0,064 \text{ (млрд. дол. США).}$$

Johnson & Johnson (J & J): $ВД = - 47,169 + 27,684 = - 19,485$ (млрд. дол. США).

Наявність загальних коштів (ЗК) – визначаємо як суму наявних власних та довгострокових позикових коштів і короткострокових кредитів банків (КК):

$$\text{АТ «Фармак»}: \text{ЗК} = 0,064 + 0,056 = 0,12 \text{ (млрд дол. США).}$$

Johnson & Johnson (J & J): $\text{ЗК} = - 19,485 + 31,230 = 11,745$ (млрд. дол. США).

Цим трьом показникам наявності джерел фінансування запасів відповідають три показники забезпеченості запасів джерелами їх фінансування:

Надлишок чи дефіцит власних коштів (ФВ):

$$\text{АТ «Фармак»}: \text{ФВ} = \text{В} - \text{Запаси} = 0,052 - 0,049 = 0,003 \text{ (млрд дол. США).}$$

Johnson & Johnson (J & J): $\text{ФВ} = \text{В} - \text{Запаси} = - 47,169 - 8,599 = - 55,768$ (млрд. дол. США).

Надлишок або дефіцит власних та довгострокових позикових коштів (ФВД):

АТ «Фармак»: $\text{ФВД} = \text{ВД} - \text{Запаси} = 0,064 - 0,049 = 0,015$ (млрд дол. США). Johnson & Johnson (J & J): $\text{ФВД} = \text{ВД} - \text{Запаси} = -19,485 - 8,599 = - 28,084$ (млрд дол. США).

Надлишок або дефіцит загальних коштів (ФЗК):

АТ «Фармак»: $\text{ФЗК} = \text{ЗК} - \text{Запаси} = 0,12 - 0,049 = 0,071$ (млрд дол. США).

Johnson & Johnson (J & J): $\text{ФЗК} = \text{ЗК} - \text{Запаси} = 11,745 - 8,599 = 3,146$ (млрд дол. США).

Маємо такі значення S для кожного з підприємств:

$$\text{АТ «Фармак»}: S = (1; 1; 1)$$

$$\text{Johnson \& Johnson (J \& J)}: S = (0; 0; 1).$$

Відповідно до значення функції для АТ «Фармак», підприємство є абсолютно фінансово стійким. Підприємство не є залежним від зовнішніх кредитів, така ситуація є дуже позитивною та буває досить рідко. Однак, треба зазначити, що вона і не є ідеальною, адже підприємство не залучає кошти

зовнішніх джерел фінансування, що не відповідає потребам галузі, яка потребує систематичних і досить значних вкладень.

Відповідно до значення функції для Johnson & Johnson (J & J), підприємство має нестійкий фінансовий стан (передкризовий стан). Тобто дане підприємство є неплатоспроможним, але його стан не є кризовим. Для покращення ситуації підприємство має повернути частину зовнішніх фінансових ресурсів.

Наступний етап оцінки фінансової стійкості передбачає розрахунок деяких відносних коефіцієнтів для обох підприємств (табл. 2.21).

Таблиця 2.21.

Розраховані коефіцієнти фінансової стійкості підприємств, 2022 р.

Коефіцієнт	Нормоване значення	АТ «Фармак»	Johnson & Johnson (J & J)
Коефіцієнт автономії	> 0,5	0,7	0,4
Коефіцієнт фінансової залежності	< 2	1,4	2,6
Коефіцієнт залучення зобов'язань	< 0,5	0,3	0,6
Коефіцієнт фінансового левериджу	<0,1	0,1	1,0
Коефіцієнт фінансового напруження	<1	0,4	1,6
Коефіцієнт поточних зобов'язань	<0,6	0,8	0,3
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	<0,3	0,2	0,7
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>1	2,2	1,5
Коефіцієнт інвестування	збільшення	1,4	0,6
Частка запасів у поточних активах	-	0,4	0,2
Частка оборотних коштів у активах	-	0,5	0,3

Коефіцієнт автономії показує, чи зможе підприємство за будь-яких обставин покрити всі свої зобов'язання за рахунок власних джерел. АТ «Фармак» є більш фінансово стабільним та незалежним від зовнішніх джерел фінансування порівняно з Johnson & Johnson (J & J), з коефіцієнтом

автономії менше нормативного значення. Усі показники свідчать про досить високий рівень фінансової самостійності АТ «Фармак», проти компанії J & J, що відчуває фінансову напругу. У підприємство з високою часткою власного капіталу кредитори вкладають кошти охочіше, бо воно з більшою ймовірністю може погасити борги за рахунок власних коштів, про що і свідчить коефіцієнт інвестування. Обидва підприємства відповідають нормативному значенню коефіцієнта швидкої ліквідності, отже, компанії зможуть покрити поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Отже, відповідно до проведеної оцінки фінансової стійкості фармацевтичних підприємств, вітчизняне підприємство АТ «Фармак» є абсолютно фінансово стійким, на відміну від Johnson & Johnson (J & J), що відчуває потребу у зовнішніх джерелах інвестування.

Проаналізуємо кон'юнктуру ринку фармпродукції. Поширення пандемії COVID-19 та введення військового стану, як домінантних чинників впливу, призвело до різкого коливання попиту на окремі асортиментні групи (антибіотики, протизапальні, жарознижувальні, протизастудні, антитромботичні, противірусні засоби) та ускладнило кон'юнктуру ринку фармацевтичної продукції, логістику експортноімпортних операцій (домінантно через значні затримки процедур розмитнення препаратів), реалізацію інвестиційних проєктів, конкурентну ситуацію на цільових ринках фармгалузі. Незважаючи на окреслені проблеми, виробники фармпродукції нарощують обсяги виробництва та знаходять можливості для розвитку. Для прикладу, на етапі постачання сировини (домінантно з Китаю та Індії) дефіцит сировини було подолано завдяки запасам на виробничих складах та в аптеках; щодо адаптації до різкого зростання попиту на фармпрепарати у період пандемії – підприємства переорієнтовуються на виробництво лікарських препаратів для інтенсивної терапії (для прикладу, випуск нової лінійки «Парацетамол-Дарниця», ПрАТ «Дарниця» [5]); запровадження контрактного виробництва, яке поєднує здатність до використання інноваційних технологій

та пришвидшення виходу препарату на ринок (для орендодавця) й отримання додаткового джерела фінансування (для орендаря). Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій знайшов відображення у фармсекторі: у галузі впроваджено електронну систему охорони здоров'я у частині запровадження електронного документообігу, електронних рецептів; розширення роздрібно-інтернет-торгівлі фармпрепаратами тощо.

Проте інноваціям на етапі клінічних випробувань перешкоджають законодавча неврегульованість питань взаємодії дослідника та лікувального закладу в частині затвердження термінів випробувань, що призводить до низького рівня реалізації потенціалу галузі. Для прикладу, у 2020 р. в Україні здійснено 12 клінічних випробувань, 10–15 % від наявного потенціалу, тоді як у Великій Британії – 125, у Німеччині – 108, у США – 90 випробувань відповідно; терміни затвердження досліджень – до пів року, тоді як у країнах ЄС – до двох місяців. Тривалий період виходу на фармринок генериків українського виробництва, низька доступність препаратів-генериків для кінцевих споживачів, які спричинені тривалою дією патентного захисту оригінальних ліків, складна процедура реєстрації ліків, необхідність проходження сертифікації на відповідність вимогам GMP в Україні та у країнах ЄС формують додаткові бар'єри входу в галузь, що в умовах зниження купівельної спроможності споживачів загострює конкуренцію між суб'єктами господарювання.

Аналіз економічної кон'юнктури українського ринку фармацевтичної продукції та динаміки розвитку окремих його сегментів дав змогу ідентифікувати основні види конкурентної боротьби на ринку фармпрепаратів, а саме:

значну конкуренцію між вітчизняними та закордонними фармацевтичними підприємствами-виробниками, а також світовими лідерами фарміндустрії, які потенційно можуть ввійти на цей ринок, активний розвиток підприємств суміжних галузей (для прикладу, галузі біотехнології) та інших

галузей (для прикладу – харчової, переробної), стратегії розвитку яких передбачають у перспективі входження на ринок фармпродукції;

тиск із боку товарів-замінників, а також конкуренцію з боку оригінальних та генеричних препаратів, біологічно активних добавок тощо;

конкуренцію логістичних ланцюгів поставок фармпрепаратів; конкурентну боротьбу за домінування у госпітальному/аптечному сегментах та представлення власних інтересів в каналах розподілу фармпродукції (на рівні лікарів, гуртовиків, провізорів тощо);

конкуренцію на рівні гуртово-роздрібної торгівлі – формування мереж аптек під егідою/у власності складів гуртової торгівлі, тиск із боку мережі локальних аптек, які об'єднані у гуртові організації тощо, які сукупно розширюють та ускладнюють конкурентну боротьбу на ринку;

тиск з боку споживачів, які через низькі бар'єри доступу до інформації стали обізнанішими у характеристиках фармпрепаратів, та набули здатності звернення до широкого кола суб'єктів ринку надання медичних послуг, зокрема консультаційних (у зв'язку із упровадженням електронної медичної системи Helsi, розвитком приватних кабінетів тощо).

Очевидно, у секторах виробництва ліків та гуртово-роздрібної торгівлі фармпрепаратами домінантно слід очікувати подальшої консолідації бізнесу та виходу із ринку слабких контрагентів через їхню низьку платоспроможність, обмежений доступ до ресурсів та інші фактори, що формують сприятливе інституційне середовище для активного використання кластерних технологій та моделей у фармсекторі.

2.3. Оцінювання впливу чинників на конкурентоспроможність

Узагальнення результатів SWOT-аналізу дозволило визначити основні напрями досягнення підприємствами фармацевтичної галузі поставлених цілей подальшого конкурентного розвитку: удосконалення маркетингової діяльності, суть якої у взаємовигідному співробітництві залучених сторін;

створення нових та покращення існуючих взаємовідносин із організаціями регіону (бізнес організаціями, громадськими організаціями, закладами освіти тощо); посилення взаємодії з місцевим співтовариством і місцевою владою.

Гурочкіна В. В. та Кравченко Л. В. вважають, що «Проаналізувавши позиції кожного з напрямків аналізу, необхідно зазначити, що ключовим питанням є планування та оцінка маркетингових програм, оскільки реалізація будь-якого проекту пов'язана як з отриманням переваг, так і з виникненням супутніх витрат, ризиків, які повинні передбачатися на етапі планування. Крім того, позиціонування підприємства як соціально відповідального потребує інтеграції маркетингової політики у загальну стратегію» [17].

В умовах воєнного стану в процесі формування конкурентоспроможності підприємства зіштовхнулися з абсолютно новими зовнішніми та внутрішніми загрозами. До внутрішніх загроз конкурентоспроможності підприємства можна віднести такі:

– падіння доходів підприємств через зниження купівельної спроможності населення;

Таблиця 2.22

Матриця SWOT-аналізу АТ «Фармак»

		Зовнішнє середовище	
		Можливості	Загрози
Внутрішнє середовище	Сильні сторони	Усвідомлення двоїстого характеру соціальної відповідальності, суть якого у взаємовигідному співробітництві залучених сторін. Створення нових та покращення існуючих взаємовідносин із організаціями регіону (бізнес організаціями, громадськими організаціями, навчальними закладами тощо). Посилення взаємодії з місцевим співтовариством і місцевою владою	Відсутність планування та оцінки реалізації інноваційних проектів та їх впливу призводить до формування хибного уявлення щодо реалізації зазначених проектів. Фінансування інноваційних проектів за рахунок підприємства може мати негативний вплив на рівень прибутковості підприємства. Після повномасштабного вторгнення: -падіння доходів підприємств через зниження купівельної спроможності населення; – виникнення непередбачуваних витрат; – часткова втрата персоналу через виїзд працівників за кордон або переїзд до більш безпечних регіонів та призов на військову службу; – дефіцит власних ресурсів підприємства; – втрата частини ринку збуту продукції.
	Слабкі сторони		

Продовження Таблиці 2.22

	<p>«Сильні сторони» і «можливості»</p> <p>Наявність проектів, що мають соціальне спрямування, зокрема проведення роз'яснювальних, консультаційних робіт щодо особливостей Джерело: [17]. Одним з основних інструментів стратегічного управління, що оцінюють в комплексі внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на розвиток компанії є PEST-аналіз (табл. 2.4). фармацевтичних засобів та ліків для населення, підвищення кваліфікації працівників тощо. Значні можливості підприємства, виходячи з його обсягу та ролі у регіоні, наприклад, партнерство з громадськими організаціями, ЗМІ.</p>	<p>«Сильні сторони» і «загрози»</p> <p>Мережевий характер збуту фармацевтичних засобів та ліків підприємства надає можливість об'єднання у реалізації соціально відповідальної діяльності, обмін досвідом. Постійний характер реалізації та оприлюднення соціальних проектів. Інтеграція політики соціальної відповідальності у загальну стратегію підприємства</p>
Слабкі сторони	<p>«Слабкі сторони» і «можливості»</p> <p>Незначний рівень співпраці у напрямку соціальної відповідальності з аналогічними підприємствами країни</p>	<p>«Слабкі сторони» і «загрози»</p> <p>Фінансування соціальних програм винятково за рахунок коштів підприємства.</p> <ul style="list-style-type: none"> – втрата постачальників сировини, комплектуючих тощо; – непередбачувані наслідки військової агресії (відчуження майна або його повне знищення); – руйнування інфраструктури у регіонах; – зменшення експорту продукції; – зміна структури та обсягу внутрішнього ринку; – криза у фінансово-кредитному секторі України; – виїзд високоінтелектуальних працівників за кордон, як біженців.

Джерело: розробка автора на основі власних досліджень.

- виникнення непередбачуваних витрат;
- часткова втрата персоналу через виїзд працівників за кордон або переїзд до більш безпечних регіонів та призов на військову службу;
- дефіцит власних ресурсів підприємства;
- втрата частини ринку збуту продукції;
- зниження виробничого потенціалу;
- недостатній рівень технологічного оснащення.

До зовнішніх загроз конкурентоспроможності підприємства можна віднести такі:

- втрата постачальників сировини, комплектуючих тощо;

- непередбачувані наслідки військової агресії (відчуження майна або його повне знищення);
- руйнування інфраструктури у регіонах;
- зменшення експорту продукції;
- зміна структури та обсягу внутрішнього ринку;
- криза у фінансово-кредитному секторі України;
- виїзд високоінтелектуальних працівників за кордон, як біженців.

Подолання внутрішніх загроз лежить на самому підприємстві. У той час як зовнішні загрози повинні бути ліквідовані або хоча б зменшені урядом країни.

На жаль, наслідки військової агресії РФ ще довго заважатимуть ефективному функціонуванню вітчизняних підприємств, а отже впливатимуть на формування їх конкурентоспроможності.

Одним з основних інструментів стратегічного управління, що оцінюють в комплексі внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на розвиток компанії є PEST-аналіз (табл. 2.23).

Таблиця 2.23

PEST-аналіз для фармацевтичного підприємства

Політика (P):	Економіка (E):
Проведення політичних реформ; Зміни законодавства щодо фармацевтичної галузі; Зміна політичних партій; Загроза терористичних актів; Державне регулювання конкуренції у фармацевтичній галузі; Сучасні світові тенденції розвитку фармацевтичної галузі.	Економічна ситуація в Україні; Підвищення рівня інфляції; Динаміка курсу національної валюти; Зміна податкової політики; Зміна рівнів доходів населення; Зміни у витратах підприємств через зміни комунальних тарифів, зокрема зміну витрат на водопостачання, транспортування та упаковку фармацевтичної продукції тощо.
Соціум (S):	Технологія (T):
Зміни у базових суспільних цінностях; Зміна стилю життя; Стан довкілля в країні; Здоровий спосіб життя; Демографічні зміни (у тому числі структури населення, темпів його зростання).	Поява нових технологій; Зміни у рівні механізації виробництва; Швидкість зміни й адаптації нових технологій у виробництві; Виробництво нових продуктів на базі інновацій

Джерело: розробка автора на основі власних досліджень.

Результатом PEST-аналізу є вибір основних факторів зовнішнього макросередовища, які формують можливості і загрози для компанії у прогнозованому періоді. Можна зробити висновок, що:

- зміна законодавства дозволяє підприємству скористатися сприятливими можливостями для завоювання ніш на ринку, розширення сфери діяльності;

- зміна політичних партій здійснює невеликий позитивний вплив. Цей фактор є можливістю зміцнити позиції компанії на ринку;

- загроза терактів становить серйозну проблему для компанії, оскільки у цьому випадку компанія зазнає великих втрат і постраждає економіка країни в цілому;

- економічна нестабільність у країні є загрозою для компанії; розвиток та вдосконалення технологій на підприємстві забезпечить зростання ефективності виробництва;

- зміни у базових цінностях та посилення тенденцій до здорового способу життя позитивно вплинуть на розвиток ринку фармацевтичної продукції, адже вона є корисним джерелом енергії для нормальної життєдіяльності людей;

- демографічні зміни, зокрема зростання чисельності населення, є гарною можливістю для залучення більшої кількості споживачів до продукції підприємства і збільшення частки його прибутку;

- стан довкілля в країні може стати загрозою для виробництва фармацевтичної продукції.

Рівень екологічної безпеки в державі залишається незадовільним. На це впливає насиченість території промисловими та іншими екологічно небезпечними об'єктами, низький рівень амортизації основних фондів, що для більшості з них наближається до критичних значень, у зв'язку з чим зростає ризик виникнення аварій і катастроф техногенного походження.

Правильно і вчасно прийняті стратегічні рішення грають сьогодні ключову роль в успішній діяльності організації. Саме вони роблять вирішальний вплив на конкурентоспроможність продукції і підприємства в цілому.

АТ «Фармак» забезпечує повний цикл звиробництва і продажу фармацевтичних засобів. Якість товарів АТ «Фармак» формується під впливом таких факторів, як новітні технологічні процеси логістики, забезпечення якості засобів вимірювання та контролю, забезпечення плановірності та ритмічності всього циклу продажу та післяпродажного обслуговування тощо. Тому, на нашу думку, доцільно визначити важливість кожного комплексного фактора, що впливає на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак» (табл. 2.24).

Таблиця 2.24

Оцінка ключових факторів, що впливають на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак» в контексті запровадження концепції управління конкурентоспроможністю підприємства

Роки	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Новітні технологічні процеси логістики	0,22	0,21	0,21	0,20	0,19	0,23	0,22	0,21	0,24	0,23
Забезпечення якості засобів вимірювання та контролю	0,19	0,17	0,17	0,18	0,18	0,19	0,20	0,21	0,23	0,21
Забезпечення плановірності та ритмічності всього циклу продажу та післяпродажного обслуговування	0,17	0,16	0,16	0,18	0,19	0,17	0,16	0,17	0,19	0,19
Відповідність до строків	0,22	0,23	0,23	0,25	0,24	0,27	0,25	0,23	0,22	0,27
Якість лікарських засобів	0,20	0,23	0,23	0,19	0,20	0,14	0,17	0,18	0,12	0,10

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

Здійснимо розрахунок показників, які необхідні для дослідження факторів, що впливають на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак»:

1. На основі економетричних досліджень для першої моделі впливу факторів на якість продажу лікарських засобів із множини факторів використані такі: x_1 (новітні технологічні процеси логістики), x_2 (забезпечення якості засобів вимірювання та контролю), x_3 (забезпечення планомірності та ритмічності всього циклу продажу та після продажного обслуговування), x_4 (відповідність до строків), x_5 (якість лікарських засобів). Використовуючи формули 2.1 – 2.4, визначимо економетричні параметри впливу логістичних факторів на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак», коефіцієнт детермінації та кореляції:

$$a_0 = \frac{\sum Y_t - a_1 \times \sum t}{t}, \quad (2.1)$$

де a_0 , a_1 – економетричні параметри;

Y_t – фактичне значення досліджуваного показника;

t – період проведення дослідження (роки).

$$a_1 = \frac{\sum Y_t \times t - \frac{(\sum Y_t \times \sum t)}{t}}{\frac{\sum t^2 - (\sum t)^2}{t}}, \quad (2.2)$$

$$r = \frac{Y_t \times t - \frac{(Y_t \times t)}{n}}{\sqrt{(t^2 - t \times t/n) \times (Y_t^2 - Y_t \times Y_t/n)}}, \quad (2.3)$$

де n – кількість періодів проведення дослідження;

r – коефіцієнт кореляції.

$$r^2 = r \times r, \quad (2.4)$$

де r^2 – коефіцієнт детермінації.

У результаті проведеного дослідження факторів, що впливають на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак», нами були отримані такі результати:

$$a_1 = \frac{9,92 - \frac{1,94 \times 45}{9}}{285 - (45 \times 45)} = 0,0037.$$

$$a_0 = 1,94 - \frac{0,0037 \times 45}{9} = 0,1972.$$

Визначимо усереднені показники факторів, що впливають на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак»:

$$x_1 = \frac{0,21 + 0,21 + 0,20 + 0,19 + 0,23 + 0,22 + 0,21 + 0,24 + 0,23}{9} = 0,22.$$

$$x_2 = \frac{0,17 + 0,17 + 0,18 + 0,18 + 0,19 + 0,20 + 0,21 + 0,23 + 0,21}{9} = 0,19.$$

$$x_3 = \frac{0,16 + 0,16 + 0,18 + 0,19 + 0,17 + 0,16 + 0,17 + 0,19 + 0,19}{9} = 0,17.$$

$$x_4 = \frac{0,23 + 0,23 + 0,25 + 0,24 + 0,27 + 0,25 + 0,23 + 0,22 + 0,27}{9} = 0,24.$$

$$x_5 = \frac{0,23+0,23+0,19+0,20+0,14+0,17+0,18+0,12+0,10}{9} = 0,17.$$

Для визначення важливості кожного фактора доцільно навести економетричну модель рівня впливу факторів на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак». Економетрична залежність факторів, що впливають на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак» можуть бути відображені за допомогою п'яти трансформаційних моделей якості послуг АТ «Фармак»:

$$y(t) = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + a_4x_4 + a_5x_5;$$

$$y(t) = a_0 + a_2x_2 + a_3x_3 + a_4x_4 + a_5x_5;$$

$$y(t) = a_0 + a_3x_3 + a_4x_4 + a_5x_5;$$

$$y(t) = a_0 + a_4x_4 + a_5x_5;$$

$$y(t) = a_0 + a_5x_5.$$

$$y(t)_1 = 0,1972 + 0,22x_1 + 0,19x_2 + 0,17x_3 + 0,24x_4 + 0,17x_5$$

Визначимо коефіцієнт кореляції та детермінації для першої економетричної залежності:

$$R = 0,751, R^2 = 0,565.$$

2. На основі економетричних досліджень для другої моделі впливу факторів на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак» зі всіх множинних факторів використані такі: x_2, x_3, x_4, x_5 :

$$y(t)_2 = 0,1972 + 0,19x_2 + 0,17x_3 + 0,24x_4 + 0,17x_5$$

Визначимо коефіцієнт кореляції та детермінації для другої економетричної залежності:

$$R = 0,814, R^2 = 0,662.$$

3. На основі економетричних досліджень для третьої моделі впливу факторів на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак» із всіх множинних факторів використані такі: x_3, x_4, x_5 :

$$y(t)_3 = 0,1972 + 0,17x_3 + 0,24x_4 + 0,17x_5$$

Визначимо коефіцієнт кореляції та детермінації для третьої економетричної залежності:

$$R = 0,720, R^2 = 0,518.$$

4. На основі економетричних досліджень для четвертої моделі впливу факторів на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак» із всіх множинних факторів використані такі: x_4, x_5 :

5.

$$y(t)_4 = 0,1972 + 0,24x_4 + 0,17x_5$$

Визначимо коефіцієнт кореляції та детермінації для четвертої економетричної залежності:

$$R = 0,689, R^2 = 0,474.$$

6. На основі економетричних досліджень для п'ятої моделі впливу факторів на якість продажу лікарських засобів АТ «Фармак» із всіх множинних факторів використаний фактор x_5 :

$$y(t)_5 = 0,1972 + 0,17x_5$$

Визначимо коефіцієнт кореляції та детермінації для п'ятої економетричної залежності:

$$R = 0,483, R^2 = 0,233.$$

Визначимо найкращу економетричну модель, що характеризує фактори, що впливають на формування якості продажу лікарських засобів АТ «Фармак»

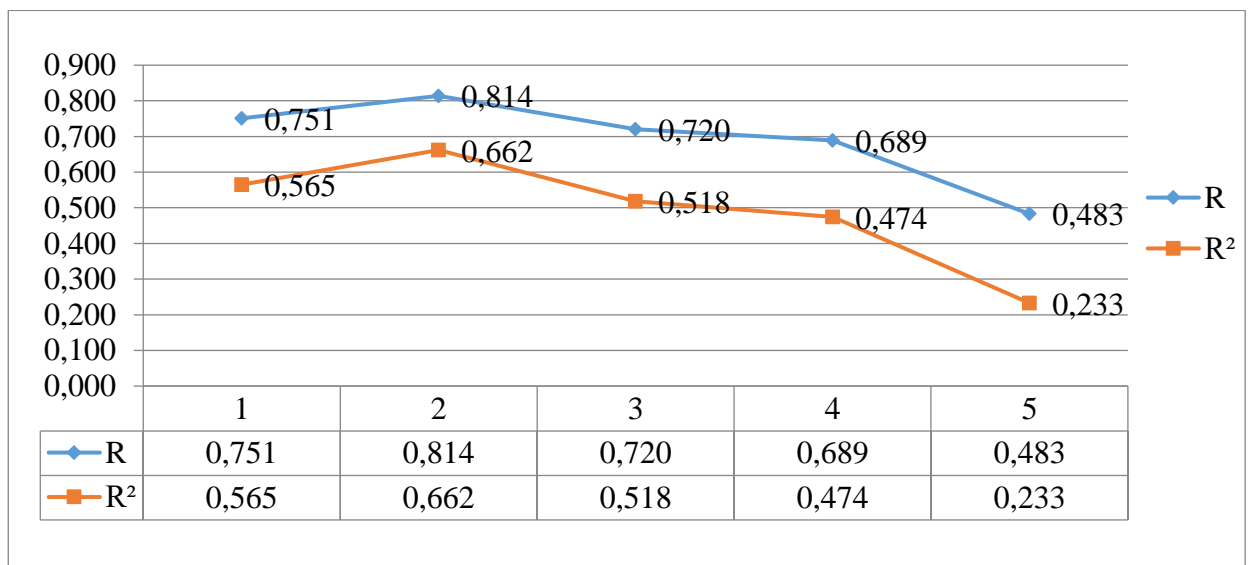


Рис. 2.2. Динаміка коефіцієнтів кореляції та детермінації для факторів, що впливають на якість реалізації товарів та послуг АТ «Фармак»

Найкращою моделлю можна вважати другу модель, адже коефіцієнт множинної детермінації (0,814) та кореляції (0,662) є найбільшим саме у другій досліджуваній моделі.

Відповідно до проведеного економіко-математичного аналізу, можна сказати, що на формування якості реалізації товарів та послуг АТ «Фармак»

здійснюють вплив такі фактори, як: новітні технологічні процеси логістики, забезпечення якості засобів вимірювання та контролю, забезпечення плановірності та ритмічності всього циклу продажу та після продажного обслуговування, відповідність до строків, якість лікарських засобів.

Контролювання дії зазначених факторів позитивно позначиться на діяльності досліджуваної компанії у контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства та може призвести до помітного підвищення прибутковості АТ «Фармак».

Висновки до розділу 2.

З проведеного аналізу основних показників діяльності АТ «Фармак», можна побачити, що протягом досліджуваного періоду економічне положення підприємства було досить стійке і забезпечувало достатню ефективність. Коефіцієнт ліквідності має оптимальне значення більше 2, ця умова задовольняється протягом 2019-2022 рр. 2019-2022 рр коефіцієнт швидкої ліквідності АТ «Фармак» має оптимальне значення. Щодо показника абсолютної ліквідності, то в 2019-2020 рр. значення даного показника було нижчим за нормативне. В 2021 р. ситуація щодо абсолютної ліквідності значно покращилася і коефіцієнт абсолютної ліквідності дорівнював 0,307 тобто підприємство могло негайно погасити 30% поточних зобов'язань. В 2022 році значення даного показника знизилося до 0,158. Така позитивна динаміка результативних показників діяльності досліджуваного підприємства спостерігалася у довоєнний період. Звичайно, військова агресія росії внесла свої негативні корективи на результати роботи підприємства.

Після повномасштабного вторгнення АТ «Фармак» зтикається з такими негативними факторами впливу: падіння доходів підприємств через зниження купівельної спроможності населення; виникнення непередбачуваних витрат; часткова втрата персоналу через виїзд працівників за кордон або переїзд до

більш безпечних регіонів та призов на військову службу; дефіцит власних ресурсів підприємства; втрата частини ринку збуту продукції.

Відповідно до проведеного економіко-математичного аналізу, можна сказати, що на формування якості реалізації товарів та послуг АТ «Фармак» на конкурентоспроможність здійснюють вплив такі фактори, як: новітні технологічні процеси логістики, забезпечення якості засобів вимірювання та контролю, забезпечення плановірності та ритмічності всього циклу продажу та після продажного обслуговування, відповідність до строків, якість лікарських засобів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «ФАРМАК»

3.1. Оцінка рівня конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК»

Оскільки важливість конкурентоспроможності для життєдіяльності вітчизняних підприємств не підлягає сумнівам, необхідно вміти якісно управляти її рівнем. Управління конкурентоспроможністю є життєво необхідною умовою для розвитку підприємства. Для організації управління конкурентоспроможністю необхідно забезпечити можливість кількісної оцінки на рівні товару та підприємства з урахуванням усіх факторів конкурентоспроможності, оскільки без урахування кількісної оцінки усі заходи з підтримки та підвищення рівня конкурентоспроможності мають необґрунтований та стихійний характер [75].

У випадку АТ «Фармак», конкурентоспроможність означає випуск на ринок у підсумку конкурентоздатних послуг при належному функціонуванні усієї організації як системи. Найбільш доцільним шляхом оцінки конкурентоспроможності АТ «Фармак» розглядається метод, який базується на теорії ефективної конкуренції.

Відповідно до цієї теорії, найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх структурних підрозділів та служб. На ефективність діяльності кожної служби здійснює вплив багато факторів – ресурсів фірми. Оцінювання ефективності роботи кожного підрозділу передбачає оцінювання ефективності використання цих ресурсів. В основі методу лежить оцінка чотирьох критеріїв конкурентоспроможності [68].

- 1) Показники ефективності господарської діяльності організації (ЕД) – характеризується сукупністю відносних показників:

витрат на одиницю продукції, фондівіддачі, рентабельності товару та продуктивності праці.

- 2) Фінансовий стан організації (ФС) – визначається шляхом розрахунку коефіцієнтів автономії, платоспроможності, абсолютної ліквідності та обертання оборотних коштів.
- 3) Ефективність організації збуту товару (ЕЗ) – характеризується рівнем рентабельності продажів, коефіцієнтами затовареності готовою продукцією, завантаження виробничих потужностей та ефективності реклами.
- 4) Конкурентоспроможність товару (КТ) – включає показники якості товару.

Загалом, алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства містить три поступові етапи [68]:

Етап 1. Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності організації. Для цього проводиться фінансово-економічний аналіз підприємства за чотирма вище перерахованими групами факторів. У якості порівняння, як правило, розглядаються фінансові результати діяльності цього ж підприємства за минулі роки, або компаній, які безапеляційно займають провідне місце у своєму ринковому сегменті, чий результати у такому випадку розглядаються як орієнтир.

Етап 2. Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємства за формулами.

Етап 3. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства (ККП).

Розрахуємо коефіцієнт для кожної групи факторів окремо:

Критерії фінансового стану підприємства.

Коефіцієнт покриття показує, скільки грошових одиниць оборотних коштів припадає на кожен грошову одиницю короткострокових зобов'язань, і

характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення своїх боргів протягом періоду і розраховується за формулою:

$$K \text{ покр} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (3.1)$$

Розрахуємо цей коефіцієнт за три роки:

$$K \text{ покр } 2019 = \frac{2905317}{1346446} = 2,15$$

$$K \text{ покр } 2020 = \frac{3193762}{956722} = 3,3$$

$$K \text{ покр } 2021 = \frac{4094314}{1603546} = 2,5$$

$$K \text{ покр } 2022 = \frac{4506070}{1513664} = 2,9$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності дозволяє виявити скільки грошових одиниць ліквідних оборотних активів припадає на кожну грошову одиницю зобов'язань. Цей коефіцієнт розраховується за формулою:

$$K \text{ ш. л.} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{вироб.запаси} - \text{незаверш.вироб} - \text{товари}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (3.2)$$

$$K \text{ ш. л. } 2019 = \frac{2905317 - 567307 - 125216 - 21372}{1346446} = 1,6$$

$$K \text{ ш. л. } 2020 = \frac{3193762 - 701767 - 110067 - 37189}{956722} = 2,4$$

$$K \text{ ш. л. } 2021 = \frac{4094314 - 669698 - 159627 - 42312}{1603546} = 2,0$$

$$K \text{ ш. л. } 2022 = \frac{4506070 - 856105 - 210448 - 28173}{1513664} = 2,3$$

Норматив показника знаходиться в межах 0,5-1 і вище. Показник швидкої ліквідності АТ «Фармак» в період 2019-2022 рр. знаходиться в межах

норми і таке значення вказує на те, що в компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язанням.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує негайну готовність підприємства ліквідувати короткострокову заборгованість і розраховується за формулою:

$$\text{К а. л.} = \frac{\text{Грошові кошти}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (3.3)$$

$$\text{К а. л. 2019} = \frac{109969}{1346446} = 0,08$$

$$\text{К а. л. 2020} = \frac{165486}{956722} = 0,17$$

$$\text{К а. л. 2021} = \frac{1256352}{1603546} = 0,7$$

$$\text{К а. л. 2022} = \frac{711202}{1513664} = 0,4$$

Нормативним вважається значення від 0,1 до 0,2. В нашому випадку значення показника нижче нормативного спостерігається у 2019 році, що означає, що компанія може залучити позикові кошти, реалізувати частину зайвих активів для збільшення суми найбільш ліквідних активів. Значення вище нормативного у 2021 та 2022 роках також може вказувати на проблеми в компанії і свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими ресурсами. Грошові кошти, на відміну від інших активів, не беруть участі у виробничо-збутовому процесі, вони не генерують дохід компанії. Тому занадто високий показник абсолютної ліквідності говорить про те, що значна частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів. Для зниження цього значення доцільно направити частину коштів, наприклад, на купівлю облігацій інших підприємств. Це дозволить отримати додатковий процентний дохід і при цьому – залишатися ліквідним. У 2020 році

знаходиться в межах норми, що характеризує готовність підприємства ліквідувати короткострокову заборгованість.

Коефіцієнт автономії відображає залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і розраховується за формулою:

$$K_{\text{авт.}} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Сума баланса}} \quad (3.4)$$

Розрахуємо цей показник за чотири роки:

$$K_{\text{авт. 2019}} = \frac{4283273}{5928982} = 0,7$$

$$K_{\text{авт. 2020}} = \frac{5211569}{6644100} = 0,7$$

$$K_{\text{авт. 2021}} = \frac{6249565}{8427550} = 0,74$$

$$K_{\text{авт. 2022}} = \frac{7708247}{9652811} = 0,79$$

Оптимальне значення більше 0,5. Розрахунки свідчать про достатню фінансову незалежність товариства від зовнішніх джерел фінансування його діяльності.

Коефіцієнт фінансової стійкості відображає частку власних коштів у загальній сумі заборгованості підприємства:

$$K_{\text{фін стійкості}} = \frac{\text{Власні кошти}}{\text{Залучені кошти}} \quad (3.5)$$

$$K_{\text{фін стійкості 2019}} = 4283273/1346446 = 0,38;$$

$$K_{\text{фін стійкості 2020}} = 5211569/956722 = 0,27;$$

$$K_{\text{фін стійкості 2021}} = 4333236 / 6249565 = 0,39;$$

$$K_{\text{фін стійкості 2022}} = 5146741/1513664 = 0,25.$$

Спостерігається підвищення фінансової незалежності компанії, про що свідчить динаміка коефіцієнта фінансової автономії. Проведений аналіз характеризує значну роль власного капіталу у фінансуванні підприємства.

Коефіцієнт обертання оборотних коштів – показник ділової активності, який вимірює ефективність використання оборотних активів підприємства (грошових коштів, запасів товарів, виробничих запасів, дебіторської заборгованості). Коефіцієнт демонструє співвідношення виручки і середньої за період суми оборотних активів. Значення показника говорить про кількість оборотів, які здійснили оборотні активи. Фактично, збільшення значення показника свідчить про те, що компанія потребує менше ресурсів для того, щоб підтримувати поточний рівень активності. Він розраховується за наступною формулою:

$$K \text{ оберт.} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Оборотні активи}} \quad (3.6)$$

Розрахуємо цей показник за три роки:

$$K \text{ оберт.} 2019 = \frac{6618911}{2905317} = 2,2;$$

$$K \text{ оберт.} 2020 = 6541750 / 3193762 = 2,04;$$

$$K \text{ оберт.} 2021 = 7515344 / 4094314 = 1,8;$$

$$K \text{ оберт.} 2022 = \frac{8100708,75}{4506070} = 1,7.$$

Більш високе значення говорить про інтенсивне використання оборотних активів. Збільшення показника протягом періоду дослідження (2019-2022 рр.) є хорошою ознакою, адже свідчить про постійну роботу компанії щодо поліпшення політики управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та іншими оборотними активами.

Критерії ефективності господарської діяльності підприємства.

Якщо представити собівартість товарної продукції як суму добутоків собівартості одиниць виготовленої продукції за кожним видом на обсяг виробництва, а вартість продукції – як добуток обсягу виробництва за кожним видом на відповідні ціни, то формула для розрахунку загального рівня витрат матиме наступний вигляд:

$$PB = \frac{\text{Собівартість реалізов продукції}}{\text{Чистий дохід}} \quad (3.7)$$

$$PB_{2019} = \frac{2933774}{6618911} = 0,44$$

$$PB_{2020} = \frac{2826842}{6541750} = 0,43$$

$$PB_{2021} = \frac{3175517}{7515344} = 0,42$$

$$PB_{2022} = \frac{3517478,75}{8100708,75} = 0,43$$

Коефіцієнт рентабельності продукції – вказує обсяг чистого прибутку, який генерує кожна гривня продажів. Розраховується за формулою (3.7):

$$K \text{ р. п.} = \frac{\text{Прибуток від реалізації продукції}}{\text{Собівартість реалізов продукції}} * 100 \quad (3.8)$$

$$K \text{ р. п. } 2019 = \frac{3685137}{2933774} * 100\% = 125,61.$$

$$K \text{ р. п. } 2020 = \frac{3714908}{2826842} * 100\% = 131,42.$$

$$K \text{ р. п. } 2021 = \frac{4339827}{3175517} * 100\% = 136,67.$$

$$K \text{ р. п. } 2022 = \frac{4583230}{3517478,75} * 100\% = 130,30.$$

Коефіцієнт рентабельності продукції АТ «Фармак» за останні три роки має тенденцію до скорочення.

Коефіцієнт рентабельності від продажу[^]

$$K \text{ р. від пр} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід від реалізації}} * 100 \quad (3.9)$$

$$K \text{ р. від пр 2019} = \frac{1050206}{6618911} = 15,8$$

$$K \text{ р. від пр 2020} = \frac{1055689}{6541750} = 16,1$$

$$K \text{ р. від пр 2021} = \frac{1137755}{7515344} = 15,1$$

$$K \text{ р. від пр 2022} = \frac{4583230}{8100708} = 56,5$$

Показник валової рентабельності демонструє середнє значення у 2019-2021 рр. Це вказує на необхідність подальшого пошуку можливостей для збільшення обсягу продажів товарів та послуг для максимізації кінцевого фінансового результату. У 2022 році показник 56,5, що свідчить про дуже високий ступінь ефективності, значить компанія правильно обрала стратегію роботи та ефективно поводить ся з фінансами. Це означає, що підприємство отримало вищий фінансовий результат за мінімальних витрат.

Фондовіддача виражає ефективність використання основних засобів компанії та розраховується як співвідношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної вартості основних засобів. Порахуємо значення цього показника за останні 3 роки:

$$\Phi \text{ від.} = \frac{\text{Чиста виручка від реалізації продукції (робіт, послуг)}}{\text{Середньорічна вартість основних засобів}} \quad (3.10)$$

$$\Phi \text{Від. 2019} = \frac{6618911}{\left(\frac{1845915}{2} + \frac{2160993}{2}\right)} = 2,04;$$

$$K \Phi \text{Від. 2020} = \frac{6541750}{\left(\frac{2160993}{2} + \frac{2143478}{2}\right)} = 1,78;$$

$$\Phi \text{Від. 2021} = \frac{7515344}{\left(\frac{2143478}{2} + \frac{2145512}{2}\right)} = 1,89;$$

$$\Phi \text{Від. 2022} = \frac{8100708}{\left(\frac{2145512}{2} + \frac{3426444}{2}\right)} = 1,63.$$

Показники фондівдачі мають стабільну тенденцію до скорочення, що говорить про все більш недо завантаження виробничих потужностей товариства.

Продуктивність праці (ПП) відображає ступінь організації та використання робочої сили:

ПП = Обсяг випуску продукції / Середньоспискова чисельність робітників (3.11)

$$ПП \text{ 2019} = 6618911/2560 = 2,5$$

$$ПП \text{ 2020} = 6541750/2698 = 2,4$$

$$ПП \text{ 2021} = 7515344/2761 = 2,7$$

$$ПП \text{ 2022} = 8100709/2851 = 2,8.$$

Таблиця 3.1.

Критерії та показники конкурентоспроможності
АТ «Фармак» у 2019-2022 рр.

Показники конкурентоспроможності та порядок розрахунку	Значення розрахованих показників				Значення у балах		
	2019	2020	2021	2022	2020/2019	2021/2020	2022/2021
Критерії ефективності господарської діяльності підприємства							
Фондовіддача	2,04	1,78	1,89	1,63	8	10	8
Рентабельність товару	15,8	16,1	15,1	56,5	11	9	15
Рівень витрат	0,44	0,43	0,42	0,43	10	10	10
Продуктивність праці	2,5	2,4	2,7	2,8	10	10	10
Критерії фінансового стану підприємства							

Продовження Таблиці 3.1

Коефіцієнт автономії	0,72	0,73	0,74	0,79	10	10	10
Коефіцієнт покриття	2,15	3,3	2,5	2,9	15	7	10
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,08	0,17	0,7	0,4	15	15	6
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,6	2,4	2,0	2,3	15	8	10
Коефіцієнт обороту оборотних коштів	2,2	2,04	1,8	1,7	9	8	9
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,38	0,27	0,39	0,25	7	11	6
Критерії ефективності збуту товарів							
Рентабельність продажів продукції	125,6	131,4	136,6	130,3	11	10	9
Критерій конкурентоспроможності товар							
Якість товару	-	-	-		15	15	15
Ціна товару	-	-			15	10	10

Джерело: власна розробка автора на основі фінансової звітності підприємства.

Рівень якості товару та його стабільність. Характеризує здатність товару задовольняти потреби відповідно до його призначення. Якість як головна характеристика товару – це здатність фірмового товару виконувати свої функції. Рівень якості – відносна характеристика, заснована на порівнянні показників якості продукції й аналога конкурента. Класифікація показників якості товарів: за кількістю властивостей, що характеризуються, за формою представлення, за типом властивостей [3].

Для того, щоб перекласти розрахувати показники у відносні величини, використовується 15-ти бальна шкала. Бали від 5 до 15 розподіляються наступним чином:

Таблиця 3.2.

Бальна оцінка показників конкурентоспроможності

• 15б. показник > 50% або більше	• 9 б. < від 10% до 20%
• 14б. > від 40% до 50%	• 8 б. < від 20% до 30%
• 13б. > Від 30% до 40%	• 7 б. < від 30% до
• 12б. > від 20% до 30%	• 6 б. < від 40% до
• 11б. > від 10% до 20%	• 5б. < 50% або більше
• 10б якщо показник на рівні базового.	

Джерело: власна розробка автора на основі [69].

Критерії конкурентоспроможності підприємства (ККП) розраховуються наступним чином:

$$ED=0,31PB+0,19\Phi+0,4PT+0,1ПП;$$

де ED – ефект діяльності, PB – рівень витрат, Φ – фондвіддача, PT – рентабельність товару, ПП- продуктивність праці.

Коефіцієнти 0,31; 0,19; 0,40; 0,10 – коефіцієнти вагомості показників визначені експертним способом послідовних порівнянь.

$$\Phi C=0,29KA+0,2КП+0,3КЛ+0,15КО;$$

де ΦC – фінансовий стан організації; KA – коефіцієнт автономії організації; КП – коефіцієнт покриття; КЛ – коефіцієнт абсолютної ліквідності; КО – коефіцієнт обороту оборотних коштів.

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості показників.

$$EZ=0,37PP+0,29K3+0,21KB+0,13KP;$$

Де EZ – ефект. Збуту; PP – рентабельність продажу продукції; K3 – коефіцієнт затовареності; KB – коефіцієнт завантаження виробничих потужностей; KP – коефіцієнт ефективності реклами.

0,37; 0,29; 0,21; 0,13 – коефіцієнти вагомості показників.

Критерій конкурентоспроможності товару КТ розраховується як співвідношення якості товару до його ціни споживання [8].

На основі розрахованих даних визначимо коефіцієнти за два періоди:

1)2019/2020:

$$ED = 0,31 \times 8 + 0,19 \times 11 + 0,4 \times 10 + 0,1 \times 10 = 9,57 ;$$

$$\Phi C = 0,29 \times 10 + 0,2 \times 15 + 0,3 \times 15 + 0,15 \times 9 = 9,75 ;$$

$$E3 = 0,37 \times 11 = 4,07;$$

$$KT = 0,5 \times 15 + 0,5 \times 15 = 15.$$

2) 2020/2021:

$$ED = 0,31 \times 10 + 0,19 \times 9 + 0,4 \times 10 + 0,1 \times 10 = 9,81;$$

$$\Phi C = 0,29 \times 10 + 0,2 \times 7 + 0,3 \times 15 + 0,15 \times 8 = 13;$$

$$E3 = 0,37 \times 10 = 3,7;$$

$$KT = 0,5 \times 15 + 0,5 \times 10 = 12,5.$$

3) 2021/2022:

$$ED = 0,31 \times 8 + 0,19 \times 15 + 0,4 \times 10 + 0,1 \times 10 = 10,25;$$

$$\Phi C = 0,29 \times 10 + 0,2 \times 10 + 0,3 \times 6 + 0,15 \times 9 = 8,05 ;$$

$$E3 = 0,37 \times 10 = 3,7;$$

$$KT = 0,5 \times 15 + 0,5 \times 10 = 12,5.$$

Враховуючи експертні оцінки, ККП розраховується за формулою:
 $KKO = 0,15ED + 0,29\Phi C + 0,23E3 + 0,33KT.$

Таким чином, наразі ми можемо порахувати загальний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (ККП) за досліджувані періоди.

$$1) \text{ ККП } 2019/2020 = 0,15 \times 9,57 + 0,29 \times 9,75 + 0,23 \times 4,07 + 0,33 \times 15 = 6,81.$$

$$2) \text{ ККП } 2020/2021 = 0,15 \times 9,81 + 0,29 \times 13 + 0,23 \times 3,7 + 0,33 \times 12,5 = 9,96.$$

$$3) \text{ ККП } 2021/2022 = 0,15 \times 10,25 + 0,29 \times 8,05 + 0,23 \times 3,7 + 0,33 \times 12,5 = 9,38.$$

Наведена вище оцінка конкурентоспроможності підприємства охоплює всі найважливіші аспекти господарської діяльності підприємства, дозволяє швидко і об'єктивно отримати дані про становище організації на галузевому ринку. Залучення в ході оцінки показників за різні проміжки часу дає змогу застосовувати цей метод як метод оперативного контролю кожного із структурних підрозділів.

Коефіцієнт конкурентоспроможності АТ «Фармак» у 2019 році склав 6,81, що відноситься до категорії ринкових претендентів. У 2020-2021 рр. можна віднести до тих підприємств, які мають максимальний коефіцієнт

конкурентоспроможності (ККП) – 9,1 до 10 балів. Найчастіше ці компанії займають максимальну ринкову частку при продажах, є лідерами в ціновій політиці, оптимізації витрат, застосуванні різноманітних розподільних систем. Для фірм-лідерів характерною стратегією є оборона з метою утримати свої позиції на ринку.

Таблиця 3.3

Матриця груп фірм, що конкурують на ринку

Претенденти +3,1 – +7 +7,1 – +9 АТ «ФАРМАК» 2019		Лідери +9,1 – +10 АТ «Фармак» 2020-2022	
Ті, що зайняли ринкову нішу -2,9 – (-0,99)	Послідовники		1 +1,1 – +3
	1 +1,1 – +3		
Банкрути -10 – (-9,1)		Ті, що зайняли ринкову нішу -6,9 – (-3)	
		-9 – (-7)	

Джерело: [44].

Таблиця 3.4

Конкурентна поведінка АТ «Фармак» на ринку

Рік		Конкурентна поведінка	Характерна стратегія
2019	Ринокві претенденти	Конкурентні позиції можна віднести до середніх, застосовують стратегії послідовників за лідером ринку, які у свою чергу можуть бути як пасивними, так і активними.	1)Слідування за лідером. спрямовано мінімізацію ризиків, які виникають при викликах лідеру (наприклад, у сфері цінової політики). При цьому одночасно впроваджуються маркетингові програми, що забезпечують переваги споживачам у стимулюванні, сервісі тощо. 2)Наступальна стратегія. конкурент вступає у відкрите конкурентне протистояння з лідером ринку, атака по слабким позиціям конкурента, виявлення слабких позицій лідера та синхронних агресивних атакуючих дій щодо його найбільш уразливих місць

Продовження Таблиці 3.4.

2020-2021	Ринкові лідери	Компанії займають максимальну ринкову частку при продажах, є лідерами в цінній політиці, оптимізації витрат, застосуванні різноманітних розподільних систем	Оборона з метою утримати свої позиції на ринку. Реагування на виклики з боку конкурентів
-----------	----------------	---	--

Джерело: складено автором.

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю АТ «Фармак»

Економічна ситуація у сучасному світі дуже швидко змінюється, чому є підтвердженням пандемія COVID-19 та війна в Україні. Це призводить до того, що підприємства мають мобільно та гнучко реагувати на всі зміни у виробництві та менеджменті.

Основними заходами, спрямованими на підвищення конкурентоспроможності підприємства, науковці виділяють:

- орієнтація якості та інших техніко-економічних параметрів продукції на потреби споживачів;
- виявлення і реалізація переваг, які притаманні продукції у порівнянні із товарами-субститутами;
- визначення переваг і недоліків замінників, які випускаються конкурентами, і використання їх досвіду;
- визначення можливих модифікацій продукту;
- виявлення впливу цінових факторів на підвищення рівня конкурентоспроможності продукції;
- диверсифікація асортименту;
- посилення впливу на споживачів (маркетингова політика).

Зменшення та оптимізація витрат завжди буде залишатися актуальною проблемою на будь – якому підприємстві. Рационально функціонуюча система управління витратами, в результаті роботи якої приймаються рішення,

спрямовані на підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності, здобуття конкурентної переваги та підвищення прибутковості підприємства, сприятиме його успішності та процвітання.

Одним із основних засобів отримання більшого обсягу прибутку і досягнення конкурентної переваги є не просто зменшення а саме оптимізація витрат.

Проведений комплексний аналіз витрат підприємства визначає, що в ході господарської діяльності підприємства досягнення конкурентної переваги можливо здійснити через застосування наступних напрямів оптимізації:

- удосконалення системи управління витратами;
- оптимізація витрат на оплату праці та підвищення продуктивності праці;
- удосконалення процесу закупівлі;
- організація відділу логістики
- придбання нового або модернізації старого обладнання
- вивчення причин браку;
- впровадження концепції ланцюга цінностей.

Таким чином, як свідчать дослідження, впровадження принципів оптимізації витрат у практику роботи вітчизняних підприємств буде найбільш успішним, якщо в структурі підприємства буде виділено підрозділ (група) з впровадження і контролю якості виконання процесів. Проаналізуємо ефективність запровадження даних заходів на АТ «Фармак».

Проектом передбачено централізацію системи внутрішнього аудиту у досліджуваній компанії.

Впровадження рекомендованого проекту вдосконалення системи управління витратми у компанії дозволить керувати процесом реалізації соціально-економічних цілей діяльності АТ «Фармак» на всіх рівнях ієрархії. Це досягається завдяки пошуку найважливіших сфер діяльності: обліку,

аналізу та планування результатів, контролю, аналізу потенціалу підприємства, пошуку «слабких місць», зростання підприємства, стратегії просування товару на ринок, управління стратегічним розвитком. У компанії відбувалося впровадження концепції зменшення витрат з 2022 року, тому аналіз доходів і витрат будемо розраховувати з 1 січня 2022 року (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

План економії витрат в результаті вдосконалення системи внутрішнього аудиту якості АТ «Фармак» (тис. грн)

№ з/п	Показник витрат	Фактичне значення за 2021 рік	Розрахунок на 2022 р.	Згідно стратегічної карти ефективності
1	Скорочення загального обсягу загальних логістичних витрат за рахунок:	1138031,0	1137563,9	x
2	- оптимізації інших логістичних витрат	x	x	-341,4
3	- контролю витрат додаткових матеріалів	x	x	-796,3
4	Скорочення адміністративних витрат за рахунок:	38251,0	37895,3	x
5	- оптимізації витрат на відрядження	x	x	-118,6
6	- оптимізації витрат на ремонти	x	x	-237,2
7	Скорочення витрат на збут:	23454,0	23135,0	x
8	- оцінка та скорочення неефективних засобів реклами	x	x	-319,0
9	Загальна економія витрат	x	x	-1812,4

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Отже, плануємо, що протягом 2022–2024 рр. вдосконалення системи управління витратми АТ «Фармак» вплине на збільшення загального доходу підприємства.

Поряд із проведеним дослідженням впливу вдосконалення системи управління витратми на доходи підприємства, варто проаналізувати її вплив на формування та динаміку витрат АТ «Фармак». Плануємо, що система управління витратми буде сприяти зменшенню витрат на підприємстві.

Через встановлення планового рівня показників в стратегічній карті ефективності по кожному напрямку діяльності (виробництво, маркетинг, збут) і через постійний контроль відділ внутрішнього аудиту добиватиметься виконання бюджетів і цих стратегічних показників.

Проведемо розрахунок додаткових витрат підприємства внаслідок вдосконалення системи управління витратми у досліджуваній компанії. Розрахунок додаткових витрат підприємства матиме одноразовий характер витрат і визначатимуться як інвестиційні. Тому проведемо дослідження додаткових витрат за проектом вдосконалення системи управління витратми АТ «Фармак».

Централізована система вн управління витратми у досліджуваній компанії передбачає залучення витрат на організацію робочих місць, меблі, комп'ютери; витрати на найм персоналу та витрати на доналагодження інформаційної системи (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Оцінка додаткових витрат в результаті вдосконалення системи управління витратми АТ «Фармак» на умовах централізації (тис. грн)

№ з/п	Статті витрат	Розрахунок на 2022 р.
1	Витрати на організацію робочих місць, меблі, комп'ютери	100,0
2	Витрати на найм персоналу для відділу внутрішнього аудиту якості логістичних послуг у досліджуваній компанії	30,0
3	Витрати на доналагодження інформаційної системи	27,5
4	Всього	157,5

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Поряд із розрахунком економії від впровадження системи внутрішнього аудиту якості логістичних послуг у досліджуваній компанії та розрахунком додаткових витрат проведемо дослідження операційних витрат в АТ «Фармак» на основі розрахунку фонду оплати праці персоналу та єдиного соціального внеску.

Проведемо розрахунок операційних витрат вдосконалення системи управління витратми у досліджуваній компанії (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

План додаткових витрат на фонд оплати праці та єдиний соціальний внесок в
АТ «Фармак» (тис. грн)

№ з/п	Посада	Кількість посадових одиниць, осіб	2022 рік		2023 рік		2024 рік	
			Оклад за місяць, грн	Витрати на оплату праці на рік, тис. грн	Оклад за місяць, грн	Витрати на оплату праці на рік, тис. грн	Оклад за місяць, грн	Витрати на оплату праці на рік, тис. грн
1	Головний аудитор	1	6000,0	72000,0	6600,0	79200,0	7260,0	87120,0
2	Аудитор-фінансист	1	8400,0	100800,0	9240,0	110880,0	10164,0	121968,0
3	Аудитор-економіст	1	8300,0	99600,0	9130,0	109560,0	10043,0	120516,0
4	Аудитор-маркетолог	1	8200,0	98400,0	9020,0	108240,0	9922,0	119064,0
5	Разом фонд оплати праці аудиторів	x	30900,0	370800,0	33990,0	407880,0	37389,0	448668,0
6	Витрати на соціальне страхування	x	x	140533,2	x	154586,5	x	170045,2

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Отже, упродовж 2022–2024 рр. у результаті вдосконалення відділу внутрішнього аудиту якості логістичних послуг у досліджуваній компанії на умовах централізації прогнозуємо збільшення доходів АТ «Фармак» на 232753,5 тис. грн, або на 15,00%.

Діяльність організацій та підприємств в сучасних ринкових умовах потребує новітніх підходів до управління. Нині економічна ситуація в Україні вкрай нестабільна, тому виникає необхідність впровадження новітніх підходів на основі оптимізації витрат у досліджуваній компанії. Система управління витратми у досліджуваній компанії доцільна в тих випадках, коли функції управління підприємством делеговані його відділами та службами.

На основі розрахованих показників проведемо оцінку ефективності проекту вдосконалення системи в управлінні витратми у досліджуваній компанії.

Розрахуємо показники впровадження централізованої системи управління витратами у досліджуваній компанії (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Розрахунок показників економічної ефективності впровадження
централізованої системи управління у АТ «Фармак»

Параметр	Роки			
	0 р.	1 р.	2 р.	3 р.
Обсяг грошового потоку, R_k , тис. грн	0	1551690,3	1706859,3	1784443,8
Обсяг інвестиційних вкладень, IC , тис. грн	157,5	511333,2	562466,5	618713,2
Коефіцієнт дисконтування, α_i	1	0,8	0,64	0,51
Дисконтовані грошові потоки, $CF^* \alpha_i$ тис. грн	0	1241352,2	1092390,0	910066,3
Дисконтовані інвестиції, $I^* \alpha_i$ тис. грн	157,5	409066,6	359978,6	315543,7
Чиста приведена вартість проекту, кумулятивно, NPV_i тис. грн	-157,5	832285,7	732411,4	594522,6
ЕВІТДА / Операційний прибуток, тис. грн	-157,5	1040357,1	1144392,8	1165730,6
Індекс рентабельності інвестицій	3,0	x	x	x
Термін окупності	4,0	x	x	x

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Отже, за дисконтної ставки 20% отримали позитивне значення показника чиста теперішня вартість проекту (у 2022 р. показник складає 832285,7 тис. грн), що свідчить про ефективність інвестицій. Підсумовуючи наведені розрахунки, варто сказати: загальна сума грошового потоку у 1-й рік впровадження централізованої системи управління витратами у досліджуваній компанії перевищує інвестиційні витрати на 1040357,1 тис. грн, що є позитивним явищем для діяльності підприємства.

Так як розрахований індекс рентабельності інвестицій вище 1, то цей проект має бути прийнятий до уваги та реалізований в практичній діяльності підприємства, адже він є доцільним та вигідним для АТ «Фармак»; аналізуючи період окупності затрат, доходимо висновку, що інвестиційний проект скорочення витрат за рахунок впровадження централізованої системи

управління витратми у досліджуваній компанії окупиться протягом 4-х місяців реалізації проекту.

Отже, проект є економічно ефективними, оскільки максимізує чистий приведений дохід і дає змогу диверсифікувати прибутки та ризики через вдосконалення відділу фінансового планування та внутрішнього аудиту якості логістичних послуг у досліджуваній компанії.

Управління витратами підприємства – це ціла самостійна система і вона може більш ефективно працювати у тому випадку, коли наявні ресурси використовуються економно та раціонально. У цьому разі система може забезпечувати активний та системний пошук можливостей щодо зниження витрат, і таким чином забезпечувати розвиток підприємства та підняття його конкурентоспроможності.

Для успішного функціонування підприємства, керівники повинні більше уваги приділити налагодженню системи управління витратами, застосовувати нові заходи і напрями оптимізації витрат, необхідно вивчати і застосовувати досвід зарубіжних компаній.

3.3. Рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю вітчизняного фармацевтичного ринку в умовах сучасних викликів

Однією з особливостей, що впливають на формування конкурентоспроможності українських підприємств, є прискорення євроінтеграційних процесів, яке ми спостерігаємо останнім часом. Україна, як ніколи раніше, близька до входження у ЄС. І це неабиякий виклик для вітчизняних товаровиробників та надавачів послуг. Внаслідок інтеграції до європейської спільноти конкуренція на ринку товарів та послуг посилиться. А перехід до європейських стандартів якості примусить виробників підвищити якість продукції або піти з ринку.

Як зазначено у роботі [6], суб'єктами, що формують конкурентоспроможність підприємства, є його працівники. У сучасних умовах збереження персоналу та забезпечення гідних умов праці стало одним з ключових факторів успіхів. При цьому існують підприємства, що через фінансові проблеми не можуть забезпечити нормальні умови для працівників. Ринок праці в Україні переживає суттєву кризу через переміщення населення зі східних регіонів до західних та за кордон.

Таким чином, у східних регіонах країни виникає незадоволений попит у фахівцях, а у західних – збільшується безробіття через зростання чисельності вимушених переселенців.

Однією з головних особливостей формування конкурентоспроможності підприємств у період воєнного стану є сміливість починати або продовжувати свою діяльність в умовах невизначеності, а іноді й в умовах, що загрожують життю або здоров'ю людини.

Важливою особливістю формування конкурентоспроможності підприємства в умовах воєнного стану є те, що всі ринки (праці, ресурсів, капіталу) переживають нині процес трансформації. Відповідно й маркетинг в умовах воєнного стану став значно складнішим. Через постійні зміни кон'юнктури ринку та умов функціонування підприємств провести ґрунтовне дослідження ринку неможливо. При цьому переміщення населення і, як наслідок, втрата роздрібних споживачів, спонукає підприємства до розроблення нових стратегій просування товарів в умовах воєнного стану.

Великі промислові підприємства, що співпрацювали до лютого 2022 року з постачальниками у державі-агресорі або Білорусі, а також збували туди свою продукцію взагалі опинились на межі виживання. Багато підприємств через релокацію втратили постійних споживачів, а останні, у свою чергу, мали шукати нових надавачів послуг і купувати продукцію інших виробників.

Також на зміну попиту і пропозиції на ринку роздрібних споживачів значний вплив справила заборона ввезення російських та білоруських товарів,

які були замінені вітчизняними або європейськими аналогами. Завдяки цьому деякі вітчизняні виробники змогли збільшити свою частку ринку.

Ще однією особливістю формування конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах є фінансова криза, яка значно обмежує можливості держави у підтримці підприємств, що потребують фінансової допомоги. При цьому умови банківського кредитування, окрім державної програми кредитування «5%-7%-9%», є не вигідними, особливо зважаючи на зростання курсу долара до гривні та збільшення облікової ставки НБУ з 10% до 25% у червні 2022 року [9].

Слід зауважити також, що починається глобальна світова криза, отже сподіватися на особливу підтримку нашої країни державами Заходу не варто. Вітчизняним підприємцям слід готуватися до більш складних часів, ніж вони переживають зараз, оскільки війна не припиняється, а фінансові можливості урядової підтримки є дуже обмеженими.

Важливим фактором зростання вітчизняного фармацевтичного ринку є конкурентна боротьба. Вітчизняні науковці О. Г. Пенькова, І. І. Корман, О. В. Семенда стверджують, що наявність великої кількості фармацевтичних компаній спонукає найбільш амбітних шукати та впроваджувати інноваційні продукти, щоб не втратити конкурентоспроможність. Однак, зазначають вони, розробка оригінальних ліків і подальші випробування вимагають використання найсучасніших технологій, оскільки лікарський препарат як кінцевий продукт розробки, безпосередньо пов'язаний з життям і здоров'ям, тобто соціальною значущістю галузі [6, с. 20].

Дослідники О. Є. Шандрівська та А. В. Цветковська на основі аналізу економічної кон'юнктури українського ринку фармацевтичної продукції ідентифікували основні види конкурентної боротьби на ринку фармпрепаратів, а саме: значну конкуренцію між вітчизняними та закордонними фармацевтичними підприємствами-виробниками, а також світовими лідерами фарміндустрії, які потенційно можуть ввійти на цей ринок;

активний розвиток підприємств суміжних галузей (для прикладу, галузі біотехнології) та інших галузей (для прикладу – харчової, переробної), стратегії розвитку яких передбачають у перспективі входження на ринок фармпродукції; тиск із боку товарів-замінників, а також конкуренцію з боку оригінальних та генетичних препаратів, біологічно активних добавок тощо; конкуренцію логістичних ланцюгів поставок фармпрепаратів; конкурентну боротьбу за домінування у госпітальному/аптечному сегментах та представлення власних інтересів в каналах розподілу фармпродукції (на рівні лікарів, гуртовиків, провізорів тощо); конкуренцію на рівні гуртово-роздрібною торгівлі – формування мереж аптек під егідою/у власності складів гуртової торгівлі; тиск із боку мережі локальних аптек, які об'єднані у гуртові організації тощо, які сукупно розширюють та ускладнюють конкурентну боротьбу на ринку; тиск з боку споживачів, які через низькі бар'єри доступу до інформації стали обізнанішими у характеристиках фармпрепаратів, та набули здатності звернення до широкого кола суб'єктів ринку надання медичних послуг, зокрема консультаційних [7, с. 63]. Погоджуючись із представленою ідентифікацією основних видів конкурентної боротьби на ринку фармпрепаратів, ми наголошуємо на неприпустимості домінуючого становища будь-якого суб'єкта господарювання та монополізації ринку.

Для розвитку вітчизняного фармацевтичного ринку та підтримки українських виробників, створення умов для покращення конкурентоздатності продукції, на нашу думку, необхідна також і державна підтримка. Така підтримка декларується у Законі України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» [8]. В документі зазначається, що держава сприяє виробництву медичної апаратури, інструментарію, обладнання, лабораторних реактивів, ліків, медичних виробів (виробів медичного призначення), допоміжних засобів реабілітації, протезних і гігієнічних засобів та інших виробів, необхідних для охорони здоров'я, а також розвитку торгівлі цими виробами. З цією метою забезпечується реалізація державних цільових

програм пріоритетного розвитку медичної, біологічної та фармацевтичної промисловості, виробництва медичних виробів (виробів медичного призначення), допоміжних засобів реабілітації, заохочуються підприємництво і міжнародне співробітництво в сфері матеріально-технічного забезпечення охорони здоров'я, створюється система відповідних податкових, цінових, митних та інших пільг і регуляторів. пріоритетного розвитку медичної, біологічної та фармацевтичної промисловості, виробництва медичних виробів (виробів медичного призначення), допоміжних засобів реабілітації, заохочуються підприємництво і міжнародне співробітництво в сфері матеріально-технічного забезпечення охорони здоров'я, створюється система відповідних податкових, цінових, митних та інших пільг і регуляторів.

Тому важливе значення для стимулювання виробництва інноваційних фармацевтичних препаратів та імпортозаміщення мають концепції та державні цільові програми. «Концепція розвитку фармацевтичного сектору галузі охорони здоров'я України на 2011–2020 роки» була ключовим документом, що визначав національну політику стосовно фармацевтичної діяльності. Сьогодні подібний документ серед нормативних актів відсутній. Інші чинні в Україні нормативні акти, як констатують вчені, регулюють правовідносини у фармацевтичному секторі, проте не визначають пріоритети для фармацевтики та заходи їх реалізації.

У грудні 2020 р. Міністерство охорони здоров'я України виставило на громадське обговорення проєкт «Концепції Державної цільової програми створення та розвитку внутрішнього виробництва високоякісних лікарських засобів для профілактики та лікування особливо небезпечних інфекційних та інших хвороб для забезпечення державних потреб України на 2021–2026 роки», яке завершилося у січні наступного року [11]. Проте, вказана концепція так і не була прийнята.

Дослідники В. Пашков і Є. Гнедик вказують на деякі прогалини правового забезпечення фармацевтичної політики держави, які особливо стали помітними в умовах війни. До них дослідники відносять:

1) поступову, протягом останніх років, ліквідацію державних та комунальних аптечних закладів, що призвело до погіршення доступності до лікарських засобів, що містять наркотичні засоби та психотропні речовини і не лише в умовах війни;

2) негласна державна підтримка (в тому числі органами місцевого самоврядування) монополізації аптечної діяльності та створення аптечних великих мереж як міжрегіонального рівня так і регіонального, що призвело як до мінімізації економічної конкуренції на фармацевтичному ринку так і до зловживання ними монопольним становищем;

3) мовчазна згода держави на розвиток маркетингових договорів на фармацевтичному ринку і, як наслідок, збільшення вартості лікарських засобів.

Ще на одну проблему в період воєнного стану чи надзвичайної ситуації звертає увагу науковець О. О. Шмалько. Він зазначає, що здійснювати діяльність чи не здійснювати, або ж за яким графіком її здійснювати, вирішує сам власник аптеки чи фармацевтичної компанії. То ж, незважаючи на надзвичайну ситуацію, чи воєнний стан, впливати на рішення власника фармацевтичного бізнесу будь-які законні можливості відсутні і рішення про функціонування аптеки приймає власник, виходячи із своїх обставин чи інтересів [13, с. 36]. Однак, ми погоджуємося із вченими, які вважають, що для представників фармацевтичного бізнесу питання отримання максимальних прибутків має бути пов'язаним з виконанням соціальної місії та соціальним забезпеченням населення [14, с. 31].

Підтримуємо вчених О. Б. Саліхову та Д. О. Гончаренко, які вважають, що завдання держави – усунути бар'єри та мінімізувати загрози на шляху розбудови фармацевтики та сприяти її зростанню. Вони наполягають на

необхідності розробки та реалізації Стратегії розвитку високотехнологічної індустрії лікарських засобів та медичних виробів в Україні до 2030 р. Мета Стратегії, стверджують вони, має полягати в розбудові стабільно працюючої галузі з високою доданою вартістю, яка у своєму розвитку спирається на кваліфіковану робочу силу та ендогенні інновації як запоруку підвищення конкурентоспроможності існуючих і випуску нових субстанцій, готових лікарських засобів, медичних виробів; має високий рівень локалізації в Україні; здатна забезпечити внутрішні потреби та розширити свою частку на глобальному ринку високотехнологічних товарів. Виходячи з цього, резюмують вчені, ключовими пріоритетами Стратегії мають стати: технологічні інновації, співробітництво та кооперація, міжнародна співпраця, якість та ефективність, імпортозаміщення, стабільність поставок на внутрішній ринок і вихід на зовнішні ринки, екологія, «зелена» фармацевтика, «розумне» виробництво [15, с. 30]. Ми вважаємо, що до вказаних ключових пріоритетів Стратегії необхідно додати такі, як: розробка та розширення виробництва вітчизняних оригінальних фармацевтичних препаратів; сприяння чесній конкуренції та протидія монополізації фармацевтичного ринку.

Висновки до розділу 3.

Таким чином, проаналізувавши сучасний стан фармацевтичного ринку України та оцінивши перспективи його розвитку, можна зробити такі висновки: За останні роки фармацевтичний ринок України показував високі темпи зростання аж до повномасштабного російського вторгнення та у 2022 році об'єктивно зменшився. В період воєнного стану існують певні обмеження щодо функціонування економіки країни, у тому числі і стосовно фармацевтичної галузі. Після завершення військових дій основні зусилля фармацевтичних підприємств повинні бути направлені на відновлення економічних зв'язків, логістичну оптимізацію та розробку і налагодження виробництва оригінальних ліків, а також імпортозаміщення. Напрями

подальшого дослідження будуть пов'язані з розробкою перспективних напрямів розвитку фармацевтичного ринку України, зокрема створення умов для посилення конкурентоздатності вітчизняних фармацевтичних підприємств та запобігання монополізації ринку.

Унаслідок повномасштабного вторгнення росії на територію України у 2022 р. деякі підприємці припинили діяльність через те, що збитки були надмірними, інші – змогли перенести свій бізнес в більш безпечні регіони. Формування конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах відбувається під дією нових видів загроз. До основних особливостей формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану можна віднести наступні: збереження персоналу та забезпечення гідних умов праці; сміливість продовжувати або починати бізнес в умовах воєнного стану; ринкова трансформація та ускладнення маркетингової діяльності; фінансова криза.

Визначені у роботі особливості формування конкурентоспроможності підприємств дають змогу встановити ключові переваги підприємства при розробці його конкурентної стратегії.

ВИСНОВКИ

1. Систематизовано та поглиблено теоретичну базу понять та термінів, що використовуються в процесі аналізу конкурентоспроможності підприємств. Конкурентоспроможність – це комплексна категорія, її переваги остаточно реалізуються через торгівлю, але базис конкурентних переваг створюється на всіх ланках суспільного виробництва, у тому числі значною мірою за рахунок структурної перебудови та дійової економічної політики. За рівнем конкуруючих об'єктів розрізняють конкурентоспроможність: галузі, підприємства, товару (продукції). Конкурентоспроможність підприємства можна визначити як спроможність підприємства краще забезпечувати пропозицію товарів чи послуг, порівняно із конкурентами, за рахунок надання товарам чи послугам диференційованих властивостей за умов дотримання стандартів якості.

2. Визначено основні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства. Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні: 1) чинники зовнішнього середовища (некеровані): галузеві, макроекономічні, чинники світової економіки, науково-технічні, організаційно-економічні, соціальні, екологічні, політичні; 2) чинники зовнішнього середовища (керовані): діяльність керівництва та апарату управління підприємства; система технологічного оснащення; сировина, матеріали і напівфабрикати; збут продукції, його об'єм та витрати на реалізацію. До системи факторів конкурентоспроможності фірми: техніко-технологічні, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, соціально-психологічні, природно-географічна і транспортні, екологічні, галузеві, ринкові.

3. Досліджено існуючі методи та прийоми оцінювання конкурентоспроможності підприємств. До них відноситься: серед формальних методів слід виділити: модель М. Портера; модель продукт-ринок (І. Ансоффа); модель накопиченого досвіду; модель ЖЦП (життєвого циклу

продукту); модель ЖЦТ (життєвого циклу технологій). До матричних належить: модель БКГ; метод «Мак-Кінзі»; SWOT-аналіз; PEST-аналіз тощо. Методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства, екстраполяції, методу термінів оборотності, метод попередніх (прогнозних) балансі, комплексний метод.

4. З проведеного аналізу основних показників діяльності АТ «Фармак», можна побачити, що протягом досліджуваного періоду економічне положення підприємства було досить стійке і забезпечувало достатню ефективність. Така позитивна динаміка результативних показників діяльності досліджуваного підприємства спостерігалася у довоєнний період. Звичайно, військова агресія росії внесла свої негативні корективи на результати роботи підприємства.

4. З проведеного аналізу основних показників діяльності АТ «Фармак», можна побачити, що протягом досліджуваного періоду економічне положення підприємства було досить стійке і забезпечувало достатню ефективність. Коефіцієнт ліквідності має оптимальне значення більше 2, ця умова задовольняється протягом 2019-2022 рр. 2019-2022 рр коефіцієнт швидкої ліквідності АТ «Фармак» має оптимальне значення. Щодо показника абсолютної ліквідності, то в 2019-2020 рр. значення даного показника було нижчим за нормативне. В 2021 р. ситуація щодо абсолютної ліквідності значно покращилася і коефіцієнт абсолютної ліквідності дорівнював 0,307 тобто підприємство могло негайно погасити 30% поточних зобов'язань. В 2022 році значення даного показника знизилося до 0,158. Така позитивна динаміка результативних показників діяльності досліджуваного підприємства спостерігалася у довоєнний період. Звичайно, військова агресія росії внесла свої негативні корективи на результати роботи підприємства.

5. В умовах воєнного стану АТ «Фармак» в процесі формування конкурентоспроможності підприємства зіштовхнулися з абсолютно новими зовнішніми та внутрішніми загрозами. До внутрішніх загроз конкурентоспроможності підприємства можна віднести такі: падіння доходів

підприємств через зниження купівельної спроможності населення; виникнення непередбачуваних витрат; часткова втрата персоналу через виїзд працівників за кордон або переїзд до більш безпечних регіонів та призов на військову службу; дефіцит власних ресурсів підприємства; втрата частини ринку збуту продукції; зниження виробничого потенціалу; недостатній рівень технологічного оснащення.

До зовнішніх загроз конкурентоспроможності підприємства можна віднести такі: втрата постачальників сировини, комплектуючих тощо; непередбачувані наслідки військової агресії (відчуження майна або його повного знищення); руйнування інфраструктури у регіонах; зменшення експорту продукції; зміна структури та обсягу внутрішнього ринку; криза у фінансово-кредитному секторі України; виїзд високоінтелектуальних працівників за кордон як біженців.

Відповідно до проведеного економіко-математичного аналізу, можна сказати, що на формування якості реалізації товарів та послуг АТ «Фармак» здійснюють вплив такі фактори, як: новітні технологічні процеси логістики, забезпечення якості засобів вимірювання та контролю, забезпечення плановірності та ритмічності всього циклу продажу та після продажного обслуговування, відповідність до строків, якість лікарських засобів.

6. Здійснено оцінку рівня конкурентоспроможності АТ «Фармак». За допомогою комплексу показників, що визначають конкурентоспроможність підприємства та методом експертних оцінок прораховано загальний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (ККП) за досліджувані періоди 2019-2022 роках.

$$\text{ККП } 2019/2020 = 0,15 \times 9,57 + 0,29 \times 9,75 + 0,23 \times 4,07 + 0,33 \times 15 = 6,81.$$

$$\text{ККП } 2020/2021 = 0,15 \times 9,81 + 0,29 \times 13 + 0,23 \times 3,7 + 0,33 \times 12,5 = 9,96.$$

$$\text{ККП } 2021/2022 = 0,15 \times 10,25 + 0,29 \times 8,05 + 0,23 \times 3,7 + 0,33 \times 12,5 = 9,38.$$

АТ «Фармак» можна віднести до тих підприємств, які мають максимальний коефіцієнт конкурентоспроможності (ККП) – 9,1 до 10 балів.

Найчастіше ці компанії займають максимальну ринкову частку при продажах, є лідерами в ціновій політиці, оптимізації витрат, застосуванні різноманітних розподільних систем.

7. Визначено, що впровадження принципів оптимізації витрат у практику роботи досліджуваного підприємства буде найбільш успішним, якщо в структурі підприємства буде виділено підрозділ (група) з впровадження і контролю якості виконання процесів. У результаті було проаналізовано ефективність запровадження даних заходів на АТ «Фармак» як інструмента підвищення конкурентоспроможності та прибутковості підприємства. Запропонованим проектом передбачено централізацію системи управління витратами у досліджуваній компанії. Централізована система у досліджуваній компанії передбачає залучення витрат на організацію робочих місць, меблі, комп'ютери; витрати на найм персоналу для відділу внутрішнього аудиту якості логістичних послуг та витрати на доналагодження інформаційної системи. Проект є економічно ефективним, оскільки максимізує чистий приведений дохід і дає змогу диверсифікувати прибутки та ризики через вдосконалення відділу фінансового планування.

8. До основних особливостей формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану можна віднести наступні: збереження персоналу та забезпечення гідних умов праці; сміливість продовжувати або починати бізнес в умовах воєнного стану; ринкова трансформація та ускладнення маркетингової діяльності; фінансова криза.

До ключових пріоритетів конкурентної стратегії на ринку фармацевтичних препаратів України мають стати: технологічні інновації, співробітництво та кооперація, міжнародна співпраця, якість та ефективність, імпортозаміщення, стабільність поставок на внутрішній ринок і вихід на зовнішні ринки, екологія, «зелена» фармацевтика, «розумне» виробництво, розробка та розширення виробництва вітчизняних оригінальних

фармацевтичних препаратів; сприяння чесній конкуренції та протидія монополізації фармацевтичного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер О.О. Економічна діагностика. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/3adler_ekonomichna_diagnostika/p6.html
2. Ансофф, И. Стратегическое управление: учебник / И. Ансофф. [Электронный ресурс]. - URL: <https://gtmarket.ru> (дата звернення 15.04.2021)
3. Антоненко К. Оцінка конкурентоспроможності економіки України на світових ринках / К. Антоненко, А. Кусочкіна // Стратегія розвитку України. – 2014. – № 1. – С. 15–18.
4. Авдєєнко В., Василь Р. Економіка України під час війни: головні підсумки 2022 року. Апостроф. URL: <https://apostrophe.ua/ua/article/economy/2022-12-29/ekonomika-ukrainyi-vo-vremya-voynyi-glavnyie-itogi-2022-goda/49474> (дата звернення: 07.03.2023)
5. Белейченко О.Г. Чинники впливу на конкурентоспроможність економіки // Економіка та держава. – 2009. - № 8. - с. 33-35.
6. Белоусова С. В, Прогнозування фінансових показників діяльності підприємства за допомогою кореляційно-регресійного аналізу. Вісник ОНУ умені І. І. Мечникова. 2016. № 7-1. С. 62-66.
7. Близнюк С.В, Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень / С.В Близнюк, А.В. Остапенко / Інвестиції: практика та досвід.-2011.-№7.-с. 41-42.
8. Булах І.В., Надтока Т.Б. Оцінка конкурентоспроможності підприємства сфери телекомунікацій: Монографія. – Донецьк: ДРУК-ІНФО, 2010. – 244 с.

9. Варналій З.С. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення: монографія / З.С. Варналій, О. П. Гармашова. - К.: Знання України, 2013.- 387с.
10. Васютіна І.О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємств / І. О. Васютіна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2011. – № 5. – С. 114–118.
11. Всесвітній економічний форум [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.weforum.org/>. – Назва з екрану.
12. Воронкова А.Е. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Харків: ІНЖЕК, 2014. 248.
13. Глобальна конкуренція [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://edclub.com.ua/analytika/pozyciya-ukrayiny-v-reytyngu-krayin-svitu-zaindeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti> -2.– Назва з екрана.
14. Гохберг О.Ю. Конкурентоспроможність бізнесу: теоретико–методологічні основи аналізу / О.Ю. Гохберг // Вісник Львівської державної фінансової академії. – 2010. – № 18. – С. 50.
15. Державна служба статистики України: офіц. сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.02.2021).
16. Дикань В.Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В.Л. Дикань, Т.В. Пономарьова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка». – 2015. Випуск 36. – С. 100 – 105.
17. Дослідження ринку фармацевтики України 2020. URL: https://businessviews.com.ua/ru/get_file/id/theinfographics-report-pharmaceutical-industry-of-ukraine-2020.pdf
18. Довбуш Р.А., Зозуля А.Л. Управління конкурентоспроможністю підприємств: Підручник. - Х.: Основа, 2008. - 367с.
19. Дергачова, В. В. Україна в системі міжнародної конкурентоспроможності: оцінка позицій, причини і шляхи відродження

- / В. В. Дергачова, Т. Г. Шеремет // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2010. – №7. – С. 86-90.
20. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. – 2013. – Режим доступу: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_4_274_282.pdf.
21. Звіт зі сталого розвитку 2019. Фармак. Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://farmak.ua/wp-content/uploads/2020/07/nefinansovij-zvit-zi-stalogorozvitku-za-2019-rik.pdf>
22. Звіт зі сталого розвитку 2020. Фармак. Електронний ресурс. – Режим доступу: https://farmak.ua/wp-content/uploads/2021/12/zvit-zi-stalogo-rozvitku.farmak2020.pdf?fbclid=IwAR3uoF5i8fW5swcFxDonaPH20RVMzfYUFnzL4xhj_oN5fFJBarSp8_dBo
23. Інформаційно-аналітична довідка про економічний стан в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [:http://ukrexport.gov.ua/ukr/prom/ukr/26.html](http://ukrexport.gov.ua/ukr/prom/ukr/26.html)
24. Інформаційно-аналітична довідка про економічний стан в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [:http://noveco.com.ua/management/57-organizatsiya/142-model-portera.html](http://noveco.com.ua/management/57-organizatsiya/142-model-portera.html)
25. Ільяшенко С. Звіт про фінансові результати / С. Ільяшенко // «Все про бухгалтерський облік». – 2008. – № 8. – С. 11-17.
26. Ізмайлова К. Обґрунтування економічних рішень щодо підвищення ефективності проектів на передінвестиційній стадії / К. Ізмайлова // Економіка України. – 2016. – № 10. – С. 79-87.
27. Ільїн В.Ю., Ільїна О. В. Конкурентоспроможність аграрних підприємств на інвестиційно-інноваційних засадах в умовах глобалізації: монографія / В.Ю. Ільїн, О.В. Ільїна – К.: ННЦ «ІАЕ», 2016. – 497 с.
28. Ільницький Д.О., Сахаров В.Є. Методичні засади оцінки міжнародної конкурентоспроможності дослідницьких університетів світового рівня. Актуальні проблеми економіки. 2011. №11. 152-168.

29. Інвестпривабливість України зростає [Електронний ресурс] // Асоціація консалтингових фірм. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://acf.ua/news/investprivablivist-ukra%d1%97ni-zrostaye>.
30. Інформація про компанію «ПАТ «Фармак» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/00481198/
31. Карпюк В.П. Управління конкурентоспроможністю продукції / В.П. Карпюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/PORTAL/Soc_gum/vzhdtu_econom/2009_4/46/pdf
32. Історія. Від заводу до інноваційного виробництва, яке поліпшує якість життя. URL: <https://farmak.ua/history/>.
33. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт абсолютної ліквідності / В. Р. Кобилецький // Онлайн-журнал «Financial Analysis online» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/250-koefitsient-absolyutnoji-likvidnosti> (дата перегляду: 14.12.2021)
34. Конкуренція у міжнародному бізнесі: навчально-методичний комплекс з дисципліни / Уклад. В.В. Зеліч (Яцко). – Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2015. – 76 с.
35. Конкуренентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / За заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
36. Космина О. М. Конкуренентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / О. М. Космина // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2013. - № 1(2). - С. 125-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2013_1_2_17

37. Колесов С.В. Інноваційні аспекти конкурентоспроможності промислових підприємств України / С.В. Колесов // Науковий вісник ДГМА, №1 2011. – с. 279- 285.
38. Копистко О. В. Теоретичні основи конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції / Копистко О. В. // Економіка АПК. – 2010. – № 1. – С. 61–63.
39. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації / А. О. Левицька // Механізм регулювання економіки. – 2013. – № 4. – С. 155–163.
40. Літвінова Ю.О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах / Ю.О. Літвінова // Управління розвитком. – 2012. – № 9. – С. 35-37.
41. Лупак Р. Л. Л. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.
42. Мазоренко О. В., Майстренко О. В. Методичний інструментарій стратегічного планування/ О. В. Мазоренко, О. В. Майстренко// Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. - Випуск 6. – С. 373-376.
43. Маліновська І. Оптимізація структури витрат як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Ірина Маліновська // матеріали конференції «Ефективність бізнесу в умовах трансформації економіки», 29.04.2011. — Режим доступу до ресурсу: <http://conf-cv.at.ua/forum/50-415-1>
44. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань з навчальної дисципліни «Управління конкурентоспроможністю підприємств» для студентів спеціальностей 8.000011 «Прикладна економіка», 8.03050201 «Економічна кібернетика» денної форми навчання / укл. Мілевський С. В., Мілов О. В. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 32 с.

45. Мокій А.І. Стратегія та механізми зміцнення просторово-структурної конкурентоспроможності регіону : монографія / За ред. А.І. Мокія, Т.Г. Васильціва. – Львів : Ліга Прес, 2010. – 488 с.
46. Мошнов В.А. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия В.А. Мошнов. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.cfin.ru/management/strategy/estimate_competitiveness.shtml
47. Місія та цінності компанії «Фармак». [URL:https://farmak.ua/mission-values/](https://farmak.ua/mission-values/).
48. Нижник І. В. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств: методи та механізми підвищення : монографія / І. В. Нижник ; за наук. ред. д-ра екон. наук М.П. Войнаренка. – Хмельницький : ХНУ, 2012. – 219 с.
49. Організація та економіка фармації : нац. підруч. для студ. фармац. ф-тів ВНЗ МОЗ України / НФаУ; за ред. А. С. Немченко. - Х. : НФаУ : Золоті сторінки. - Ч. 3 : Основи економіки фармації / А. С. Немченко [та ін.]. - 2017. - 272 с.
50. Оцінка конкурентоспроможності регіональних ринків житлової нерухомості України : монографія / К. В. Павлов. – Луцьк : ПрАТ «Волинська обласна друкарня», 2018. – 482 с.
51. Офіційний сайт АТ «Фармак». URL: <https://farmak.ua/financial-statementsand-information-about-the-company/>
52. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія / В.А. Павлова, О.В. Кузьменко, В.М. Орлова, Г.А. Рижкова. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені А. Нобеля, 2011. – 352 с.
53. Павлов К.В. Інвестиційні зрушення в політиці підвищення конкурентоспроможності на регіональних ринках нерухомості. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету Серія «Економіка і менеджмент». 2017. № 25. С. 38–41.

54. Парсяк В. Аналітичні передумови управління конкурентоспроможністю невеликих підприємств / В. Парсяк, І. Дибач // Економіст. – 2010. – № 8. – С. 59-59.
55. Перерва П.Г., Романчик Т.В. Механізм управління рівнем конкурентоспроможності продукції підприємства // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – №4. – С. 230–235.
56. Петешова Т.А. Методичні підходи до оцінки рівня конкурентних переваг і конкурентоздатності підприємства / Т.А. Петешова // Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. – Випуск 261: В 7 т. – Т. IV. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. – С. 908-918.
57. Повний перелік та аналіз 10 кращих фармацевтичних компаній 2018 року. OtiPharm: веб-сайт. URL: <http://www.otipharm.com/povniy-perelik-ta-analiz-10-krashhih-farmatsevtichnih-kompaniy-2018-roku/> (дата звернення: 01.04).
58. Погребняк Д.В. Методи діагностики конкурентоспроможності підприємства / Д.В. Погребняк // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: Збірник наукових праць. – 2015. – Випуск 32. – С. 45 – 51.
59. Політика АТ «Фармак» щодо якості та безпечності, фармаконагляду, енергоменеджменту, охорони праці та захисту довкілля. URL: <https://farmak.ua/politika/> .
60. Портер М. Международная конкуренция; пер. с англ. [Текст]; под ред. В.Д. Щетинина. - М.: Международные отношения, 1993. - 896 с.
61. Портер М. Конкуренция / М. Портер; [пер. с англ.]; под. ред. и предсл. Н.М. Макарова. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.
62. Портер М. Е. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К. : Основи, 1998. – 31 с.

63. Про внесення змін до Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" щодо удосконалення деяких положень: Закон України від 5 жовтня 2017 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2017. – № 44. – Ст. 397. 11
64. Про настанову ВООЗ та МФФ «Належна аптечна практика: Стандарти якості аптечних послуг» : Наказ МОЗ України від 30.05.2013 р. №455 [Електронний ресурс] http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MOZ19718.html
65. Паламарчук, О. М. Міжнародна конкурентоспроможність України: оцінка проблем та шляхи покращення конкурентних позицій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: file:///C:/Documents%20and%20Settings/%D0%90%8B/Downloads/esvu_2013_24.pdf. 9. – Назва з екрана.
66. Рейтинг глобальної конкурентоспроможності [Електронний ресурс] // Інформаційне агентство Interfax-Україна. – Режим доступу: <http://ua.interfax.com.ua/news/general/166276.html>
67. Ряба О.І. Конкурентоспроможність України та напрями її підвищення / О.І. Ряба, Н.М. Шумило // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. - № 2. – с 65-69.
68. Рибаківа О.В. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення / Рибаківа О.В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://archive.nbuv.gov.ua>.
69. Рибницький Д. О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Д. О. Рибницький, Т. А. Городня, К. А. Львівська // Науковий вісник НЛТУ України. — 2010. – Вип. 20. 9. – С. 227230. — Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/20_9

- 70.Річний звіт АТ «Фармак» за 2020 рік. URL: <https://farmak.ua/wp-content/uploads/2021/04/richna-informacziya-emitenta-czinnihpaperiv-at-farmak-za-2020-rik.pdf>.
- 71.Річний звіт АТ «Фармак» за 2019 рік. URL: <https://farmak.ua/wp-content/uploads/2020/04/richna-informacziya-emitenta-czinnihpaperiv-at-farmak-za-2019-rik.pdf>.
- 72.Річний звіт АТ «Фармак» за 2018 рік. URL: <https://farmak.ua/wp-content/uploads/2019/04/Richna-informatsiya-emitenta-tsinnihpaperiv-PAT-Farmak-za-2018-rik.pdf>.
- 73.Солнцев, С. О. Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах марочної та немарочної конкуренції [Електронний ресурс]: монографія / С. О. Солнцев, К. В. Бажеріна, Г. М. Гребньов; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т України «КПІ ім. Ігоря Сікорського». – Електронні текстові дані (1 файл: 3,02 Мбайт). – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2017. – 204 с.
- 74.Сучасні форми конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання: монографія / Ж. В. Поплавська, Н. Л. Михальчишин, М. Л. Данилович-Кропивницька, О. В. Гошовська, С. О. Комаринець; за заг. ред. Ж. В. Поплавської. – Львів: ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2019. 201 с.
- 75.Сучасні аспекти фармацевтичного маркетингу: Навч. посібник для провізорів-інтернів/ І. М. Білай, Т. С. Райкова, І. В. Бушуєва та інші. – Запоріжжя: ЗДМУ, 2016. – 245 с.
- 76.Файзулаєва К. А. Проблеми підприємств фармацевтичної промисловості України та роль маркетингу у їх вирішенні / К. А. Файзулаєва // Управління розвитком. – 2011. – № 4 (101). – С. 118 – 119
- 77.Фатхутдінов Р. А., Осовська Г. О. Управління конкурентоспроможністю організації: підручник. - К.: Кондор, 2009. - 470с.

- 78.Фешур Р. В., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2010. № 4. С. 27–32
- 79.Франів І. А. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства / І. А. Франів, Л. М. Коваль, Р. Р. Русин-Гриник // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 3, Т. 1. – С. 149–154.
- 80.Фучеджи В. І. SWOT-аналіз як інструмент антикризового фінансового управління [Електронний ресурс] / В. І. Фучеджи URL: <http://dspace.oneu.edu.ua>.
- 81.Хлевицька Т. Б., Шклярєнко Ю. В. «Компетентнісний підхід до забезпечення конкурентоспроможності підприємства» подана до друку у електронному фаховому виданні «Економіка та суспільство», № 10, червень 2017 р.
- 82.Хрущ Н. А. Сучасні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Н. А. Хрущ, Л. В. Ваганова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 5, Т. 3. – С. 153-156. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon
- 83.Черєво Д.Г. Конкурентоспроможність підприємства як характеристика його економічного стану / Д.Г. Черєво // Економіка АПК. 2019. - № 6. – С. 114-121.
- 84.Шарко В.В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення // Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2015. - Серія Економіка. Випуск 2(4). Частина 2. – С. 120-126.
- 85.Шершньова З. Є. Стратегічне управління. – Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

86. Управління і економіка фармації «Маркетинг у фармації»: практикум для провізорів-інтернів спеціальність «Загальна фармація» (Частина III) / І. В. Бушуєва, О. К. Єренко – Запоріжжя: ЗДМУ, 2021. – 83 с.
87. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг.ред. О. Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
88. Яцковий Д. В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип.4 (51). С.183–188.
89. Яців І. Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія / І. Б. Яців. – Львів: Український бестселер, 2016. – 427 с
90. Яців І. Сутність категорії «конкурентоспроможність» та особливості її оцінки стосовно системи аграрного виробництва / І. Яців // Вісник Львівського державного аграрного університету: економіка АПК. – 2017. - №15. – С 58-67.
91. Complex systems analysis: towards holistic approaches to health systems planning and policy :Bulletin of the World Health Organization 2011;89:242-242. doi: 10.2471/BLT.11.087544/ Pourbohloul B., Kieny M.-P. – WHO, 2011. Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.who.int/bulletin/volumes/89/4/11-087544/en>
92. IMD. World Competitiveness Yearbook. Methodology. www.02.imd.ch/wcy/methodology.
93. The European MC market. Feaco conference 2007, Warsaw // Режим доступу: <http://www.mylib.be>
94. Porter M. Competitive Advantage. New York : Free Press, 1985. 49 p. 9. Porter M. What is strategy. Cambridge: Harvard Business Review v74, 1996. № 6 (Nov-Dec, 1996). 18 p.

95. Porter M. Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Microeconomic Competitiveness Index. www.weforum.org.
96. Prahalad C.K. Competing For The Future. Cambridge: Harvard Business School Press, 1996. № 16. 23 p. 11. Tanwar R. Porter's Generic Competitive Strategies. Department of Commerce Dyal Singh College (M) Delhi University. 2018. C. 12–15. URL: https://sswm.info/sites/default/files/reference_attachments/TANWAR%202013%20Porter%E2%80%99s%20Generic%20Competitive%20Strategies.pdf (дата звернення: 16.10.2019)
97. Powell W. The spatial clustering of science and capital: Accounting for biotech firm– VC. // Regional studies association. – 2002. - №36. – p.293-297. 21. Presidency Conclusions, Lisbon European Council, 23-24 March 2000, www.europa.eu.int/comm/off/index 22. The World Economic Forum. Report 2003-2004. www.weforum.org
98. Gartner Market Share Analysis: Consulting Services, Worldwide, 2018, Chrissy Healey, Brendan Williams, Patrick Sullivan, Dean Blackmore, 23 April 2019.
99. Infographic report Pharmaceutical industry in Ukraine. URL: https://businessviews.com.ua/ru/get_file/id/the-infographics-report-pharmaceuticalindustry-of-ukraine-2019-eng.pdf.
100. Kotler P. Marketing management. Englewood Cliffs. New York: Prentice Hall, 2015. Vol. 14. C. 85–90.

Додаток А

**Формальні моделі дослідження окремого виду діяльності (бізнесу)
підприємства**

Моделі	Переваги	Недоліки	Доцільність Застосування
Модель конкурентної переваги (М. Портера)	Дає можливість визначити всебічний вплив зовнішніх сил на конкуренцію	За наявності особливої позиції на ринку, відомо як досягнути переваги над конкурентами; концентрація тільки одному виді стратегії	Можливе та необхідне
Модель продукт-ринок (І.Ансоффа)	Дозволяє оптимізувати розподіл ресурсів підприємства і визначити характеру його дій на ринку	Для проведення аналізу потрібні кваліфіковані кадри зі спеціальною підготовкою; можуть виникати проблеми зі збиранням даних	Можливе та необхідне
Модель накопиченого досвіду	Дозволяє оцінити закономірність формування затрат залежно від питомого обсягу виробництва, дає можливість порівняти витрати конкурентів, які діють на одному і тому ж ринку, і виявити необхідність зміни стратегії	Для секторів економіки і ринків з низькими темпами розвитку збільшення виробництва з метою зменшення витрат може привести до перевиробництва продукту.	Можливе для окремих секторів економіки
Модель життєвого циклу товару	Знання стадій життєвого циклу товару дає можливість планувати та оцінювати затрати, прибутки та інвестиції підприємства	Ускладнюється визначення фази, в якій перебуває попит на той чи інший товар у випадку коли модель є нетрадиційною (при відсутності окремої фази)	Можливе для формування прогнозів еволюції первинного попиту в конкретній стратегічній зоні господарювання

Джерело: складено автором на основі [4]

Додаток Б

Матричні (портфельні) методи

Метод аналізу	Переваги	Недоліки	Доцільність Застосування
Метод Бостонської консалтингової групи (БКГ).	Висока придатність для вироблення стратегій; можливість деталізації стратегічних проблем підприємства; є основою для аналізу взаємодії між різними напрямками діяльності і різних стадій розвитку кожного напрямку діяльності	Оцінка стратегічних позицій бізнесу, стратегічних економічних елементів здійснюється лише за двома характеристиками; темп зростання ринку не завжди адекватно оцінює привабливість ринку	Можливе нечіткість рекомендацій; важко визначити важливість факторів; різні підходи до оцінки СПБ
Метод (модель) МакКінсі	Широка сфера застосування порівняно з матрицею BCG; диференційована оцінка підприємства; детальний аналіз привабливості ринку і за рахунок збільшення кількості оціночних факторів	Не враховується можливість активного впливу підприємства на зовнішнє оточення	Можливе
Модель компанії Шелл (модель Shell/DPM)	Застосування стратегії системи якісних і кількісних показників дозволяє обґрунтувати стратегічний вибір; забезпечує можливість підтримки балансу між надлишком і дефіцитом коштів шляхом розвитку перспективних СПБ підприємства; позиціонування на різних фазах ЖЦП	Застосування здебільшого) в капіталомістких галузях промисловості; відсутність критерію відбору показників оцінки параметрів матриці; суб'єктивність визначення вагових коефіцієнтів для оцінки показників; неточність результатів порівняння СЗГ, які належать до різних галузей	Можливе, але Обмежене
Метод ADL	Конкретизація стратегічного аналізу; можливість визначення призначення, ринків, позиції та внесків кожного сегменту бізнесу підприємства в його господарський портфель; отримання багатоваріантної моделі опису портфеля підприємства, яка дозволяє розглядати усі конкретні стратегії для окремих напрямів бізнесу підприємства	Проблематичність визначення відрізка шляху реальної траєкторії ЖЦ кожного конкретного бізнесу в умовах динамічного розвитку ринку; алгоритмічність і схематичність що може спонукати до механічного прийняття поверхневих помилкових рішень; ігнорування інноваційних стратегій	Можливе

Продовження Додатку Б

Метод PIMS	Завдяки використанню емпіричного матеріалу можна скоротити розрив між абстрактним (теоретичним) і конкретним (Модель дозволяє виміряти відносну якість продукту)	Об'єктом дослідження здебільшого є організації, які вже завоювали певні позиції на ринку, тому цей метод не можна застосовувати у високотехнологічних галузях	Можливе, але Обмежене
Модель Hofer/Schendel	Дозволяє здійснити позиціонування існуючих видів бізнесу, визначити та сформулювати ідеальний набір із цих видів бізнесу	Основні стратегії в моделі відповідають одночасно декільком клітинкам матриці. Не розглядаються відмінності між сильними, середніми та слабкими видами бізнесу	Можливе

Додаток В

Методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства

Метод аналізу	Переваги	Недоліки	Доцільність застосування методу на вітчизняних підприємствах
Методи фінансово-економічного аналізу	За допомогою моделей та систем показників, інтегральних показників дається об'єктивна та повна характеристика сильних та слабких сторін підприємства; є можливість побудови ринкового рейтингу підприємства; простота та доступність у використанні	В повній мірі не враховуються елементи (індикатори) системи менеджменту та маркетингу підприємства	Застосування доцільне та необхідне
Методи прогнозування фінансового стану підприємства	Прогнозний аналіз фінансового стану підприємства дозволяє оцінити фінансову ситуацію з позиції її відповідності стратегії розвитку підприємства з урахуванням зміни внутрішніх та зовнішніх умов його функціонування	В повній мірі не враховуються елементи (індикатори) системи менеджменту та маркетингу підприємства	Застосування доцільне та необхідне

Продовження Додатку В

Екстраполяція	Дозволяє визначити потребу в чистому оборотному капіталі	Враховано лише один фактор – обсяг продажів, тоді коли рівень потреби залежить від терміну оборотності запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості та інших чинників	Застосування можливе, але обмежене
Метод термінів оборотності	Дозволяє прогнозувати величину чистого оборотного капіталу	Оскільки терміни оборотності не є нормативними, а змінюються під впливом різних факторів, то вони потребують додаткового прогнозування	Застосування можливе, але обмежене
Метод складання прогнозної звітності підприємства	Результати прогнозування дозволяють вносити корективи у виробничу та фінансову стратегії підприємства	Ступінь ймовірності одержаних результатів	Застосування доцільне та необхідне
Метод бюджетування	Дозволяє визначити розміри надлишку чи недостатності готівкових коштів в обороті підприємства	Реальність прогнозів надходження і витрат коштів залежить від ступеня їхньої невизначеності	Застосування доцільне та необхідне

Джерело: [4]

ДОДАТОК Г
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
АТ «Фармак» за 2019-2022 рр.

Стаття	Код рядка	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6618911	6541750	7515344	8100708,75
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2933774	2826842	3175517	3517478,75
Валовий:					
прибуток	2090	3685137	3714908	4339827	4583230
збиток	2095	-	-	-	-
Інші операційні доходи	2120	19009	31082	23421	13953,75
Адміністративні витрати	2130	681292	74652	857005	893112,5
Витрати на збут	2150	1341839	1397411	1439320	1351738,75
Інші операційні витрати	2180	320917	369287	518904	523670
Фінансовий результат від операційної діяльності:					
прибуток	2190	1360098	1232772	1548019	1828662,5
збиток	2195	-	-	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	368	3363	2945	-
Інші фінансові доходи	2220	14377	2088	39913	15491,25
Інші доходи	2240	-	73258	-	5543,75
Фінансові витрати	2250	45686	51092	54717	25440
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-	-	-
Інші витрати	2270	35033	-	126402	-
Фінансовий результат до оподаткування:					
прибуток	2290	1297436	1279181	1409758	1813170
збиток	2295	-	-	-	-
(Витрати) дохід з податку на прибуток	2300	247230	209013	272003	331190
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	14479	-	-
Чистий фінансовий результат:					

Продовження Додатку Г

прибуток	2350	1050206	1055689	1137755	1398471
збиток	2355	-	-	-	-
Назва	Код рядка	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Матеріальні затрати	2500	2452212	2341907	2237382	2732235
Витрати на оплату праці	2502	1060457	1216344	1524255	1529455
Відрахування на соціальні заходи	2510	196812	206961	256043	271067,5
Амортизація	2515	3246	396897	468284	464650
Інші операційні витрати	2520	1243741	1177951	1504782	1687587,5
Разом	2550	5277,822	5340,06	5990746	6684995

ДОДАТОК Д
Баланс (Звіт про фінансовий стан) АТ «Фармак»
за 2019-2022 рр.

Актив	Код рядка	2019		2020		2021		2022	
		На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи									
Нематеріальні активи	1000	94818	115297	115297	136793	136793	17643	17643	161668
первісна вартість	1001	163483	173501	173501	227005	227005	291252	291252	303476
накопичена амортизація	1002	-68665	-58204	-58204	-90212	-90212	-114822	-114822	141808
Незавершені капітальні інвестиції	1005	372439	366941	366941	705052	705052	1598006	1598006	799414
Основні засоби	1010	1845915	2160993	2160993	2143478	2143478	2145512	2145512	3426444
первісна вартість	1011	2981773	3520949	3520949	3819420	3819420	4148478	4148478	5781881
знос	1012	1135858	1359956	1359956	1675942	1675942	2002966	2002966	2355437
Інвестиційна нерухомість	1015	1525	1432	1432	1606	1606	1346	1346	395
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	3344	3452	3452	4261	4261	4154	4154	3160

Продовження Додатку Д

знос інвестиційної нерухомості	1017	1819	202	202	2655	2655	2808	2808	2765
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	-	-	-	-	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-	-	-	-	-	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-	-	-	-	-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:									
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	4622	4855	4855	4302	4302	4917	4917	1726
інші фінансові інвестиції	1035	-	-	-	-	-	-	-	581176
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	6566	70237	70237	165244	165244	159797	159797	6221
Відстрочені податкові активи	1045	2306	14829	14829	16551	16551	5555	5555	-
Гудвіл при консолідації	1055	46308	42602	42602	35803	35803	44129	44129	0
Інші необоротні активи	1090	-	246479	246479	241509	241509	197544	197544	169697
Усього за розділом I	1095	2454347	3023665	3023665	3450338	3450338	4333236	4333236	5146741
II. Оборотні активи									
Запаси	1100	1051321	1165550	1165550	1579162	1579162	1375964	1375964	1623898

Продовження Додатку Д

Виробничі запаси	1101	49312	567307	567307	701767	701767	669698	669698	856105
Незавершене виробництво	1102	85175	125216	125216	110067	110067	159627	159627	210448
Готова продукція	1103	398524	451655	451655	730139	730139	504327	504327	529172
Товари	1104	74502	21372	21372	37189	37189	42312	42312	28173
Поточні біологічні активи	1110	-	-	-	-	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1132017	1406770	1406770	1135182	1135182	1237025	1237025	1628701
Дебіторська заборгованість за розрахунками:									
за виданими авансами	1130	55333	58688	58688	135634	135634	61979	61979	132516
з бюджетом	1135	57176	34637	34637	101422	101422	140239	140239	103645
у тому числі з податку на прибуток	1136	3139	4507	4507	22	22	22	22	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-	-	720	720	-	-	26
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	28095	78041	78041	65305	65305	9063	9063	26260
Поточні фінансові інвестиції	1160	20472	4097	4097	1092	1092	1350	1350	266879
Гроші та їх еквіваленти	1165	53947	109969	109969	165486	165486	1256352	1256352	711202

Продовження Додатку Д

Додатковий капітал	1410	50202	47545	47545	55059	55059	51375	51375	31018
у тому числі накопичені курсові різниці	1412	28918	26261	26261	33775	33775	30091	30091	9734
Резервний капітал	1415	-	-	-	-	-	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3292456	4202648	4202648	5131110	5131110	6184734	6184734	7640863
Неоплачений капітал	1425	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучений капітал	1430	-3298	-3298	-3298	-3298	-3298	-3298	-3298	-3298
Неконтрольована частка	1490	35	12	12	-7668	-7668	-19612	-19612	-19612
Усього за розділом І	1 5	3375761	4283273	4283273	5211569	5211569	6249565	6249565	7708247
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення									
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-	-	-	-	4808	4808	13129
Пенсійні зобов'язання	1505	91777	112421	112421	145493	145493	145827	145827	145827
Довгострокові кредити банків	1510	2264	12305	12305	177116	177116	296468	296468	173387

Продовження Додатку Д

Інші довгострокові зобов'язання	1515	18595	174537	174537	1532	1532	127336	127336	98557
Усього за розділом II	1595	112636	299263	299263	475809	475809	574439	574439	430900
III. Поточні зобов'язання і забезпечення									
Короткострокові кредити банків	1600	354356	360838	360838	14598	14598	17155	17155	17155
Поточна кредиторська заборгованість за:									
довгостроковими зобов'язаннями	1610	160019	140706	140706	186353	186353	278232	278232	160235
товари, роботи, послуги	1615	528502	458686	458686	465588	465588	820191	820191	893724
розрахунками з бюджетом	1620	80487	7727	7727	14719	14719	66162	66162	101855
у тому числі з податку на прибуток	1621	67128	61863	61863	15	15	49659	49659	87086
розрахунками зі страхування	1625	5382	7226	7226	7944	7944	9226	9226	10421
розрахунками з оплати праці	1630	168998	21666	21666	181683	181683	329164	329164	302030

Продовження Додатку Д

Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	455	16402	16402	13994	13994	39049	39049	3920
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	736	451	451	449	449	449	449	436
Поточні забезпечення	1660	27017	3258	3258	18658	18658	16376	16376	22478
Доходи майбутніх періодів	1665	1006	6076	6076	3965	3965	3791	3791	3733
Інші поточні зобов'язання	1690	40271	29551	29551	48771	48771	23751	23751	14832
Усього за розділом III	1695	1371324	1346446	1346446	956722	956722	1603546	1603546	1513664
Баланс	1900	4859721	5928982	5928982	6644100	6644100	8427550	8427550	9652811