

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Денна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

МЕТІЛЯ РУСЛАНА РОМАНОВИЧА

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
УСПІШНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Руслан МЕТІЛЬ*

Науковий керівник:
к. е. н., професор кафедри
бізнес-економіки та підприємництва
_____ Наталія ШЕВЧУК

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління

Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність 051 Економіка

Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант) освітньо-
професійної програми

Артем ДМИТРЕНКО

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Інна РЄПІНА

20__ р.

20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Метілю Руслану Романовичу
денної форми навчання
на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Обґрунтування бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності підприємства»
Тему затверджено наказом ректора Університету від "06" лютого 2023 р. № 246-ст
Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується за матеріалами ПАТ «Фармак»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні засади визначення та оцінювання успішності підприємства
Розділ 2	Економічне оцінювання успішності ПАТ «Фармак»
Розділ 3	Обґрунтування бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак»

Об'єкт дослідження:	Процеси забезпечення успішності підприємства.
Предмет дослідження:	Сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів щодо забезпечення успішності підприємства.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Розробка та економічне обґрунтування бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак».

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

- дослідити еволюцію наукових підходів до визначення поняття «успішність»;
- визначити критерії успішності підприємства;
- розкрити економічну природу категорії «успішність підприємства»;
- проаналізувати методичні підходи до оцінювання економічної успішності підприємства.

У розділі 2

- зробити характеристику господарської діяльності ПАТ «Фармак»;
- зробити стратегічний аналіз результативності діяльності ПАТ «Фармак»;
- оцінити ефективність діяльності ПАТ «Фармак».

У розділі 3

- розробити бізнес-пропозицію щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак»;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації розробленої бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак».

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

Шевчук Н. В.

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Завдання одержав здобувач

(підпис)

Метіль Р. Р.

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 66 сторінок, 18 таблиць, 8 рисунків, перелік джерел посилання з 33 найменувань, додатки.

«ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УСПІШНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

(назва кваліфікаційної бакалаврської роботи)

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення успішності підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів щодо забезпечення успішності підприємства.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – розробка та економічне обґрунтування бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак».

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання:

- дослідити еволюцію наукових підходів до визначення поняття «успішність»;
- визначити критерії успішності підприємства;
- розкрити економічну природу категорії «успішність підприємства»;
- проаналізувати методичні підходи до оцінювання економічної успішності підприємства;
- зробити характеристику господарської діяльності ПАТ «Фармак»;
- зробити стратегічний аналіз результативності діяльності ПАТ «Фармак»;
- оцінити ефективність діяльності ПАТ «Фармак»;
- розробити бізнес-пропозицію щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак»;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації розробленої бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак».

Практичне значення отриманих результатів. Розроблено та економічно обґрунтовано бізнес-пропозицію щодо посилення ринкових позицій ПАТ «Фармак» на фармацевтичному ринку ОАЕ, що може бути використано при формуванні стратегії розвитку компанії.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2022-2023.

Рік захисту роботи 2023.

Ключові слова: економічна успішність, результативність, ефективність, зростання, фармацевтична компанія.

Висновок наукового керівника
щодо рівня виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи
здобувача факультету економіки та управління
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійної програми «Економіка підприємства»

Метіля Руслана Романовича

(прізвище, ініціали)

на тему «Обґрунтування бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності підприємства»

(назва теми)

Актуальність теми. Економічна успішність є одним з найбільш обговорюваних як в академічному середовищі, так і серед практиків. Будь-який економічний суб'єкт прагне набуття успішності особливо коли мова йде про лідерів ринку, яким є ПАТ «Фармак».

Позитивні риси кваліфікаційної роботи. Представлена КБР є завершеним дослідженням, яке повністю розкриває тему. Робота виконана на досить високому теоретичному рівні, де автор аргументує авторську позицію щодо визначення економічної успішності підприємства. Авторська логіка щодо наукового бачення економічної успішності стала основою змістовної побудови аналітичного та конструктивного розділів КБР. Робота є досить насиченою аналітикою, усі представлені розрахунки супроводжуються аргументованими висновками. Досить змістовною є бізнес-пропозиція щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак», а також представлено її економічне обґрунтування за критеріями результативності, ефективності та економічного зростання.

Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій. Отримані у роботі практичні результати є змістовними, достатньо економічно обґрунтованими та такими, що забезпечують досягнення поставленої мети КБР.

Наявність недоліків. У роботі доцільно було б більш креативно підійти до візуалізації аналітичної інформації.

Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК. Робота є самостійно виконаним завершеним дослідженням, яке відповідає усім формальним вимогам та може бути рекомендовано до захисту в ЕК.

Науковий керівник: професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва, к.е. н.

(посада, учене звання, науковий ступінь)

“ _____ ” _____ 20__ р.

(підпис)

Наталія ШЕВЧУК

(прізвище, ініціали)

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти

Метіля Руслана Романовича
(прізвище, ім'я, по батькові)

на тему «Обґрунтування бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності підприємства»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення. Забезпечення успішності підприємства є досить актуальною темою для бізнесу та порівняно новою для економічних досліджень. Актуалізація питань забезпечення успішності для ПАТ «Фармак» є першочерговим, так як компанія знаходиться на стадії трансформації з локального лідера на міжнародну компанію.

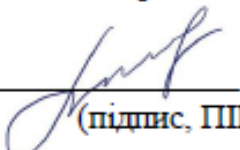
Якість проведеного дослідження Позитивні риси кваліфікаційної роботи. Робота виконана на високому теоретичному рівні, де автором обґрунтовано наукову позицію, відповідно до якої економічна успішність підприємства розглядається в контексті органічного зв'язку таких характеристик бізнесу як ефективність, результативність та економічне зростання. У аналітичному розділі наведено економічну аргументацію того, що фармацевтичний бізнес ПАТ «Фармак» є успішним, а також автор наголошує на загрозах, що можуть стати перешкодою на шляху до успіху. Розроблена у роботі бізнес-пропозиція спрямована на розвиток експортної діяльності підприємства, що забезпечить присутність компанії на ринках Близького Сходу.

Зауваження. У роботі доцільно використовувати більш сучасні методи візуалізації аналітичних даних.

Практична значимість висновків і рекомендацій. Розроблена та обґрунтована у роботі бізнес-пропозиція є практично значущою та орієнтована на забезпечення зростання результативності та ефективності діяльності ПАТ «Фармак», що позитивно впливає на успішність досліджуваного бізнесу.

Місце роботи та посада рецензента АТ «Фармак», менеджер з розвитку бізнесу.

Розовик О.Л.


(підпис, ПІБ)

JSC «FARMAK»
63 Kyrylivska Street,
04080 Kyiv, Ukraine

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	4
1.1 Економічний зміст успішності підприємства	4
1.2. Методичні підходи до оцінювання успішності підприємства	14
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ ПАТ «ФАРМАК» ...	23
2.1. Характеристика господарської діяльності ПАТ «Фармак».....	23
2.2. Стратегічний аналіз результативності діяльності ПАТ «Фармак».....	29
2.3. Оцінка ефективності діяльності ПАТ «Фармак».....	37
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УСПІШНОСТІ ПАТ «ФАРМАК»	41
3.1. Розробка бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності підприємства	41
3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес- пропозиції	48
ВИСНОВКИ.....	55
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	58
ДОДАТКИ.....	62

ВСТУП

Актуальність. Питання успішності підприємства завжди цікавило економістів, які намагалися виділити основні критерії, що могли її забезпечити. Кожне нове покоління вчених доповнювало напрацювання своїх попередників, у зв'язку із розвитком суспільства, науки й технологій. Особливо актуальним вивчення успішності є в наш час. Сьогодні підприємства змушені вести свою діяльність в контексті безлічі нових викликів, серед яких глобалізація, стрімке зростання конкуренції, різка зміна клієнтських вподобань тощо. В Україні вивчення забезпечення успішності підприємства, особливо його практичних аспектів, є надзвичайно важливим. Пов'язано це із повномасштабним вторгненням росії 24 лютого 2022 року. Станом на зараз наш бізнес опинився у скрутному становищі, яке передбачає врахування безлічі нових негативних факторів, що можуть впливати на його діяльність. Дослідження та аналіз різноманітних шляхів забезпечення успішності, допоможе вітчизняним компаніям знаходити легший вихід із кризового становища, в якому вони опинилися.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню поняття «успішності» в економіці, присвятили свої праці такі автори, як М. Зелена, Ф. Лафонтейн, Л. Лігоненко, П. Мельник, А. Чумак, О. Чикаленко, Ю. Шаров, К. Шоу та інші. У наукових працях широко досліджено методологічні аспекти та інструментарій бізнес-аналізу. Зокрема, у даній сфері працювали такі автори, як В. Вареник, М. Шпуряка, Л. Шимановська-Діанич, Н. Педченко, С. Пилипенко, Н. Богацька, С. Христич, Т. Завалій, Т. Керанчук та інші. Аналіз останніх джерел та публікацій, показав, що існує безліч підходів до визначення успішності підприємства та її оцінки. Проте, у наукових роботах складно виділити уніфікований підхід до розуміння даного поняття, що вказує на необхідність проведення подальших досліджень

Мета і завдання дослідження. Метою КБР є розробка та економічне обґрунтування бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак».

З урахуванням зазначеної мети, було поставлено й виконано такі завдання:

- дослідити еволюцію наукових підходів до визначення поняття «успішність»;
- визначити критерії успішності підприємства;
- розкрити економічну природу категорії «успішність підприємства»;
- проаналізувати методичні підходи до оцінювання економічної успішності підприємства;
- зробити характеристику господарської діяльності ПАТ «Фармак»;
- зробити стратегічний аналіз результативності діяльності ПАТ «Фармак»;
- оцінити ефективність діяльності ПАТ «Фармак»;
- розробити бізнес-пропозицію щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак»;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації розробленої бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак».

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення успішності підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів щодо забезпечення успішності підприємства.

У КБР було використано такі *методи дослідження*: загальнонаукові методи наукової абстракції, аналізу та синтезу, історичних аналогій до пізнання економічних явищ, об'єктів і процесів, індукції та дедукції, структурно-логічного аналізу, а також методи фінансового, економічного та факторного аналізу..

Теоретико-методична значущість отриманих результатів КБР полягає в узагальненні наукового доробку щодо забезпечення успішності підприємства. *Практична значущість* КБР полягає у розробці та економічному обґрунтуванні бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності ПАТ «Фармак».

Інформаційна база дослідження. Праці українських і закордонних науковців, які працювали з проблематикою бізнес-аналізу та успішності розвитку компанії; фінансова та управлінська звітність ПАТ «Фармак»; Інтернет-ресурси; результати власних наукових та емпіричних досліджень.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічний зміст успішності підприємства

У повсякденному житті часто чуємо, що та чи інша діяльність є успішною, при цьому не задумуємось як саме виміряна дана успішність. Особливо актуальним дане питання постає у бізнес-середовищі. Ніхто не заперечуватиме, що діяльність таких гігантів як Microsoft чи Apple є успішною, оскільки вони змогли підкорити міжнародні ринки та продають свою продукцію надзвичайно широкому колу споживачів. Тим не менш, українська регіональна компанія, що функціонує на ринку протягом 20 років, теж є прикладом успішної діяльності. Виходячи із цієї ситуації, чи можемо вважати, що існує уніфіковане поняття успішності, що є притаманним для всіх компанії? Але в такому разі, що відрізняє вищезгадані компанії?

Насамперед, щоб відповісти на дані питання пропонуємо розібратися у відмінності між поняттями «успіх» та «успішність». Згідно Академічного тлумачного словника успіх – це позитивний наслідок роботи, справи і т. ін., а успішність – наявність успіхів у чомусь [1]. Звідси, бачимо, що успіх безпосередньо прив'язаний до поставлених цілей і є результатом або їх виконання, або невиконання, натомість успішність, у даному трактуванні, виступає своєрідним вимірником вдало виконаних задач.

У економічній науці автори зосереджують більшу увагу, саме на понятті «успішність». Дослідження поняття успішності розпочиналося з традиційних порівнянь із прибутковістю у минулому, які з часом почали більш систематизуватися та враховувати безліч внутрішніх та зовнішніх факторів у сьогоденні. Тому вважаємо за доцільне розглянути еволюцію наукових підходів до

даного поняття.

Першим етапом є етап класичної економічної теорії, який виник на початку XIX століття. У цей час головною ідеєю було те, що успішність підприємства вимірюється його здатністю максимізувати прибуток. Цей підхід був логічним, оскільки більшість підприємств зосереджувались на максимізації виручки та зиску, щоб забезпечити своє існування.

А. Сміт, Д. Рікардо та Дж. С. Мілль є одними з ключових представників цього етапу. Вони розробили теорії про те, як підприємства можуть максимізувати свій прибуток шляхом оптимізації виробничого процесу та зменшення витрат. Хоча даний підхід став фундаментальним при визначенні поняття «успішність» в економічній науці, він також мав свої недоліки, які пізніше будуть вирішені науковцями на наступних етапах.

Етап розвитку соціальної відповідальності бізнесу став наступним у розвитку підходів до поняття "успішність" у науковій літературі. Він почав формуватися у другій половині XX століття і суттєво змінив уявлення про успішність підприємства, доповнюючи його новими аспектами.

Основна ідея цього етапу полягає у тому, що успіх підприємства не може бути вимірним лише економічними показниками. Поняття "успішність" почало включати такі показники, як соціальна відповідальність, задоволеність клієнтів, ставлення до працівників, дотримання стандартів екологічної безпеки тощо. У цілому, успіх підприємства почав розумітися як більш складний і багатоаспектний феномен, що вимагає комплексного аналізу та оцінки.

На цьому етапі свої теоретичні та практичні внески зробили такі видатні вчені та експерти, як М. Фрідман, А. Керр, П. Друкер, А. Арчер та багато інших. Вони досліджували різні аспекти соціальної відповідальності бізнесу та спробували знайти рішення, що б дозволило бізнесу зберігати свою прибутковість, але при цьому не нехтувати соціальними та екологічними інтересами суспільства. Загалом їхній підхід дозволив розширити уявлення про те, що є успішністю в бізнесі, включаючи широкий спектр факторів, таких як взаємовідносини зі зацікавленими сторонами, етика та сталість підприємства.

Наступним етапом, що вдосконалив підходи попереднього став етап цілісного бізнесу. Він виник у наслідок зростання уваги до соціальної відповідальності бізнесу та залучення до цього процесу різних зацікавлених сторін, таких як споживачі, акціонери, громадські організації, державу, тощо.

Головні ідеологи даного етапу підкреслюють необхідність трансформації бізнес-моделі з урахуванням інтересів всіх зацікавлених сторін та максимізації внеску бізнесу у соціальну та екологічну сфери.

Поняття «успішність» на цьому етапі визначається як здатність підприємства досягти балансу між економічними, соціальними та екологічними цілями. Такий підхід дозволяє розглядати бізнес як складову екосистеми, де успіх одного суб'єкта залежить від успіху інших.

Основним завданням на даному етапі є розробка та впровадження стратегій, спрямованих на досягнення балансу між різними цілями. Такі стратегії можуть включати в себе такі аспекти, як соціальна відповідальність, збалансованість прибутків та ризиків, ефективне використання ресурсів, зменшення впливу на довкілля тощо.

Останнім етапом став етап цифрової трансформації, що виник під впливом розвитку цифрових технологій та поява нових цифрових інструментів, які дозволяють збирати, аналізувати та використовувати великі обсяги даних.

Станом на сьогодні такі технологічні гіганти як Amazon, Google, Facebook змінили власний підхід до оцінки успішності бізнесу. Вони почали використовувати нові показники, такі як відвідування сайту, кількість кліків, час, витрачений на сайті, а також різноманітні показники соціальних медіа, які дозволили їм більш ефективно взаємодіяти зі споживачами та реалізовувати свій потенціал.

Представники цього етапу наголошують на тому, що використання інформаційних технологій може допомогти збільшити швидкість виробництва, скоротити час доставки продукції або послуг, а також зменшити кількість помилок в процесі роботи. Інноваційність стає ключовим фактором успіху, оскільки підприємства, які розробляють та впроваджують нові технології та продукти,

мають перевагу перед конкурентами. Здатність до адаптації до змін у ринкових умовах та змін відносин зі споживачами дозволяє підприємству бути готовим до швидких змін на ринку та змін потреб споживачів.

Однак, збільшення кількості даних та їх складності робить оцінку успішності ще більш складною та вимагає використання аналітики даних та машинного навчання. Оскільки дані можуть бути зібрані з різних джерел, таких як соціальні мережі, мобільні додатки, IoT-пристрої, та інші, тому важливо мати належні інструменти для обробки та аналізу даних. Оцінка успішності підприємства на етапі цифрової трансформації вимагає комплексного підходу та залучення різних інструментів та методів, що дозволяють оцінити різні аспекти діяльності підприємства та покращити їх.

Підсумовуючи, можемо зробити висновок, що підходи до визначення поняття «успішність» в економічній науці змінювалися в залежності із змінами суспільних течій та технологій. Тим не менш, вважаємо доцільним використання більш ранніх підходів до визначення успішності підприємства, оскільки усі наступні дослідження не заперечували попередні, а лише доповнювали їх відповідно до вимог часу.

У ході нашої роботи також було систематизовано різні погляди науковців на поняття «успішність підприємства». Результати представлено у табл. 1.1:

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «успішність підприємства» різними авторами

Автор 1	Визначення 2
Едвард Дж. Ромар	Результат прийняття ринком поточного продукту чи послуги.
Плецан Х. В.	Результат діяльності, який досягається за допомогою значних зусиль та енергії.
Лігоненко Л. О., Чумак А. Д.	Результат досягнення поставлених цілей та планів і реалізації ідей; позитивні (у динамічному чи порівняльному вимірі) економічні і соціальні результати господарювання.
Мочерний С.В., Устенко О.А., Чеботар С.І.	Діяльність, пов'язана із поміркованим ризиком.
К. Шоу, Ф. Лафонтейн	Тривала діяльність підприємства на ринку.

Закінчення таблиці 1.1

1	2
В. Баумоль, Р. І. Літан, К. Дж. Шрамм	Ріст досягнутий завдяки «підприємницькій жилці»
Мельник П.І., Зелена М.І.	Керівник, що здатен створити гармонійну «корпоративну культуру»
Дж. Пфан	Прибутковість та зростання

Джерело: розроблено автором на основі [2-9]

На основі аналізу представлених визначень, можемо зробити висновок, що не існує єдиного визначення успішності. Тим не менш, хочемо виділити три ключові аспекти в розумінні даного поняття.

По-перше, це думка таких авторів як Е. Дж. Ромар, Х. В. Плечана, Л. О. Лігоненко та А. Д. Чумак, що пов'язують успішність із результативністю. Опираючись на їх погляди, можемо сказати, що успішність підприємства проявляється у досягненні очікуваних результатів згідно поставлених раніше цілей та завдань.

Другий аспект – це поєднання успішності й ефективності. Представником таких поглядів є Дж. Пфан. Зокрема, згідно його думок успішність підприємства визначається ефективністю його діяльності і чи є вона прибутковою.

Останнім ключовим моментом, на який хочемо звернути увагу є кореляція успішності й зростання компанії. Зокрема дані погляди у своїх працях висвітлюють В. Баумоль, Р. І. Літан та К. Дж. Шрамм, згідно яких успішність підприємства полягає у його постійному розвитку.

Кожен із вищезазначених аспектів можна вважати ключовим у діяльності компанії, але ми хочемо запропонувати визначення, згідно якого успішність буде розглядатися як органічне поєднання результативності, ефективності та зростання. На основі цього хочемо представити власне бачення даного поняття, що поєднує твердження усіх вищезгаданих авторів (рис. 1.1).

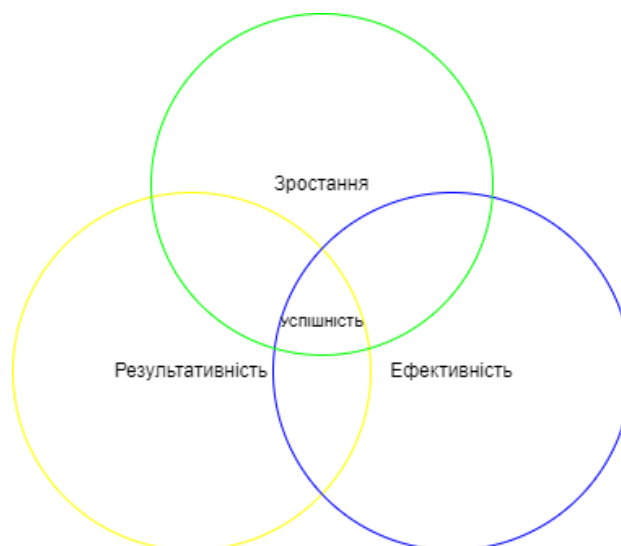


Рис. 1.1 – Економічна суть поняття успішність

Джерело: розроблено автором

Успішність підприємства виникає на перетині трьох визначальних категорій його діяльності. Таким чином можна трактувати економічну сутність успішності як організаційну здатність забезпечувати ефективне досягнення поставлених цілей у довгостроковій перспективі. Відповідно до цього визначення:

- результативність – це здатність компанії досягати поставлених цілей;
- ефективність – це отримання позитивних фінансових результатів від реалізації поставлених цілей;
- зростання – це можливість підтримувати позитивну віддачу від досягнення власних цілей протягом тривалого періоду.

На успішність інших компаній, впливають різні чинники, які в загальному можна поділити на внутрішні та зовнішні. Організація як відкрита система функціонує і розвивається завдяки наявності в ній певних елементів, які дають можливість своєчасно й адекватно реагувати на сигнали зовнішнього оточення. Ці елементи і становлять її внутрішнє середовище. Воно формується під впливом різних факторів. З одного боку, це особливості ринку, вимогам якого внутрішнє середовище повинно відповідати. З іншого боку, це розміри організації. Великі підприємства із тисячами працівників вимагають зовсім іншого управління, ніж підприємства малого бізнесу [4, с. 67].

Розглядаючи зовнішні чинники, то їх можна теж можна розділити на дві

категорії. До першої групи відносимо фактори, на які може впливати компанія (взаємодія із споживачами та конкурентами), а до другої, ті на які вплив здійснити неможливо (політичні, кліматичні, соціальні тощо).

Деяко інший погляд щодо факторів впливу на успішність мали Р. І. Азам, Дж. М. Джасра, М. А. Хан та їх колеги (рис. 1.2).

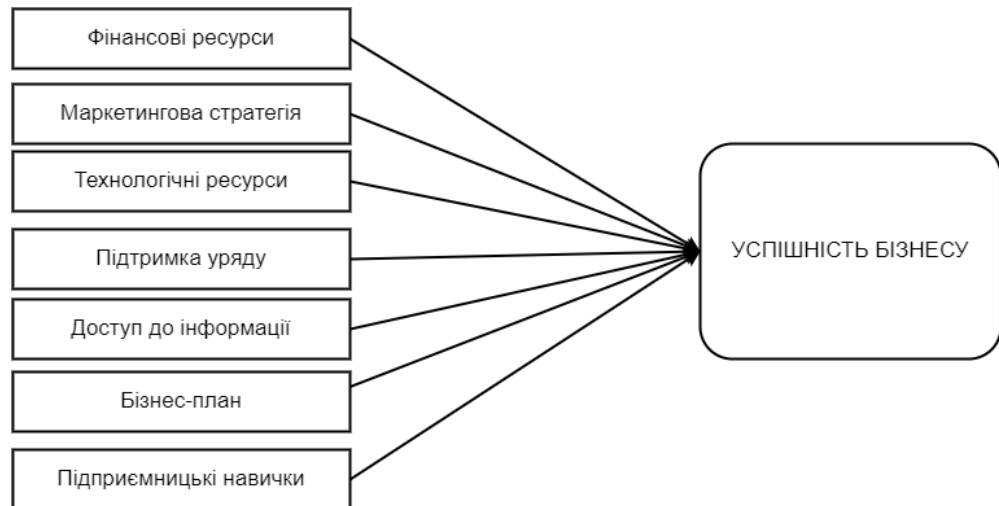


Рисунок 1.2 – Фактори впливу на успішність бізнесу

Джерело: [10, с. 278]

Наведені фактори впливу на успішність бізнесу можна розглядати як ключові елементи, які визначають шлях до досягнення успіху в підприємницькій діяльності. Розглянемо детальніше кожен із них:

- фінансові ресурси: Наявність достатніх фінансових ресурсів може бути вирішальним фактором у успіху бізнесу. Від цього залежить можливість придбання необхідного обладнання, матеріалів та заробітної плати для співробітників;
- маркетингова стратегія: Вдало розроблена маркетингова стратегія дозволяє збільшити продажі та залучити нових клієнтів. Вона повинна відповідати на запитання, що стосуються цільової аудиторії, продукту, маркетингових каналів та конкуренції;
- технологічні ресурси: Сучасні технології можуть значно підвищити продуктивність та ефективність діяльності. Наявність необхідного обладнання та програмного забезпечення може дозволити знизити витрати на робочу силу та покращити якість продукту;

➤ підтримка уряду: Уряд може надавати різноманітну підтримку для розвитку бізнесу, таку як зниження податкового тягаря, надання пільг для підприємств малих та середніх підприємств, створення сприятливих умов для залучення інвестицій;

➤ доступ до інформації: Володіння актуальною інформацією про ринок, конкурентів та споживачів може допомогти виробити правильне рішення та збільшити шанси на успіх;

➤ бізнес-план: Розробка чіткого та детального бізнес-плану є важливим етапом для успішного запуску та управління бізнесом. Бізнес-план включає опис бізнес-ідеї, аналіз ринку, стратегію маркетингу, прогнозування фінансових результатів, плани залучення інвестицій та інші деталі;

➤ підприємницькі навички: уміння приймати рішення допомагає підприємцю швидко та правильно реагувати на зміни в ринкових умовах та ризиках. Бізнес-лідер повинен мати чітке розуміння мети та стратегії свого бізнесу, щоб бути готовим до прийняття рішень в незвичайних ситуаціях.

Надалі пропонуємо розглянути, окремі методи оцінки успішності підприємства. Як зазначалося раніше, успішність підприємства корелює із його ефективністю. Саме тому вважаємо за доцільне ознайомитися також із роботою Д.В. Крисанова та Л.І. Стешенко, у якій автори розглянули поняття ефективності підприємства в розрізі окремих складників, визначивши такі її види, як:

1) економічна ефективність – співвідношення отриманих результатів до витрачених ресурсів та ефективність досягнення мети;

2) соціальна ефективність – відповідність діяльності підприємства соціальним цілям і потребам суспільства;

3) екологічна ефективність – відповідність діяльності компанії екологічним нормам, упровадження сучасних технологій перероблення сировини, утилізації відходів тощо;

4) організаційна ефективність – ступінь досягнення підприємством поставлених цілей за використання обмежених ресурсів;

5) управлінська ефективність – ступінь адаптації підприємства до

мінливості навколишнього середовища;

б) технічна ефективність – перехід на нові технології перероблення продовольчої сировини та випуску продуктів харчування [11, с. 23-24].

Дещо ґрунтовнішу роботу у сфері оцінювання успішності проробили Л. О. Лігоненко та А. Д. Чумак. У своїй роботі вони запропонували перелік критеріїв оцінювання успішності. Зокрема, серед них:

1. Споживацька успішність передбачає оцінку успіху підприємства, з точки зору споживачів (клієнтів). Для визначення наявності або відсутності успішності у цьому вимірі можуть бути використані прямі та опосередковані результати вибору продукції або послуг даного підприємства в порівнянні з альтернативними пропозиціями на ринку, з урахуванням його привабливості для споживачів.

- темп росту кількості клієнтів (споживачів);
- ступінь задоволеності клієнтів (споживачів) продукцією (послугами) нашого підприємства, зокрема наданнями ними позитивних відгуків та рекомендацій щодо купівлі наших продуктів (послуг) іншим клієнтам (споживачам);

- кількість лояльних покупців та повторних купівель;– співвідношення кількості споживачів товарів або послуг конкретної компанії до загальної кількості споживачів товарів або послуг у галузі, в якій дана компанія здійснює свою діяльність (наприклад, співвідношення споживачів продукції The Coca-Cola Company до загальної кількості споживачів безалкогольних напоїв) тощо.

2. Партнерська успішність - це визнання успіху підприємства його партнерами на основі співробітництва, орієнтованого на взаємовигідну колаборацію та ділову співпрацю, забезпечення позитивного іміджу та формування бізнес-екосистеми. Показники, які відображають цей критерій, включають:

- кількість укладених партнерських угод із вітчизняними та зарубіжними партнерами;
- наявність та ступінь зрілості бізнес-екосистеми підприємства;

➤ зростання обсягів продажу (прибутку) підприємства, отриманого завдяки партнерським відносинам.

3. Кадрова успішність - це показник позитивного клімату всередині підприємства, що сприяє особистісному розвитку працівників, задоволенню їх економічних інтересів та досягненню особистих цілей. Показники, які характеризують кадрову успішність, включають:

- рівень та динаміка плинності кадрів;
- тривалість закриття вакансій;
- кар'єрне зростання працівників;
- задоволеність працівників відношенням підприємства-роботодавця, сформованою корпоративною культурою.

4. Інвестиційна успішність є мірою успіху діяльності підприємства з точки зору потенційних та фактичних інвесторів. Для оцінки цієї успішності використовуються різні об'єкти, такі як:

- обсяги залучених інвестиційних коштів підприємством;
- кількість вітчизняних та іноземних інвесторів;
- зростання інтегрального показника інвестиційної привабливості підприємства, який ураховує різноманітні фактори вигід та ризиків інвесторів в разі інвестування в дане підприємство.

5. Фінансова успішність – мірило успішності діяльності підприємства для його власників. Показники, що характеризують цей критерій:

- обсяг та динаміка прибутку підприємства;
- обсяг та динаміка формування доданої вартості;
- рентабельність активів та власного капіталу підприємства;
- відсутність ознак критичного фінансового стану та загрози банкрутства (великий обсяг заборгованості, прострочена заборгованість, погіршення чи критичний стан платоспроможності тощо).

6. Екологічна успішність – оцінка впровадження екологічно відповідального підприємництва; вплив підприємства на навколишнє середовище.

Цей критерій доцільно використовувати тільки для підприємств, діяльність яких має вплив на навколишнє середовище. Критеріями оцінювання успішності є:

- позитивна динаміка показників антропогенного впливу діяльності підприємства на довкілля та навколишнє середовище;
- кількість випадків та активність (організатор, спонсор) участі підприємства в різноманітних екологічних заходах, акціях;
- нагороди підприємства, отримані за захист навколишнього природного середовища, екологічно відповідальне підприємництво.

7. Суспільна успішність – оцінка успіху підприємства суспільством завдяки громадянській позиції, соціально відповідальній поведінці, позитивному іміджу. Цей прояв успішності ідентифікують такі показники:

- своєчасність та обсяг сплати податків;
- кількість фінансово підтриманих соціальних проєктів та ініціатив;
- рейтинги та титули підприємства у конкурсах (наприклад, щорічний конкурс «Підприємець року»);
- кількість ініціатив, до яких долучилося підприємство [2, с. 69].

Здійснивши аналіз вищенаведених критеріїв, пропонуємо доповнити його ще одним, який полягає у взаємодії із конкурентами. Зокрема, визначальним показником, що характеризуватиме даний критерій є частка ринку досліджуваного суб'єкта господарювання. Таким чином, можемо якісніше оцінити діяльність компанії.

1.2 Методичні підходи до оцінювання успішності підприємства

У попередньому підрозділі було визначено ключові характеристики, згідно яких визначаємо успішність, а саме результативність, ефективність та зростання підприємства. Таким чином оцінювання успішності полягає в комплексному

поєднанні оцінок кожного із вищезгаданих аспектів бізнесу.

Зважаючи на наше трактування, результативність компанії полягає у її можливості досягати поставлених раніше цілей. Зокрема, одним із інструментів вдалої реалізації бізнес-цілей є впровадження фінансового контролю на підприємстві. Вивченням даного питання у своїй роботі, займалися В.М. Вареник та О.В. Шпуряка. У дослідженні, автори стверджують, що фінансовий контролінг в діяльності підприємств сприяє формуванню стратегій та пріоритетів розвитку, аналізу та контролюванню поточної діяльності, розробці оперативних та перспективних планів, прогнозів, кошторисів та бюджетів, а також аналітичному дослідженню причин відхилень фактичних результатів.

Основними цілями фінансового контролінгу можуть бути:

- забезпечення оптимального рівня ліквідності;
- підтримка платоспроможності в довгостроковому періоді;
- забезпечення рентабельності. [12, с. 8]

У науковій літературі оцінку результативності здебільшого розглядають у комплексі із ефективністю. Вважаємо за доцільне звернути увагу на роботу Л.М. Шимановської-Діанич та Н.С. Педченка, у якій автори провели ґрунтовний аналіз відмінностей між поняттями «ефективність» та «результативність». Зокрема, науковці виділили декілька підходів, що дозволяють оцінити обидва поняття у комплексі (табл. 1.2):

Таблиця 1.2 – Підходи до оцінювання результативності та ефективності підприємства

<i>Назва підходу</i>	<i>Сутність</i>
1	2
Структурний підхід Куросави	Розроблена структура оцінювання діяльності підприємства складається з трьох компонентів: першим є оцінювання показників економічної діяльності самого підприємства, другим - якісне оцінювання та третім - оцінювання економічних показників у відповідній галузі.
Системний підхід	Метод передбачає використання системи показників для комплексного оцінювання результатів діяльності підприємства. Це дозволяє проаналізувати його як цілісну динамічну систему, що включає як поточні, так і майбутні досягнення. Використання цього методу дозволяє провести комплексний аналіз діяльності підприємства з різних позицій, таких як споживач, інвестор, працівник і т.д.

Закінчення таблиці 1.2

1	2
Спосіб експрес-оцінювання ефективності	<p>Експрес-аналіз дає огляд діяльності підприємства і дозволяє досить швидко оцінити його економічне становище. Він включає в себе такі види аналізу:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оцінювання економічного потенціалу; - оцінювання фінансової стабільності; - оцінювання «хворих» статей звітності; - оцінювання ефективності компанії; - оцінювання динаміки основних показників підприємства; - аналіз «цінності» організації.
Бенчмаркінг	<p>Цей процес полягає в порівнянні діяльності підприємства (включаючи асортимент, послуги, методи роботи тощо) з кращими компаніями на ринку та відповідній галузі. Він передбачає впровадження змін для досягнення та збереження певного рівня конкурентоспроможності та забезпечення довготривалої діяльності на ринку.</p>

Джерело: розроблено автором на основі [13]

Отже, можемо зробити висновок, що існує безліч підходів до оцінювання ефективності та результативності. Варто відзначити, що в літературі, більшої переваги надається саме першому поняттю. Інструментарій оцінювання ефективності підприємства є доволі варіативним та передбачає можливість використання різних методик, в залежності від мети аналізу. Саме тому доцільно розглянути роботу С. М. Пилипенко, в якій автор наводить етапи оцінювання ефективності підприємства, які можна вважати уніфікованими для різних видів дослідження бізнесу.

Так, перший етап передбачає визначення і формулювання мети проведення оцінювання ефективності діяльності підприємств. На даному етапі приділяється увага визначенню ситуативних факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх, які впливають на рівень ефективності діяльності підприємства. Це здійснюється на основі застосування методів аналізу, синтезу, індукції та дедукції, порівнянь, широкого обговорення проблеми та створення умов для творчості.

На другому етапі формується система критеріїв та показників ефективності діяльності підприємства, яка повинна всебічно характеризувати господарську діяльність та враховувати всю сукупність факторів підвищення ефективності та сприяти об'єктивній її оцінці.

На третьому етапі проводиться збір та обробка інформації з метою діагностики та аналізу ефективності діяльності підприємства за допомогою економіко-математичних методів, таких як коефіцієнтний метод, методи порівняння з нормативами та порівняння за певними критеріями, метод групування на основі надійної, оптимальної, якісно повноцінної, науково обґрунтованої, систематизованої та своєчасної інформації.

Аналіз структури та динаміки системи показників оцінки ефективності господарської діяльності на основі системного і порівняльного аналізу, методів групування, вертикального та горизонтального аналізу є наступним, четвертим етапом.

П'ятий етап передбачає оцінювання таксонометричних показників як за складовими ефективності, так і її інтегральна оцінка, при цьому застосовуються системний і порівняльний аналіз, метод таксономії, збалансована система показників, групування, інтегральний метод, критерії мінімакс, метод грошової доданої вартості, грошового потоку віддачі на інвестований капітал.

На шостому етапі проводять багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз ефективності господарської діяльності з використанням економіко-математичних методів моделювання, інтегральних методів, факторного аналізу.

На останньому етапі здійснюється оцінка отриманих результатів та пошук засобів подальшого підвищення економічної ефективності господарювання за допомогою методів моделювання, методу ковзких середніх, екстраполяції, методу декомпозиції динамічного ряду [14].

Отже, на основі вищенаведеної інформації, хочемо наголосити на тому, що оцінювання ефективності є достатньо складним процесом. Досконалий аналіз передбачає врахування безлічі критеріїв та використання великої кількості різних інструментів.

Надалі розглянемо методичні підходи до оцінювання зростання підприємства. В науковій літературі, дане поняття найчастіше пов'язують із конкурентоспроможністю компанії, а саме її розвитку на ринку та критеріїв, що на нього впливають. Ґрунтовною в даному питанні, вважаємо роботу Н.М. Богацької

та С.Г. Хриistica, в якій автори наводять тип розвитку підприємств, в залежності від динамічної структури соціально-економічного розвитку підприємства (рис. 1.3).

Типологічна номінація підприємства	Тип розвитку	Динамічна структура соціально-економічного розвитку підприємства
Благополучний I	Стійкий ріст	OB > Ж > C
Благополучний II	Нестійкий ріст	OB > C > Ж
Депресивний I	Нестійкий ріст	Ж > OB > C
Депресивний II	Нестійкий спад	Ж > C > OB
Відсталый I	Нестійкий спад	C > OB > Ж
Відсталый II	Стійкий спад	C > Ж > OB

Рисунок 1.3 - Типологізація класів станів конкурентоспроможності підприємств

Джерело: [15, с. 457]

Для встановлення такої типологізації, автори використовують три блоки показників (факторів), що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства:

1. OB – показники, що характеризують швидкість розвитку основних і допоміжних процесів;
2. Ж – показники, що характеризують швидкість розвитку процесів життєзабезпечення;
3. C – показники, що характеризують швидкість процесів, стагнуючих розвиток конкурентоспроможності підприємств.

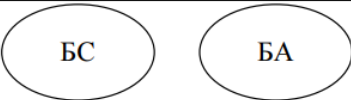
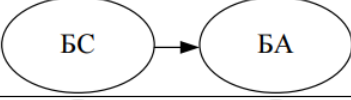
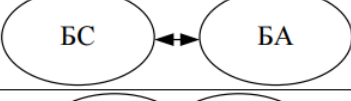

Отже, можемо побачити, що існує безліч підходів до оцінювання результативності, ефективності та зростання підприємства. Для того, щоб зробити їх оцінку більш комплексною, пропонуємо використати бізнес-аналіз, оскільки його інструменти передбачають широкий спектр оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища компанії.

Перед тим як перейти до систематизації інструментів бізнес-аналізу пропонуємо визначити його роль у діяльності підприємства. Даним питанням займалися декілька авторів, зокрема Лисенко А. М. зазначає, що бізнес-аналіз є засобом формування багаторівневої системи управління підприємством, яка

забезпечує його сталий розвиток. Він сприяє отриманню достовірної інформації про стан суб'єкта господарювання в цілому та за напрямками його діяльності та функціональними одиницями. Проведення бізнес-аналізу дозволяє виявляти закономірності розвитку підприємства, досліджувати причинно-наслідкові зв'язки, успіхи та невдачі на поточному етапі розвитку, а також перспективні можливості. Застосування інструментів бізнес-аналізу дозволяє розробляти прогнози щодо оцінки впливу на розвиток підприємства різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів. [16, с. 555].

Дещо схоже трактування відслідковуємо у роботі Дінець М. та Сардак С., у якій бізнес-аналіз розглядається як механізм ефективного прийняття бізнес-рішень від яких залежатиме розвиток компанії. У даному контексті основною метою бізнес-аналізу є оцінка розвитку підприємства та формування стратегічних управлінських рішень. Завдяки бізнес-аналізу визначаються виробничі потужності підприємства, його позиція на ринку, а також потенційні можливості змін у роботі та попит на продукти та послуги в майбутньому. Таким чином, головною функцією бізнес-аналізу на підприємстві є збір та обробка інформації з метою виявлення очікувань та потреб замовника, а також формування ясних вимог до прийняття бізнес-рішень. [17].

Іншу думку щодо ролі бізнес-аналізу висвітлює Яремко З. М. Зокрема, у роботі бізнес-аналіз розглядається під кутом його впливу на бізнес-стратегію підприємства (рис. 1.4). У науковому стилі це можна перефразувати наступним чином: перший тип взаємозв'язку характеризується несистематичним використанням бізнес-аналітики на підприємстві, коли інформація використовується лише фрагментарно для вирішення окремих завдань без урахування зв'язку зі стратегією підприємства. Відсутність формального зв'язку між стратегією та бізнес-аналітикою може пояснюватися двома причинами: відсутністю необхідних даних, компетентних працівників та технологій для впровадження бізнес-аналітики, або застосуванням бізнес-стратегії, яка не базується на використанні інформації.

Тип взаємозв'язку	Характер взаємозв'язку	Візуальне представлення взаємозв'язку	Роль бізнес-аналітики
відсутність формального зв'язку	відокремленість		використовується на несистематичній основі
підтримка бізнес-аналітикою стратегії підприємства	узгодженість		підтримка моніторингу реалізації стратегії
діалог між стратегією та бізнес-аналітикою	діалог		підтримка стратегії
інформація як стратегічний ресурс розвитку бізнесу	цілісність		використовується як стратегічний ресурс

Примітка: БС – бізнес стратегія; БА – бізнес аналітика.

Рис. 1.4 – Типи взаємозв'язку між стратегією підприємства та системою бізнес-аналітики

Джерело: [18, с. 329]

Отже, підсумовуючи можемо сказати, що бізнес-аналіз відіграє значну роль у діяльності підприємства. Він може бути використаний для вирішення тих чи інших питань або й взагалі бути інструментом, що визначає розвиток компанії.

Наступний етап нашого дослідження полягає в систематизації інструментарію бізнес-аналізу. Аналізом інструментів та методів при проведенні бізнес-аналізу на підприємстві займався Пілевич Д. С. Автор вважає, що бізнес-аналіз передбачає всебічне вивчення діяльності підприємства для виявлення чинників та закономірностей його розвитку, оцінки тенденцій та розкриття резервів бізнесу, а також визначення проблемних аспектів в роботі підприємства. Відповідно до цього було запропоновано наступну схему:

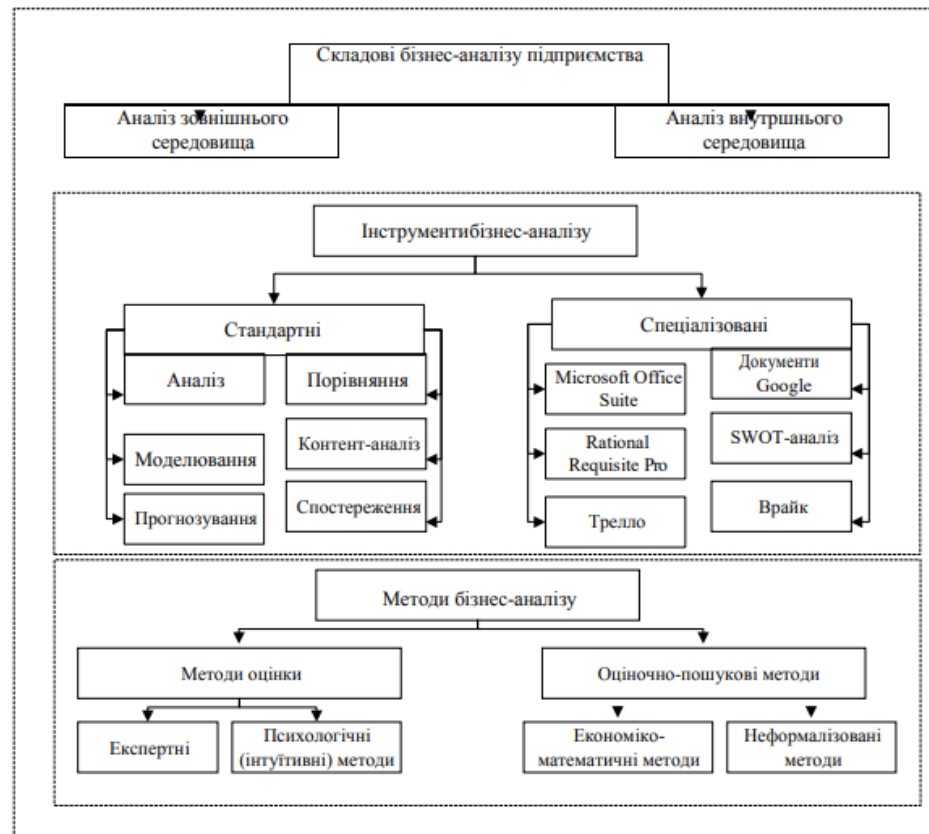


Рис. 1.5 – Складові бізнес-аналізу підприємства

Джерело: [29, с. 236]

Зі схеми можемо побачити, що складові бізнес-аналізу можна розділити на аналіз зовнішнього й внутрішнього середовища. При цьому можуть використовуватися як стандартні, так і більш спеціалізовані інструменти. Можемо розглянути дещо іншу систему інструментів бізнес-аналізу, яка є розділеною за чотирма видами аналізу, які широко використовуються на практиці при оцінці діяльності підприємства. Результати представлено у табл. 1.3:

Таблиця 1.3 – Система інструментів бізнес-аналізу

	Стратегічний аналіз	Фінансовий аналіз	VBM-аналіз	Ціннісний аналіз
<i>Аналітичні інструменти</i>	1. PEST-аналіз. 2. Методи експертних оцінок (Дельфі, мозкового штурму та ін.). 3. SWOT-аналіз 4. Оцінка за 5 силами Портера 5. Матриця McKinsey. 6. Кластерний аналіз.	1. Горизонтальний метод оцінки. 2. Вертикальний метод оцінки. 3. Інструменти визначення ліквідності, рентабельності. 4. Двофакторна модель. 5. Багатофакторна модель.	1. Факторна інтерпретація аналітичних моделей, що базуються на концепції економічного прибутку. 2. Аналітичні моделі вартісного зростання підприємства. 3. Система мультиплікаторів капіталізації.	1. Модифікована модель Вілбера. 2. «Інструменти корпоративної трансформації» (<i>Cultural Transformation Tools, CTT</i>). 3. Методика бінарного оцінювання. 4. Модель OCAI (<i>Organization Culture Appreciation Instrument</i>). 5. Модель КРАБ (Ключові Розробки – Атестаційний Барометр).

Джерело: сформовано на основі [20-23]

Отже, як можна побачити із таблиці 1.3, існує достатньо багато інструментів, що можуть використовуватися у бізнес-аналізі. У своєму дослідженні робимо акцент на оцінці успішності компанії, що полягатиме у аналізі трьох визначальних аспектів діяльності компанії, а саме: результативності, ефективності та зростанні. Виходячи із цього, хочемо запропонувати власну систематизацію інструментів бізнес-аналізу, що представлена у вигляді матриці (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Матриця інструментів для оцінювання успішності компанії

	<i>Результативність</i>	<i>Зростання</i>	<i>Ефективність</i>
<i>Результативність</i>	Якісна оцінка цілей компанії	Визначення ринкової частки компанії, оцінка конкурентоспроможності	Системи показників результатів відповідно до фінансових цілей
<i>Зростання</i>	Визначення ринкової частки компанії, оцінка конкурентоспроможності	Аналіз виконання "золотого правила економіки підприємства"	Горизонтальний метод оцінки
<i>Ефективність</i>	Системи показників результатів відповідно до фінансових цілей	Горизонтальний метод оцінки	Інструменти визначення рентабельності

Джерело: розроблено автором

Як видно із таблиці 1.4, аналіз успішності компанії в основному полягає у дослідженні його результативності, ефективності та зростання. Попри те, що для аналізу вищезгаданих показників використовуються «індивідуальні» показники, існують інструменти, що дозволяють оцінити дані категорії на їх перетині.

РОЗДІЛ 2

ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ ПАТ «ФАРМАК»

2.1 Характеристика господарської діяльності ПАТ «Фармак»

ПАТ «Фармак», заснована в 1994 році, є однією з провідних фармацевтичних компаній в Україні. Основними напрямками діяльності компанії є розробка та виробництво готових фармацевтичних препаратів та основних фармацевтичних продуктів, які застосовуються для створення лікарських засобів.

Компанія ПАТ «Фармак» має два заводи, один у місті Київ та інший у місті Шостка Сумської області. У компанії діють 25 виробничих дільниць, що забезпечують повний цикл виробництва від синтезу класичних та біотехнологічних активних фармацевтичних інгредієнтів до виготовлення різноманітних готових лікарських форм. Виробничі потужності та лабораторно-технічний комплекс компанії мають міжнародну сертифікацію та відповідають високим вимогам європейських стандартів GMP.

Крім того, ПАТ «Фармак» є активним учасником міжнародної спільноти фармацевтичних виробників та є членом Фармацевтичної асоціації України та Федерації європейських асоціацій фармацевтичних виробників.

Наразі компанія займається розробкою понад ста складних лікарських засобів, і кожен рік до ринку виходить до двадцяти нових препаратів. В комплексі досліджень та розробок (R&D) є 12 лабораторій та одна дослідно-промислова дільниця. Серед лабораторій компанії є ті, що займаються синтезом класичних та біотехнологічних активних фармацевтичних інгредієнтів (АФІ), розробкою молекулярних та клітинних біотехнологій для персоналізованої медицини. Також компанія має 4 різнопрофільні аналітичні та 5 технологічних лабораторій з різних напрямів розробки.

Компанія регулярно реінвестує до 90% свого прибутку в розвиток. Щорічно

вона витрачає близько 15 мільйонів доларів США на наукові дослідження та розробки. У науковому відділі працює 150 висококваліфікованих спеціалістів, з яких 40 є кандидатами або докторами наук. Крім того, компанія має наукові партнерства з понад 50 компаніями та науково-дослідними закладами по всьому світу. ПАТ «Фармак» активно співпрацює з міжнародними асоціаціями фармацевтичних виробників, що дозволяє їй бути в курсі світових трендів та стандартів [24].

Можемо виділити наступні основні види діяльності ПАТ «Фармак» із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД:

- 21.10 Виробництво основних фармацевтичних продуктів;
- 21.20 Виробництво готових фармацевтичних препаратів;
- 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами;
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;
- 47.73 Роздрібна торгівля косметичними та засобами особистої гігієни в спеціалізованих магазинах;
- 47.74 Роздрібна торгівля медичними товарами в спеціалізованих магазинах [25].

У період 2000-х років завод «Фармак» провів значну будівельну кампанію, яка включала запуск другої лінії виробництва препаратів за технологією «Боттл-пак» (у 2010 р.), створення потужностей з виробництва рідких лікарських засобів (у період з 2007 по 2010 р.), медикаментів у формі драже (у 2011 р.) та м'яких желатинових капсул. Повне оновлення технологічних майданчиків було завершено у 2013 році.

У 2010 році завод «Фармак» отримав звання компанії №1 серед вітчизняних виробників, піднявшись на 8 позицій у рейтингу протягом 4 років. З того часу він став лідером фармацевтичного ринку України та найбільшим експортером лікарських засобів. Незважаючи на значну конкуренцію на ринку, компанія не втратила своїх лідерських позицій.

Надалі ми проведемо аналіз основних фінансово-економічних показників ПАТ «Фармак». Спершу визначимо, який тип фінансової стійкості притаманний

товариству. Результати розрахунків представлені у табл. 2.1:

Таблиця 2.1 – Аналіз фінансової стійкості компанії у 2018-2021 рр.

Показники \ Роки	2018	2019	2020	2021
1. Власні оборотні кошти тис.грн	1 256 961	1 812 653	2 043 676	2 827 542
2. Власні оборотні та довгострокові позикові кошти тис.грн	1 532 243	2 272 960	2 590 341	3 262 783
3. Загальна сума коштів для формування запасів тис.грн	2 717 713	3 119 080	4 046 234	4 726 711
4. Запаси тис.грн	1 148 345	1 554 977	1 327 167	1 635 802
5. Дефіцит (надлишок) власних оборотних коштів для формування запасів тис.грн	108 616	257 676	716 509	1 191 740
6. Дефіцит (надлишок) власних оборотних та довгострокових позикових коштів для формування запасів тис.грн	383 898	717 983	1 263 174	1 626 981
7. Дефіцит (надлишок) загальної суми коштів для формування запасів тис.грн	1 569 368	1 564 103	2 719 067	3 090 909
8. Тип фінансової стійкості	Абсолютний фінансовий стан	Абсолютний фінансовий стан	Абсолютний фінансовий стан	Абсолютний фінансовий стан

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності компанії

На основі проведених розрахунків, можна зробити наступні висновки щодо фінансового стану ПАТ «Фармак» протягом 2018-2021 рр.:

1. Власні оборотні кошти зростають з кожним роком, що свідчить про збільшення ліквідності компанії.
2. Загальна сума коштів для формування запасів також збільшується протягом років, що пов'язано з ростом обсягів виробництва та збільшенням асортименту продукції.
3. Для запасів компанії характерні певні коливання, але загалом вони є стабільними на протязі чотирьох років.
4. Дефіцит власних оборотних коштів для формування запасів зростає з кожним роком, що може свідчити про незначне погіршення фінансової стійкості компанії.

5. На основі розрахованих показників можна стверджувати, що тип фінансової стійкості ПАТ «Фармак» можна характеризувати як абсолютний протягом досліджуваного періоду.

Загалом, можемо зробити висновок, що ПАТ «Фармак» має стабільну фінансову стійкість, але потребує незначного покращення в ефективному управлінні оборотними коштами для формування запасів.

Наступними проаналізуємо головні показники ліквідності компанії, а також визначимо баланс ліквідності. Динаміку ключових показників наведено на рисунку 2.1:

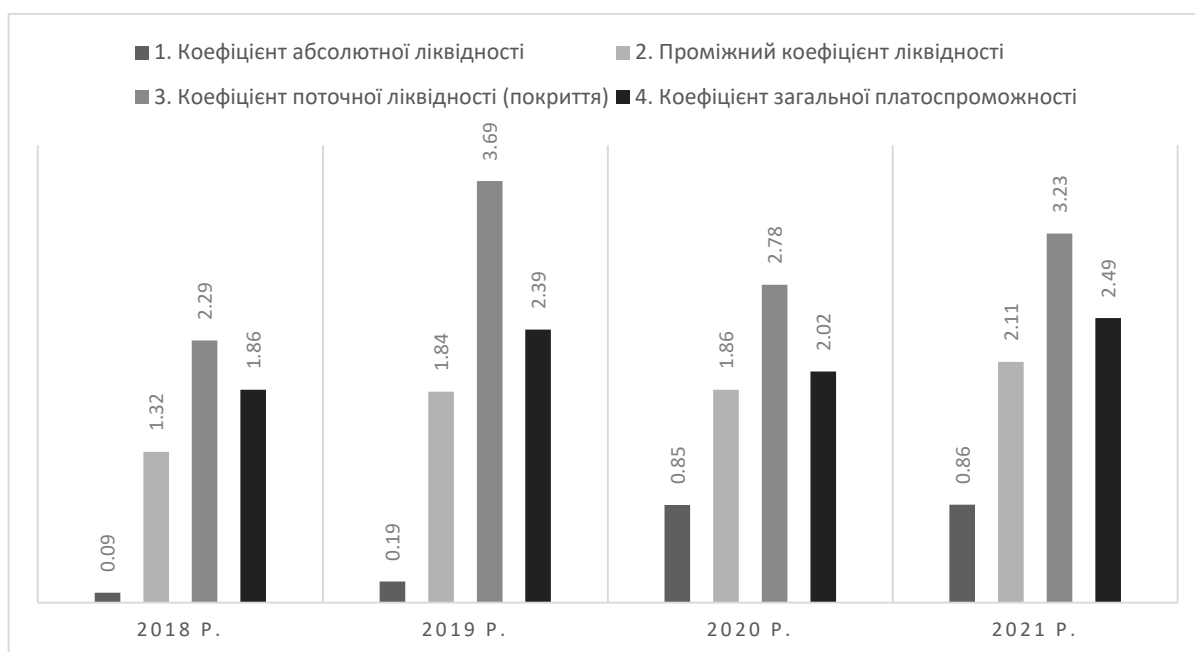


Рисунок 2.1 – Динаміка показників ліквідності у 2018-2021 рр.

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності компанії

З діаграми бачимо, що коефіцієнт абсолютної ліквідності значно зріс з 2018 року до 2020 року і стабілізувалася в 2021 році на рівні 0.86. Це свідчить про те, що компанія має достатньо грошових ресурсів для покриття своїх поточних зобов'язань у разі необхідності.

Проміжний коефіцієнт ліквідності, також зріс з 2018 року до 2020 року і стабілізувався в 2021 році на рівні 2.11. Це означає, що компанія може легко виконувати свої зобов'язання найближчим часом.

Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття) не стабільний, але в цілому зріс

з 2018 року до 2019 року та стабілізувався в 2020-2021 роках. Це може свідчити про те, що компанія зменшує свої поточні зобов'язання, що покращує її фінансову стабільність.

Коефіцієнт загальної платоспроможності також зріс упродовж років, що свідчить про збільшення здатності компанії виконувати свої зобов'язання взагалі. Однак у 2020 році цей показник трохи зменшився порівняно з попереднім роком.

Надалі проведемо оцінку балансу ліквідності компанії. Результати представлено в табл. 2.2:

Таблиця 2.2 – Баланс ліквідності ПАТ «Фармак» у 2018-2021 рр.

Показники \ Роки	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5
1. Найбільш ліквідні активи А1 тис.грн.	103 577	156 575	1 243 316	1 252 001
2. Середньоліквідні активи А2 тис.грн.	1 459 807	1 403 347	1 468 805	1 830 668
3. Активи повільної реалізації А3 тис.грн.	1 154 329	1 559 158	1 334 113	1 644 042
4. Активи що важко реалізуються А4 тис.грн.	3 323 056	3 732 753	4 609 187	5 321 267
5. Найбільш термінові зобов'язання П1 тис.грн.	791 243	766 090	1 391 529	1 408 099
6. Короткострокові пасиви П2 тис.грн.	394 227	80 030	64 364	55 829
7. Довгострокові кредити і позики П3 тис.грн.	275 282	460 307	546 665	435 241
8. Постійні пасиви П4 тис.грн.	4 580 017	5 545 406	6 652 863	8 148 809
A1 – П1	-687 666	-609 515	-148 213	-156 098
A2 – П2	1 065 580	1 323 317	1 404 441	1 774 839
A3 – П3	879 047	1 098 851	787 448	1 208 801
P4 – A4	1 256 961	1 812 653	2 043 676	2 827 542

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності компанії

На основі проведених розрахунків, можемо зробити висновки, що здебільшого співвідношення результуючих показників є позитивними за винятком співвідношення А1-П1 у періоді 2018-2021 рр.

Підсумовуючи можна заявити, що хоч у компанії і є проблемні місця у розрізі ліквідності, її загальну платоспроможність можна описати як задовільну.

Перед тим як перейти до аналізу результативності, ефективності та

зростання ПАТ «Фармак», вважаємо за доцільне спершу визначити основні цілі компанії. Зокрема, на основі інформації на офіційному сайті компанії можемо згрупувати її цілі наступним чином:

1. Забезпечення пацієнтів якісними та доступними медичними препаратами: ПАТ «Фармак» прагне забезпечувати пацієнтів усіх вікових груп якісними та доступними медичними препаратами, відповідно до найвищих стандартів якості.

2. Розвиток національної та міжнародної присутності: компанія прагне до розвитку своєї присутності на внутрішньому та міжнародному ринках, шляхом розширення асортименту препаратів та розвитку нових ринків збуту.

3. Інновації та дослідження: ПАТ «Фармак» прагне до постійного вдосконалення своїх технологій та досліджень з метою розробки нових препаратів підвищення ефективності виробництва та поліпшення якості продукції.

4. Відповідальне бізнес-ведення: компанія прагне до ведення бізнесу з дотриманням найвищих стандартів етики та відповідальності, включаючи збереження навколишнього середовища та підтримку соціальної відповідальності.

Проаналізувавши цілі компанії, можемо зробити висновок, що наразі компанія успішно реалізовує першу та четверту цілі, оскільки від їх виконання безпосередньо залежить здатність компанії функціонувати на фармацевтичному ринку. Зокрема, про це свідчить наступна інформація:

➤ у своєму асортименті лікарських засобів «Фармак» має понад 400 видів продукції, серед яких є засоби для лікування захворювань ендокринної, гастроентерологічної, кардіологічної та неврологічної напрямків, а також препарати для боротьби з застудою та іншими захворюваннями. Компанія експортує свою продукцію в більш як 40 країн Європейського Союзу, Центральної та Південної Америки, СНД, Близького Сходу та Азії.

➤ протягом останніх 5 років, "Фармак" успішно пройшов 75 інспекцій та аудитів від українських та міжнародних регуляторних органів, а також компаній-партнерів з країн Європи, Східної та Центральної Європи, Близького Сходу та Кавказького регіону.

2.2 Стратегічний аналіз результативності діяльності ПАТ «Фармак»

Для визначення чи вдалося компанії реалізувати свої цілі щодо лідерства на ринку на ринку (зокрема інноваційного), скористаємося інструментами стратегічного аналізу. Отже, спершу визначимо, які основні чинники впливають на ринкову діяльність ПАТ «Фармак». Для цього скористаємося методикою п'яти сил Портера. Результати представлено у табл. 2.3:

Таблиця 2.3 – Вплив 5 сил Портера на діяльність ПАТ «Фармак»

Сила	Вплив на ПАТ «Фармак»
1	2
Інтенсивність конкуренції	Фармацевтичний ринок є дуже конкурентним, оскільки на ньому працює багато гравців. ПАТ «Фармак» має конкурентні переваги в сфері досліджень та розробки, а також виробництва та маркетингу, що дозволяє їй зберігати свої позиції на ринку. Проте, наявність сильних конкурентів може впливати на прибутковість компанії.
Загроза зі сторони новачків на ринку	На фармацевтичному ринку існує високий рівень бар'єрів для входу нових гравців, оскільки потрібно мати значні кошти на дослідження та розробку ліків, а також на їх виробництво та рекламу. Таким чином, загроза нових учасників на ринку для ПАТ «Фармак» є низькою.
Загроза появи замінників товарів / послуг	На фармацевтичному ринку продукти швидко застарівають, тому важливо постійно розробляти нові ліки. ПАТ «Фармак» щороку випускає до 20 нових препаратів, тому загроза заміщення продукту є низькою.
Ринкова влада постачальників	ПАТ «Фармак» має власне виробництво та контролює ланцюг постачання, що зменшує вплив постачальників на діяльність компанії.
Ринкова влада споживачів	На фармацевтичному ринку покупці є високо інформованими та вимогливими. ПАТ «Фармак» має власне дослідно-розвивальний центр, що дозволяє їй виробляти якісні ліки та відповідати вимогам покупців. Крім того, компанія займається великим числом інноваційних проєктів і активно відстежує тенденції у фармацевтичній галузі. Воно постійно розширює свій асортимент лікарських засобів, включаючи розробку нових лікарських форм, які підвищують ефективність та безпеку лікування.

Джерело: розроблено автором

На основі проведеного аналізу за 5 силами Портера, можемо узагальнити, що найбільш впливовими факторами є саме інтенсивність конкуренції та ринкова влада споживачів.

Натомість вплив таких сил як поява нових конкурентів, влада постачальників та поява товарів замінників, можна характеризувати як слабкий. Зокрема, даного результату було частково досягнуто за допомогою конкурентних переваг компанії. Розглянемо основні з них:

1) сильний дослідницький та розробницький центр. Компанія має власні науково-дослідні лабораторії, які займаються розробкою нових лікарських засобів та покращенням існуючих. Науково-дослідний центр «Фармак» знаходиться у Києві і є одним з найбільших у Східній Європі. Великі інвестиції у науково-дослідну діяльність дають компанії можливість виробляти якісні препарати, що задовольняють вимоги покупців та лікарів;

2) власне виробництво. ПАТ «Фармак» має велику мережу виробничих підприємств, що дозволяє їй контролювати якість та вартість виробництва лікарських засобів. Компанія має власні виробничі потужності в Україні, Казахстані та Нідерландах, які відповідають міжнародним стандартам якості. Власне виробництво дозволяє компанії зменшувати залежність від постачальників та забезпечувати своєчасну та якісну поставку продукції;

3) маркетингова стратегія. ПАТ «Фармак» активно використовує маркетингові стратегії для просування своїх лікарських засобів на ринку. Компанія здійснює рекламну кампанію в ЗМІ та на виставках, проводить різноманітні акції для привернення покупців, співпрацює зі спеціалістами та лікарями, проводить медичні конференції та семінари для фахівців зі здоров'я, що сприяє підвищенню обізнаності про продукти компанії. Крім того, ПАТ «Фармак» співпрацює зі світовими лідерами у фармацевтичній галузі, що дозволяє їй отримувати доступ до новітніх технологій та знань.

Додатковим інструментом, що дозволяє оцінити вплив зовнішнього середовища на компанію є PEST-аналіз. Цей метод передбачає визначення впливу політичного, економічного, соціального та технологічного факторів на діяльність підприємства.

Також він допомагає зрозуміти, які зміни в глобальному середовищі можуть впливати на функціонування підприємства, допомагає виявити переваги та

недоліки підприємства в контексті зовнішнього середовища та дозволяє побачити потенційні можливості та загрози. Результати проведеного аналізу для ПАТ «Фармак» представлені в табл. 2.7:

Таблиця 2.4 – PEST-аналіз ПАТ «Фармак»

Політичні фактори	Економічні фактори
<ul style="list-style-type: none"> - законодавство України, яке регулює діяльність компанії на фармацевтичному ринку; - рішення міжнародних організацій щодо охорони здоров'я; - припинення експорту в Білорусь та росію; - продовження військових дій на території України. 	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення темпів інфляції; - коливання валютного курсу; - зменшення платоспроможності населення; - скорочення іноземних інвестицій.
Соціальні чинники	Технологічні чинники
<ul style="list-style-type: none"> - зміна демографічної ситуації; - зміна уявлень та підходів до здорового способу життя; - розвиток інтернет-технологій та зростання впливу медіа; - медична етика та відносини з пацієнтами. 	<ul style="list-style-type: none"> - зміна технологічних стандартів виробництва лікарських засобів; - подальший розвиток інформаційних технологій; - поява нових способів лікування хворіб (наприклад біотехнології).

Джерело: власна розробка автора

На основі проведеного аналізу, було виділено ключові чинники, що впливають на діяльність ПАТ «Фармак». Зокрема, на нашу думку, найбільший вплив мають політичні фактори, які в основному представлені чинним законодавством України. Головним документом, що регулює діяльність компанії на фармацевтичному ринку є Закон України «Про лікарські засоби». Даний документ регулює фармацевтичну діяльність, яка включає в себе виготовлення виробництво імпорту експорту зберігання транспортування дистрибуцію продажу лікарських засобів та їх реалізацію. Закон встановлює вимоги до кваліфікації працівників, які займаються фармацевтичною діяльністю, а також вимоги до обладнання та умов зберігання лікарських засобів.

Законом також передбачено порядок реєстрації лікарських засобів в Україні. Для отримання дозволу на реалізацію лікарського засобу на території країни, його виробник повинен подати до відповідних органів державної влади комплекс документів, які містять інформацію про склад властивості ефективність та безпечність лікарського засобу. Після проведення експертизи цієї документації

виробнику може бути надано дозвіл на реалізацію лікарського засобу на території України.

Згідно цього закону також встановлюються вимоги до контролю за якістю лікарських засобів та порядок проведення контролю за їх виробництвом зберіганням та реалізацією [26]. Важливо також зазначити, що важливий вплив також мають також рішення світових організацій з охорони здоров'я (таких як ВООЗ) оскільки законодавство України формується відповідно до міжнародних вимог.

Другим визначальним політичним фактором є війна із росією. У зв'язку із повномасштабним вторгненням ПАТ «Фармак» повністю припинила постачати свою продукцію країні-агресору та в Білорусь, яка підтримує політику першої. Дане рішення значно вплинуло дохідність компанії. Також, через постійну небезпеку обстрілів існує значна невизначеність у подальшій діяльності товариства.

Наступною групою факторів є економічні. В основному це прискорення темпів інфляції, коливання валютних курсів та зменшення платоспроможності населення через повномасштабну війну.

Зазвичай на фармринку інфляція є меншою, ніж загальний рівень інфляції в країні. Проте, згідно з даними Державної служби статистики України, з початку війни темпи інфляції на ринку лікарських засобів зросли і продовжують зростати. Наприклад, в грудні 2022 року показник інфляції в країні становив 26,6%, а за період січень-грудень 2022 року збільшився на 20,2% у порівнянні з аналогічним періодом минулого року [27].

Згідно з даними компанії "Proxima Research", в грудні 2022 року індекс інфляції на фармринку становив 28,8%, а за період з січня по грудень 2022 року - 19%. Ціни на ліки значно зросли через девальвацію, яка до цього часу становила приблизно 20%. Фармринок є дуже чутливим до курсових коливань, оскільки лікарські засоби, навіть українського виробництва, мають значну імпорتنу складову [28].

Також у зв'язку із повномасштабним вторгненням значно зменшилися

можливості для залучення іноземних інвесторів, оскільки останні не хочуть йти на такі великі ризик.

Серед соціальних факторів, найбільший вплив має демографічний чинник. За даними уповноваженого Верховної ради з прав людини Дмитра Лубінця з початком повномасштабного вторгнення з України виїхало понад 14.5 мільйона українців, що значно вплинуло на обсяг продажів на фармацевтичному ринку.

Наступна група соціальних факторів в основному представлена зміною особистих вподобань клієнтів, які стали значно мінливішими із розвитком інформаційних технологій, що зумовлює компанії динамічніше відповідати споживацьким бажанням.

Останньою групою факторів є технологічні, що представлені ризиками, які можуть виникнути внаслідок науково-технічного прогресу.

Підсумовуючи можемо стверджувати, що найбільше на діяльність ПАТ «Фармак» впливають саме політичні фактори. Це пов'язано з тим, що компанія не може безпосередньо на них вплинути, а також із тим, що від даної групи чинників також залежать й інші групи.

Вважаємо за доцільне також, ознайомитися із напрацюваннями О. Є. Шандрівської та А. В. Цветковської, у яких було досліджено концентрацію фармацевтичного ринку України. Зокрема, авторами було виділено деякі основні види конкурентної боротьби на ринку фармпрепаратів [29 с. 67]:

➤ вітчизняні та зарубіжні фармацевтичні підприємства-виробники перебувають в значній конкурентній боротьбі, яка може бути посиленою у зв'язку з потенційним входженням на цей ринок світових лідерів фармацевтичної індустрії. Крім того, можливість входу на ринок фармацевтичної продукції інших суміжних галузей, таких як біотехнологія, а також галузей, таких як харчова переробна промисловість, що розробляють стратегії розвитку, також потенційно можуть стати чинниками збільшення конкуренції на ринку;

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

- активна конкурентна боротьба між логістичними ланцюгами поставок фармацевтичних препаратів, спрямована на домінування в госпітальному та аптечному сегментах, а також на представлення власних інтересів в каналах розподілу фармпродукції, включаючи лікарів, гуртовиків, провізорів тощо;
- конкуренція на рівні гуртово-роздрібної торгівлі на фармацевтичному ринку проявляється через формування мереж аптек, що належать складам гуртової торгівлі або працюють під їх егідою;
- споживацький тиск на ринку спричинений зростаючою обізнаністю щодо характеристик фармпрепаратів через низькі бар'єри доступу до інформації. Це також зумовлено клієнтською їх здатністю звертатися до різних суб'єктів ринку медичних послуг, включаючи консультаційні послуги (зокрема, через впровадження електронної медичної системи Helsi та зростання приватних кабінетів).

Аналізуючи фармацевтичний ринок України, можна стверджувати, що на ньому існує загальна тенденція до зростання. Особливо це проявляється у кризових ситуаціях. Так, у 2020 році, після оголошення пандемії та впровадження карантинних обмежень більшість ринків сповільнили своє зростання. Натомість на ринку фармпродукції загальні обсяги продажу всіх категорій товарів «аптечного кошика» становили 114 млрд грн або 4.2 млрд у доларовому еквіваленті та 1.7 млрд упаковок. Порівняно із 2019 р. обсяги продажу зросли на 9.7% в гривневому та 2.2% в натуральному вираженні. У доларовому вираженні обсяги продажу збільшилися на 4.7% [27].

Збереглася дана тенденція і в 2021 році, коли обсяги продажу всіх категорій товарів «аптечного кошика» продемонстрували зростання на 20% у гривневому та 18.6% у доларовому вираженні порівняно з попереднім роком [28].

Погіршилася ситуація лише у 2022 році після повномасштабного вторгнення росії в Україну 24 лютого. Обсяг продажу всіх категорій товарів «аптечного кошика» становив 127 млрд грн, зменшившись на 7.2% порівняно з аналогічним періодом минулого року. Тим не менш, уже наприкінці 2022 та початку 2023 років почалося поступове відновлення ринку [29].

Проаналізуємо частки ринку основних гравців протягом вищезгаданих років (рис. 2.2):



Рис. 2.2 – Частка основних гравців на фармацевтичному ринку протягом 2020-2022 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [28;30-31]

Аналіз ринку показав, що частка основних гравців коливається із року в рік. Незмінну лідерську позицію, протягом досліджуваного періоду, займає ПАТ «Фармак», а його найближчим конкурентом є ПрАТ «Дарниця», що значно посилила свої позиції у 2022 році. Утримання першості на ринку, свідчить про виконання другої цілі компанії, а саме лідерські позиції на ринку. Вважаємо за доцільне також розглянути динаміку продажів компаній за аналізований період (табл. 2.5):

Таблиця 2.5 – Приріст продажу основних гравців на ринку фармпродукції протягом 2020-2022 рр. (у %)

Показники \ Роки	2020	2021	2022
Фармак (Україна)	2	25	-14.5
Дарниця (Україна)	12.3	17.2	19.6
Acino (Швейцарія)	10.2	26.6	4.8
Teva (Ізраїль)	11.8	11.9	-1.6
Корпорація Артеріум (Україна)	3.1	6.9	-6.2
KRKA (Словенія)	13.2	21.3	5.5
Sanofi (Франція)	6.5	17.6	-14.5

Джерело розроблено автором на основі [28;30-31]

Узагальнюючи, бачимо тенденцію зростання продажів компаній у 2020-2021 рр., але уже в 2022 році, деяких з них почали падати у зв'язку з війною. Зокрема, сильно постраждало ПАТ «Фармак», яке внаслідок пожежі на одному зі своїх складів втратило близько 1.5 млрд грн. Натомість продовжує нарощувати свої продажі головний конкурент компанії – ПрАТ «Дарниця».

Доцільно буде також ознайомитися із динамікою індексу Еволюції (Evolution index), який використовується для оцінки рівня технологічної ефективності компанії в порівнянні з іншими компаніями у тій же галузі.

Цей показник відображає, наскільки добре компанія використовує технології для підвищення своєї ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності. Він оцінюється на основі різних факторів, таких як використання новітніх технологій, інноваційність продукції, наукові дослідження та розвиток, а також інші технічні параметри, пов'язані з виробництвом та управлінням. Динаміка даного показника продемонстрована у таблиці 2.6:

Таблиця 2.6 – Динаміка індексу Еволюції протягом 2020-2022 рр.

Показники \ Роки	2020	2021	2022
Фармак (Україна)	93	103	91
Дарниця (Україна)	103	97	128
Асіно (Швейцарія)	101	104	112
Тева (Ізраїль)	102	92	105
Корпорація Артеріум (Україна)	95	88	100
КРКА (Словенія)	104	100	113
Sanofi (Франція)	98	97	91

Примітка: інформацію про індекс Еволюції було отримано за допомогою аналітичної системи дослідження ринку «PharmXplorer» компанії «Proxima Research».

Джерело: розроблено автором на основі [28;30-31]

Проаналізувавши дані бачимо, що протягом досліджуваного періоду індекс Еволюції нерівномірно коливався між основними гравцями на ринку. У 2022 році значно покращили свої показники такі компанії як Дарниця, Асіно, Тева, Корпорація Артеріум та КРКА. Натомість значно погіршився індекс АТ «Фармак»

через втрату цінного обладнання на згорілому складі, що свідчить про неможливість виконати третю ціль, яка передбачає інноваційне лідерство.

Отже, на основі проведеного аналізу, можемо зробити висновки, що у ПАТ «Фармак» є ряд конкурентних переваг, що дозволяли їй утримувати лідерські позиції та стабільно зростати у 2020-2021 рр. У 2022 році у зв'язку із впливом непередбачуваних зовнішніх чинників, а саме повномасштабного вторгнення росії компанія сильно постраждала. Через це товариству доведеться прийняти ряд стратегічних рішень від яких залежить подальше утримання лідерських позицій на ринку.

2.3 Оцінювання ефективності діяльності ПАТ «Фармак»

Останнім етапом нашого аналізу стане оцінка ефективності діяльності компанії, яка допоможе визначити можливість ПАТ «Фармак» отримувати позитивні фінансові результати від реалізації власних цілей. Насамперед проаналізуємо динаміку зростання доходів та витрат товариства. Результати представлені у табл. 2.7:

Таблиця 2.7 – Динаміка доходів і витрат ПАТ «Фармак» у 2019-2021 рр.

Показники \ Роки	2019	2020	2021	Середньо-річний темп зростання
1	2	3	4	5
1. Доходи від операційної діяльності				
абсолютна зміна до поп.року, тис.грн	149 933	420 979	374 910	x
темпи зростання (зменшення) до поп.року, %	89	135	123	116%
2. Чистий дохід від реалізації продукції				
абсолютна зміна до поп.року, тис.грн	54 619	1 009 164	1 795 787	x
темпи зростання (зменшення) до поп.року	101%	116%	124%	114%
3. Інші операційні доходи				
абсолютна зміна до поп.року, тис.грн	11 795	88	-8 164	x
темпи зростання (зменшення) до поп.року	212%	100%	64%	125%

Закінчення таблиці 2.7

1	2	3	4	5
4. Собівартість реалізованої продукції				
абсолютна зміна до поп.року, тис.грн	-30 141	357 323	911 286	x
темпи зростання (зменшення) до поп.року	99%	113%	129%	114%
5. Адміністративні витрат				
абсолютна зміна до поп.року, тис.грн	72 756	103 553	183 560	x
темпи зростання (зменшення) до поп.року	111%	115%	123%	116%
6. Витрати на збут				
абсолютна зміна до поп.року, тис.грн	83188	16924	188772	x
темпи зростання (зменшення) до поп.року	107%	101%	114%	107%
7. Інші операційні витрати				
абсолютна зміна до поп.року, тис.грн	90544	110473	129095	x
темпи зростання (зменшення) до поп.року	129%	127%	125%	127%
8. Загальна величина операційних витрат				
абсолютна зміна до поп.року, тис.грн	246488	230950	501427	x
темпи зростання (зменшення) до поп.року	111%	109%	119%	113%

Джерело: : розраховано автором на основі фінансової звітності компанії

На основі отриманих результатів, можемо зробити висновки, що доходи зростали порівно більшими темпами чим витрати. Надалі визначимо чи виконується в компанії «золоте правило економіки», що полягає у наступному: зростання прибутку повинно відбуватися швидше за зростання виручки, а та в свою чергу повинна зростати швидше за темпи зростання активів підприємства. У випадку ПАТ «Фармак» маємо наступні показники (табл. 2.8):

Таблиця 2.8 – Показники відповідності аналітичним передумовам «Золотого правила економіки» ПАТ «Фармак» у 2019-2021 рр.

Показники	Роки		
	2019	2020	2021
Темпи росту (зниження) чистий дохід від реалізації продукції	1.01	1.16	1.24
Темпи росту (зниження) чистого прибутку (збитку)	1.00	1.15	1.36
Темпи росту (спадання) середньорічної величини активів за балансовою вартістю	1.17	1.20	1.21

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності компанії

На основі проведених розрахунків, спостерігаємо зростання результуючих показників протягом аналізованого періоду. Тим не менш, варто зазначити, що «золоте правило економіки» виконується лише у 2021 році.

Наступним етапом аналізу є вивчення показників рентабельності, за допомогою яких ми зможемо оцінити наскільки ефективною була діяльність компанії протягом досліджуваного періоду.

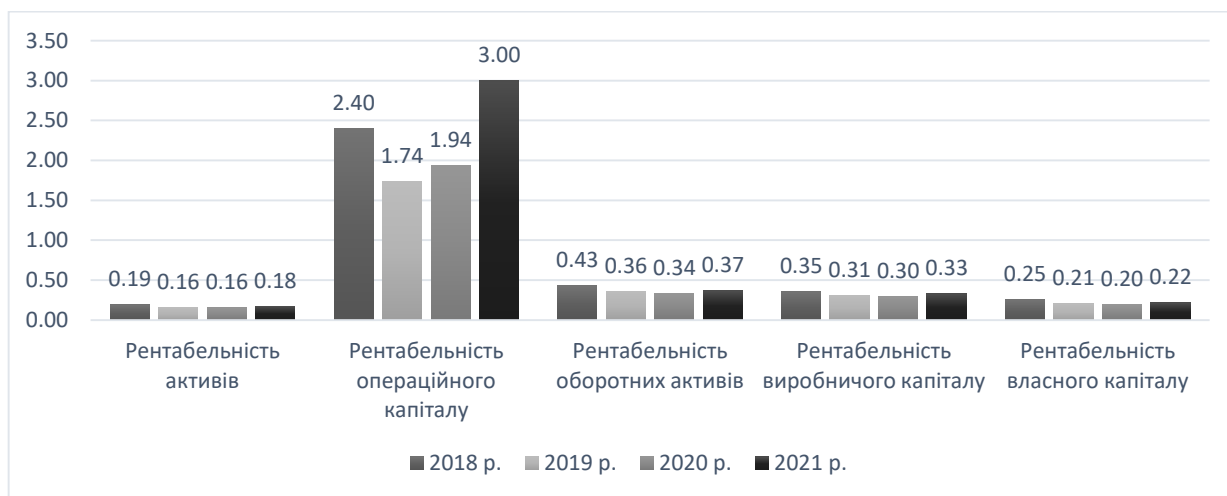


Рисунок 2.3 – Коефіцієнт рентабельності ПАТ «Фармак» у 2018-2021 рр.

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності компанії

На основі проведених розрахунків бачимо, що рентабельність активів знизилася з 19.04% в 2018 році до 15.58% в 2020 році але зросла до 17.51% у 2021 році. Це може свідчити про те, що компанія змогла покращити своє фінансове становище в 2021 році порівняно з попередніми роками.

Рентабельність операційного капіталу також зменшилася з 240.36% в 2018 році до 173.59% в 2019 році але зросла до 300.12% в 2021 році. Це свідчить про те, що чистий прибуток зростає порівняно більш високими темпами ніж операційний капітал.

Рентабельність оборотних активів також зменшилася з 42.90% в 2018 році до 33.71% в 2020 році, але зросла до 37.34% в 2021 році. Це може свідчити про те, що компанія змогла ефективніше використовувати свої оборотні активи у 2021 році.

Рентабельність виробничого капіталу також зменшилася з 35.32% в 2018 році до 29.77% в 2020 році але зросла до 33.11% в 2021 році. Це може свідчити про те, що компанія змогла ефективніше використовувати свій виробничий капітал у 2021 році.

Рентабельність власного капіталу також зменшилася з 25.21% в 2018 році до 19.80% в 2020 році але зросла до 22.13% в 2021 році. Це може свідчити про те, що компанія змогла покращити своє фінансове становище в 2021 році порівняно з попередніми роками.

Узагальнюючи, можна сказати, що компанія переживала коливання рентабельності з року в рік, але здебільшого змогла покращити свої фінансові результати в 2021 році порівняно з попередніми роками. Важливо також зауважити, що рентабельність активів та рентабельність власного капіталу дозволяють оцінити наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси та вкладення. Рентабельність операційного капіталу та рентабельність виробничого капіталу з іншого боку вказують на ефективність виробничих процесів та використання виробничих засобів. Рентабельність оборотних активів відображає ефективність управління запасами та кредитами, що дозволяє забезпечити більш ефективне використання оборотних активів.

Отже, підсумовуючи усі отримані результати, можемо стверджувати, що ПАТ «Фармак» вдалося реалізовувати свої ринкові цілі протягом тривалого часу. Аналіз співвідношення доходів і витрат та рентабельності, показав, що у цей період діяльність компанії була ефективною. Звідси, можемо зробити висновок, що ПАТ «Фармак» було успішним протягом аналізованого періоду.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УСПІШНОСТІ ПАТ «ФАРМАК»

3.1 Розробка бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності підприємства

За результатами проведеного дослідження було визначено, що ПАТ «Фармак» можна вважати успішним. Тим не менш, на даний момент компанія ризикує втрати свої лідерські позиції на ринку. Протягом останніх років головний конкурент компанії ПрАТ «Дарниця» поступово покращував свої ринкові показники. Також негативно вплинуло на тенденцію до втрати лідерських позицій ПАТ «Фармак» на вітчизняному ринку повномасштабне вторгнення росії. У компанії скоротилися продажі, було втрачено частину дорогоцінної техніки та суттєво зросли витрати. Відповідно до цього, існує великий ризик припинення успішної діяльності ПАТ «Фармак». Щоб цього не допустити, менеджмент повинен прийняти ряд важливих стратегічних рішень, які допоможуть не лише втримати фінансові показники компанії на довоєнному рівні, але й покращити їх.

Чудовим інструментом, що допомагає у прийнятті управлінських рішень є SWOT-аналіз. Він використовується для оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на організацію або проект. SWOT-аналіз зазвичай проводять для розуміння поточного стану справ організації або проекту, а також для ідентифікації можливостей для покращення та зменшення ризиків. Оцінка внутрішніх та зовнішніх факторів проводиться за допомогою матриці, де сильні сторони та можливості розташовуються в лівому верхньому куті, а слабкі сторони та загрози - в правому нижньому куті. Отже, вважаємо за доцільне зробити SWOT-аналіз для ПАТ «Фармак». Результати представлено на рис. 3.1:

	<p>Можливості (Opportunities)</p> <p>сприятливі умови для ведення українського бізнесу в Європі; можливості залучення дешевих кредитів іноземних банків; великий обсяг європейського фарма ринку; наявність фінансування для будівництва заводу в Іспанії; розширення збутової мережі на Сході.</p>	<p>Загрози (Threats)</p> <p>загроза фізичної втрати активів внаслідок війни; падіння платоспроможного попиту; незначний обсяг вітчизняного фарма ринку; нестійкість валютного курсу; відтік робочої сили за кордон; здоровлення виробничих процесів; неінтегрованість у регуляторне поле ЄС; недосконалість норм регулювання.</p>
<p>Сильні сторони (Strengths)</p> <p>наявність сучасної техніко-технологічної бази; замкнутий цикл виробництва; автоматизація процесів; високий рівень репутації компанії; наявність розвиненого продуктового портфелю; зростання експорту продукції; наявність наукових кадрів; мотивований персонал; наявність власних фінансових ресурсів; високий рівень інвестиційної привабливості; наявність стратегічного бачення компанії; високий рівень лояльності клієнтів; сприятлива ситуація для виходу на ринок ЄС</p>	<p>Як скористатися ринковими можливостями, використовуючи сильні сторони:</p> <p>розширення асортименту продукції; посилення ринкових позицій на міжнародних ринках Сходу; прискорене будівництво виробничих потужностей в Іспанії.</p>	<p>За рахунок яких сильних сторін можна нейтралізувати існуючі загрози:</p> <p>стримати споживачів від переходу до конкурентів за рахунок використання гнучкої цінової політики; знизити собівартість надання послуг за рахунок використання ресурсозберігаючих технологій.</p>
<p>Слабкі сторони (Weaknesses)</p> <p>незначна частка вітчизняного ринку у госпітальному сегменті; бюрократичний стиль управління бізнесом; недостатній рівень інноваційного розвитку порівняно із зарубіжними компаніями-конкурентами; відсутність досвіду роботи на європейських ринках.</p>	<p>Які слабкі сторони можуть перешкодити використати можливості:</p> <p>консервативність системи управління, нерациональний розподіл праці та низький рівень мотивації персоналу може уповільнювати досягнення цілей підприємства.</p>	<p>Яких загроз збільшених слабкими сторонами потрібно найбільше остерігатись:</p> <p>Стрімкий розвиток конкурентів, перехід кваліфікованого персоналу до конкурентів.</p>

Рисунок 3.1 – SWOT-аналіз ПАТ «Фармак»

Джерело: власна розробка автора

На підставі проведеного аналізу компанії ПАТ «Фармак», було ідентифіковано кілька важливих сильних сторін, що визначають її успішність та конкурентоспроможність на вітчизняному ринку. Зокрема, серед цих переваг, ключовими на нашу думку, є висока технологічність, довіра споживачів та наявність власних фінансових ресурсів. Використання даних сильних сторін, може допомогти компанії в легшій реалізації майбутніх проєктів.

Серед слабких сторін компанії виділяємо бюрократичне управління, яке сповільнює розвиток підприємства. Також суттєвим мінусом, є відсутність досвіду на ринку Європи та необхідного рівня інноваційності, щоб конкурувати із гравцями, які функціонують на ньому.

Також, було визначено загрози компанії, серед яких, на нашу думку, найбільш вагомою, є продовження військових дій в Україні. Через періодичні обстріли зі сторони країни-агресора, існує постійна загроза фізичної втрати майна. Також наслідками воєнних дій стали відтік робочої сили за кордон та коливання валютного курсу. Інші загрози пов'язані із невідповідністю продукції компанії

європейським вимогам та недосконалим нормам регулювання.

Серед основних можливостей ПАТ «Фармак», які здатні забезпечити його успішність є вихід на європейський ринок або ринок Близького Сходу. Таке рішення дозволить наростити обсяги експорту компанії та збільшити її прибутки. Варто, також наголосити на тому, що на даний момент, уже реалізовується амбітний проєкт із будівництва потужностей в Іспанії, який фінансується третьою стороною.

Окрім, посилення власних позицій на ринку Близького сходу та виходу на ринок Європи, ПАТ «Фармак» також може розширити власний асортимент. Також завдяки своїм сильним сторонам, компанія може нівелювати такі загрози як перехід споживачів до конкурентів та високу собівартість виробництва.

Проте, у компанії теж є ряд слабких сторін, які можуть перешкодити втіленню ідентифікованих можливостей. В основному це пов'язано із консервативним управлінням, яке зазвичай довго приймає ті чи інші важливі для товариства рішення. Також слабкі сторони, збільшують загрози компанії. На противагу бюрократичному менеджменту компанії, рішучі дії конкурентів, можуть мати вагомий вплив на майбутнє ПАТ «Фармак». На основі аналізу, здійсненого в підрозділі 2.2, бачимо, що ті компанії, які не сильно постраждали від війни, змогли покращити свої позиції на ринку. Зокрема, сильно просунувся вперед найближчий конкурент ПАТ «Фармак» - ПрАТ «Дарниця». Варто також зауважити, що за рішенням Верховного суду України, було задоволено скаргу фармкомпанії "Дарниця" та скасовано визнання у 2004 році Міністерством економіки торговельної марки "Корвалол Corvalolum" компанії "Фармак" добре відомою. Дане рішення може сильно вплинути на подальший імідж компанії на вітчизняному ринку.

Історично ПАТ «Фармак» прагнув не лише досягти лідерства на вітчизняному ринку, але й розширити свій вплив на міжнародній арені. Початок будівництва виробничих потужностей в ЄС, були в планах компанії ще до початку повномасштабного вторгнення, а події 2022 року стали для лише стали поштовхом до реалізації даної цілі, оскільки продовження діяльності в Україні було доволі

непередбачуваним та ризикованим.

Будівництво заводу в Іспанії, було запущено влітку 2022 року. Даний проєкт передбачає відкриття в Барселоні мультифункціональний лабораторний комплекс з R&D-центром для розробки та тестування нових лікарських засобів. За словами, виконавчого директора ПАТ «Фармак», Володимира Костюка, це насамперед спрямовано на розширення присутності компанії в регіоні центральної та південної Америки, оскільки в цих країнах існує великий попит на продукцію з ЄС та Іспанії особливо.

У компанії наголошують, що вихід на ринок ЄС є ключем до виходу на ринки всього світу. Пов'язано це із тим, що в ЄС існують жорсткі регулювання. Зокрема, щоб успішно функціонувати на європейському ринку, компанії спершу доведеться включити власну продукцію до сфери дії Угоди АСАА щодо взаємного визнання з ЄС результатів інспекцій та сертифікатів.

Варто також зазначити, що вихід на європейський ринок передбачає вкладення значних фінансових ресурсів. На даному етапі, Європейський банк реконструкції та розвитку інвестував в будівництво нового заводу в Іспанії понад 20 млн євро. Варто зазначити, що дані кошти спрямовані лише на будівництво, а подальший запуск нових потужностей в Європі, буде фінансуватися безпосередньо ПАТ «Фармак». Оскільки відкриття нового заводу заплановано на 2024 рік, компанія буде змушена згорнути більшість своїх ініціатив в українській локації та регіонах близького Сходу, щоб вивільнити ресурси для реалізації цього проєкту вчасно. Проте існує великий ризик, що запуск нових потужностей в Європі може бути не таким прибутковим, як потенційна діяльність на ринках, де компанія вже є присутньою, через складності виходу на ринок. Зокрема, це пов'язано із тим, що європейський ринок є достатньо насиченим. Про це свідчить дослідження О. В. Цурикової, в якому розглядалася прогнозована структура європейського фармацевтичного ринку. У роботі автор, наголошує на тому, що ринок ЄС є найбільш потужним сегментом із продажів лікарських засобів (рис. 3.2):

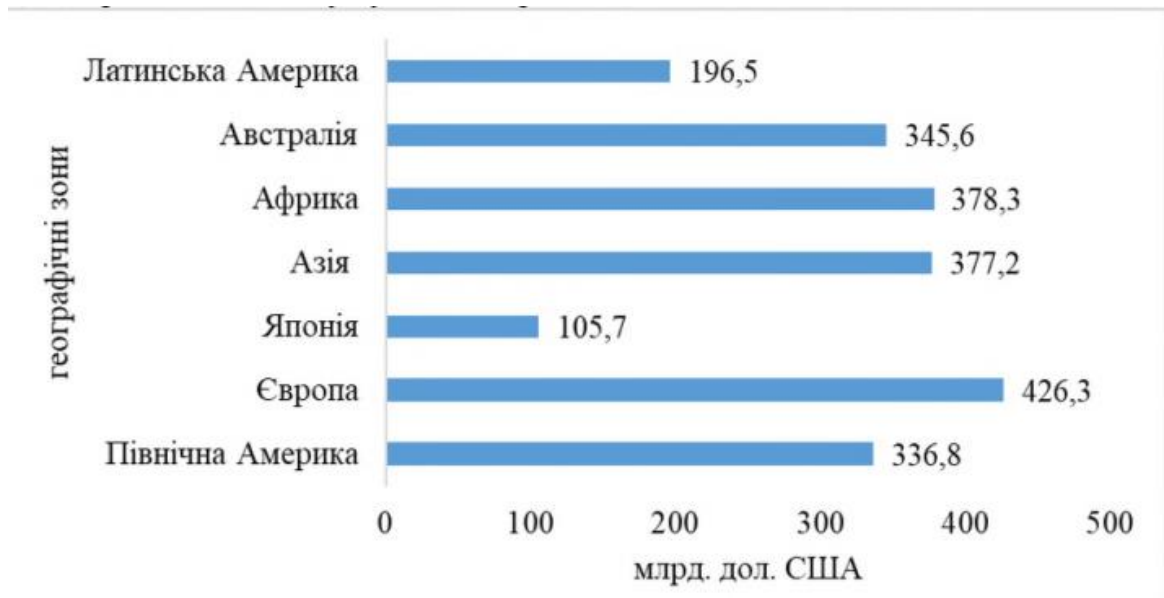


Рисунок 3.2 – Структура обсягів на світовому фармацевтичному ринку за географічними зонами (2020 рік)

Джерело: [32]

Варто також зазначити, що 50% усіх продажів лікарських засобів в Європі, зосередженні в п'яти країнах: Великобританії, Німеччині, Франції, Італії та Іспанії. Відповідно до цього, на ринку існують достатньо високі бар'єри входу для нових гравців, навіть таких великих як ПАТ «Фармак». Зважаючи, на даний факт, вважаємо за доцільне також розглянути альтернативу тому варіанту розвитку, який реалізує менеджмент компанії.

ПАТ «Фармак» вже має досвід роботи на ринку Близького сходу з 2016 року, коли його продукція була представлена на цьому ринку. Підприємство успішно пройшло відповідну атестацію державних органів щодо фармацевтичних товарів. Також у 2021 році, було відкрито представництво компанії в Об'єднаних Арабських Еміратах (надалі ОАЕ), а розвиток ринків Близького Сходу став одним із перспективних напрямків розвитку товариства.

Фармацевтичний ринок ОАЕ на 2022 рік становив 4009,31 мільйонів доларів США, що в порівнянні із попереднім роком зріс на 17%. Прогнозується, що він буде зростати і надалі зростати на рівні 7,96% протягом 2024-2028 років. Пов'язано це із зростанням поширеності хронічних захворювань, таких як рак, діабет, серцево-судинні захворювання, захворювання дихальних шляхів, ниркові захворювання та

інші, що потребують ефективного лікування.

Один з ключових чинників зростання фармацевтичного ринку ОАЕ - це процес старіння населення. Зі старінням людини збільшується ймовірність виникнення хронічних захворювань, таких як діабет, хвороби серця та суглобів, які потребують тривалого лікування. Це призвело до збільшення попиту на ліки та створило значний та зростаючий ринок для фармацевтичних компаній. Ще одним фактором, що сприяє зростанню фармацевтичного ринку ОАЕ, є зростання витрат на охорону здоров'я. Уряд вважає охорону здоров'я пріоритетною справою і виділяє значні ресурси на поліпшення інфраструктури та послуг. Це створило сприятливе середовище для фармацевтичних компаній, які мають зростаючий попит на ліки та терапії.

Крім того, зростання ринку може бути пов'язане з розширенням інфраструктури охорони здоров'я в країні та високими інвестиціями гравців ринку у розробку ефективних ліків та медикаментів. Додатковим стимулом до зростання ринку є поширення інфекційних захворювань, які виникають через збільшення кількості туристів та екологічний вплив [33].

Отже, на основі всієї вищенаведеної інформації, бачимо, що у кожного з ринків є свої особливості. Відповідно до цього пропонуємо зробити порівняльний аналіз обох проєктів. Результати представлено у табл. 3.1:

Таблиця 3.1 – Порівняльний аналіз проєктів виходу на європейський ринок та ринок Близького Сходу

Критерій	Вихід на європейський ринок	Вихід на ринок Близького Сходу
1	2	3
Вартість	Запуск нового заводу в Європі вимагає великих інвестицій	Вимагає менших інвестицій, оскільки компанія вже має своє представництво на даному ринку
Довіра до продукції	Значно збільшить довіру споживачів на світових ринках	Успішний розвиток на ринку ОАЕ створить можливість подальшого розвитку на інші ринки Близького Сходу
Інвестиційний потенціал	Інвестиційний ресурс буде обмежений через великі капіталовкладення у запуск нових потужностей	Оскільки компанія в минулому уже інвестувала у цей проєкт, його подальший розвиток дозволить вивільнити додатковий інвестиційний ресурс

Закінчення таблиці 3.1

1	2	3
Конкурентне середовище	Європейський ринок є сильно насиченим і недослідженим компанією. Тому існує ризик не окупитися через велику конкуренцію.	Компанія уже має досвід роботи на цьому ринку, що значно зменшує ризики реалізації даного проєкту. Також позитивний ефект створює стрімке зростання фармацевтичного ринку в ОАЕ.

Джерело: власна розробка автора

На основі проведеного аналізу, можемо зробити висновки, що для виходу на європейський ринок необхідні значні витрати на запуск нового заводу, що може обмежити інвестиційний ресурс компанії у 2023-2024 рр. Також існує велика конкуренція на цьому ринку, що може зробити проєкт неприбутковим. Однак відповідний вихід на європейський ринок може значно збільшити довіру споживачів та підвищити інвестиційний потенціал компанії.

З іншого боку, вихід на ринок Близького Сходу вимагає менших витрат, оскільки компанія вже має своє представництво на даному ринку, що дозволяє вивільнити додатковий інвестиційний ресурс. Крім того, успішний розвиток на цьому ринку може створити можливості для подальшого розвитку на інших ринках Близького Сходу. Однак, хоча конкурентне середовище менш насичене, але ризики вже існують, оскільки на ринку Близького Сходу також діють конкурентні компанії.

Виходячи із результатів аналізу, пропонуємо зупинитися на реалізації проєкту із виходу на ринок Близького Сходу. Важливо зазначити, що ідея бізнес-пропозиції полягає у тому, щоб запуск заводу в Іспанії відтермінувати на 1 рік. А частину вивільнених капіталовкладень спрямувати на реалізацію тих прибуткових проєктів, які були запуснені перед початком війни. Це дозволить зекономити кошти і перерозподілити їх на інші проєкти (наприклад дослідження європейського ринку, розширення представництв на Близькому Сході, покращення становища на вітчизняному ринку тощо).

3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції

Перед тим як перейти до подальшого обґрунтування нашої пропозиції щодо виходу на ринки Близького Сходу, вважаємо за доцільне розглянути структуру продажів компанії. Структуру продажів ПАТ «Фармак» наведено на рис. 3.3:

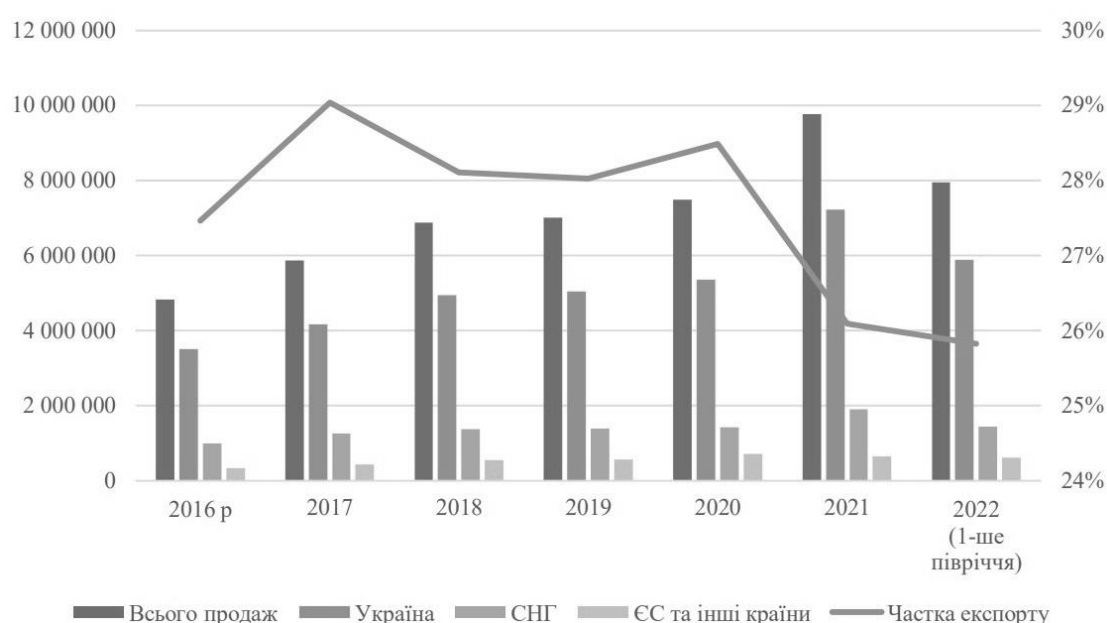


Рисунок 3.3 – Структура продажів ПАТ «Фармак» у 2016-2022 рр.

Джерело: за даними управлінської звітності ПАТ «Фармак»

Станом на перше півріччя 2022 року, загальна частка експорту в структурі продажів ПАТ «Фармак» становила близько 28%. Більшу частку займає експорт в країни СНД, проте варто зазначити, що його величина значно зменшиться, у зв'язку із повним припиненням діяльності на території росії та Білорусії. Відповідно до цього виникає потреба у розвитку інших ринків. Таким чином наша бізнес пропозиція стає більш актуальною, оскільки вихід на ринки Близького Сходу буде чудовою альтернативою втраченим ринкам росії та Білорусі.

Як зазначалося раніше, компанія уже має досвід роботи на ринку Близького Сходу, зокрема відкрила в ОАЕ власне представництво у 2021 році. Для кращого розуміння поточного стану компанії на ринку Близького Сходу, вважаємо за

доцільне розглянути частку ОАЕ в загальній структурі доходів і витрат компанії (табл. 3.2):

Таблиця 3.2 – Структура доходів і витрат ПАТ «Фармак» із врахуванням експорту в ОАЕ у 2021-2022 рр.

Показники	Роки	
	2021	2022
Чистий дохід, тис. грн	9 205 794	7 774 735
з нього експорт в ОАЕ, тис. грн	128 694	125 359
частка експорту в ОАЕ в загальній структурі чистого доходу, %	1.40	1.61
Поточні витрати, тис. грн	7 212 726	6 322 959
VC, тис. грн	2 844 815	2 410 811
FC, тис. грн	4 367 911	3 912 148
з них поточні витрати ОАЕ, тис. грн	90 714	89 892
VC, тис. грн	41 714	43 051
FC, тис. грн	49 000	46 841
Операційний прибуток, тис. грн	1 993 068	1 451 776
з нього операційний прибуток ОАЕ, тис. грн	37 980	35 467
Чистий прибуток, тис. грн	1 634 316	1 190 456
з нього чистий прибуток ОАЕ, тис. грн	31 144	29 083
Рентабельність реалізації, %	18	15
Рентабельність реалізації ОАЕ, %	24	23

Джерело: сформовано автором на основі управлінської звітності ПАТ «Фармак»

У загальній структурі чистого доходу, частка експорту в ОАЕ дещо збільшилася в 2022 році, проте й надалі залишається на досить низькому рівні. В основному це пов'язано із тим, що після відкриття власного представництва, ПАТ «Фармак» практично не розвивали даний регіон у 2022 та 2023 роках. У зв'язку із цим подальші наші прогнози будуть стосуватися періоду з 2024 по 2026 роки. На нашу думку, щоб покращити свої позиції на ринку ОАЕ, компанії достатньо буде інвестувати в нову маркетингову стратегію.

Ефективна маркетингова стратегія є надзвичайно важливим інструментом для посилення власних позицій на ринку, оскільки допомагає підприємствам розуміти потреби та очікування цільової аудиторії та розробляти необхідні інструменти для їх задоволення. Зокрема, маркетингова стратегія ПАТ «Фармак» повинна бути зосередженою на наступному:

1) вивченні конкурентного середовища ринку ОАЕ. Необхідно вивчити потреби та очікування споживачів, проаналізувати конкурентів та визначити особливості нового ринку, що дозволить розробити унікальну пропозицію та забезпечити популярність серед клієнтів;

2) дослідженні цільової аудиторії. Компанії потрібно добре розуміти поведінку та інтереси громадян ОАЕ, їх реакцію на майбутній товар. Розуміння даних аспектів дозволить розробити ефективні маркетингові інструменти, які забезпечать популярність продукту та збільшать продажі компанії в регіоні;

3) розробка оптимального продуктового портфеля, який буде продаватися на ринку ОАЕ. Важливо визначити оптимальну ціну продукту, його функціональні характеристики, місця продажу та промоції. Імплементація даних аспектів, дозволить додатково збільшити прибутковість ПАТ «Фармак» в новому регіоні.

Зокрема, пропонуємо розглянути два варіанти, згідно яких може розвиватися ринок ОАЕ, а саме оптимістичний та реалістичний. За обома сценаріями розглядається можливість збільшення частки експорту в ОАЕ до 5 % у загальному чистому доході компанії. Очікується, що за песимістичним сценарієм виручка зросте на 60% у 2024 році, та в подальшому продовжить зростати на 40% щорічно. Натомість за оптимістичним сценарієм прогнозоване зростання виручки становить 80% у 2024 та 40% у 2025-2026 роках. Планові показники зображено у табл. 3.3:

Таблиця 3.3 – Планові показники чистого доходу ПАТ «Фармак» після розвитку ринку в ОАЕ, у тис. грн

Показники \ Роки	Факт	Песимістичний сценарій			Оптимістичний сценарій		
	2022	2024	2025	2026	2024	2025	2026
Чистий дохід	7 774 735	7 849 950	7 930 180	8 042 502	7 875 022	7 965 281	8 091 643
з нього експорт в ОАЕ	125 359	200 574	280 804	393 126	225 646	315 905	442 267
частка експорту в ОАЕ в загальній структурі чистого доходу, %	1.61	2.56	3.54	4.89	2.87	3.97	5.47
Планове зростання чистого доходу від експорту в ОАЕ		1.6	1.4	1.4	1.8	1.4	1.4

Джерело: власна розробка автора

На основі прогнозованих значень, ПАТ «Фармак» може збільшити чистий

дохід від експорту в ОАЕ на 267 767 тис. грн за песимістичним сценарієм та 316 908 тис. грн – за оптимістичним. Зокрема, як зазначалося раніше, для того, щоб досягти таких показників, компанії доведеться провести вдалу маркетингову стратегію. Планові маркетингові витрати ПАТ «Фармак» становитимуть:

- 50 млн. грн у перший рік реалізації проєкту з виходу на ринок Близького Сходу;
- 30 млн. грн у другий та третій рік реалізації проєкту з виходу на ринок Близького Сходу.

Варто зазначити, що більші витрати на маркетинг у 2024 році, забезпечать ПАТ «Фармак» впевнений вихід на ринок, оскільки він буде краще дослідженим. У подальшому, коли компанія закріпиться в новому регіоні, їх можна буде зменшити. Нові витрати на маркетинг будуть включатися до постійних витрат товариства.

Також величину постійних витрат збільшать витрати на заробітну плату. Пропонуємо розглянути майбутню організаційну структуру дочірнього підприємства в ОАЕ, яка представлена на рис. 3.4:

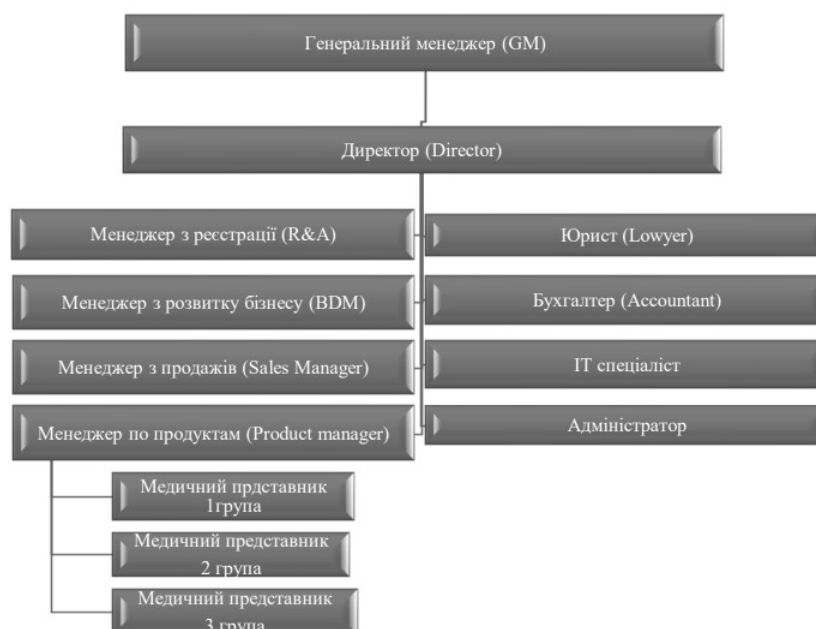


Рисунок 3.4 – Організаційна структура дочірнього підприємства ПАТ «Фармак» в ОАЕ

Джерело: сформовано автором на основі управлінської звітності ПАТ «Фармак»

За умови організації, для того, щоб представництво компанії в ОАЕ

працювало на повну, ПАТ «Фармак» повинно ще найняти на роботу юриста, бухгалтера, ІТ-спеціаліста та 3 медичних представників у регіоні (провізорів). Важливо зазначити, що для ефективної організації усі вищезгадані працівники повинні працювати на місці. Середня помісячна заробітна плата в ОАЕ становить:

- для юристів: 265 тис. грн;
- для ІТ-спеціаліста: 216 тис. грн;
- для бухгалтерів: 174 тис. грн;
- для медичних представників: 122 тис. грн.

Відповідно до цього річна заробітна плата буде наступною:

- для юристів: $265 * 12 = 3\,179$ тис. грн;
- для ІТ-спеціаліста: $216 * 12 = 2\,589$ тис. грн;
- для бухгалтерів: $174 * 12 = 2\,083$ тис. грн;
- для медичних представників: $122 * 12 = 1\,462$ тис. грн.

Таким чином, загальний фонд оплати праці, який буде включено до постійних витрат, становитиме:

$$3\,179 + 2\,589 + 2\,083 + 1\,462 * 3 = 12\,238 \text{ тис. грн}$$

Наступним етапом є розрахунок змінних витрат компанії, які в основному будуть змінюватися із зростанням обсягів виробництва. Зростання обсягів виробництва буде безпосередньо впливати на зростання собівартості реалізованої продукції компанії. Із дослідження проведеного в підрозділі 2.3, знаємо, що для ПАТ «Фармак» існує тенденція до однакового зростання чистого доходу та собівартості реалізованої продукції. Відповідно до цього, використаємо планові темпи зростання для визначення нових обсягів змінних витрат у 2024-2026 рр. Результати наведено у табл. 3.4:

Таблиця 3.4 – Змінні витрати ПАТ «Фармак» у 2024-2026 рр.

Показники \ Роки	Факт	Песимістичний сценарій			Оптимістичний сценарій		
	2022	2024	2025	2026	2024	2025	2026
Змінні витрати	43 051	68 881	96 434	135 008	77 492	108 488	151 883
Планове зростання чистого доходу від експорту в ОАЕ		1.6	1.4	1.4	1.8	1.4	1.4

Джерело: власна розробка автора

Тепер на основі всієї вищенаведеної інформації можемо сформулювати нову

структуру доходів і витрат ПАТ «Фармак» за обома сценаріями. Результати представлено у табл. 3.5 та табл. 3.6:

Таблиця 3.5 – Структура доходів і витрат ПАТ «Фармак» за песимістичним сценарієм

Показники \ Роки	Факт	Песимістичний сценарій			Зміна порівняно із 2022 роком		
	2022	2024	2025	2026	2024	2025	2026
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід	7 774 735	7 849 950	7 930 180	8 042 502	75 215	155 445	267 767
з нього експорт в ОАЕ	125 359	200 574	280 804	393 126	75 215	155 445	267 767
частка експорту в ОАЕ в загальній структурі чистого доходу, %	2	3	4	5	1	2	3
Поточні витрати	6 322 959	6 411 027	6 418 580	6 457 153	88 068	95 621	134 194
VC	2 410 811	2 436 642	2 464 194	2 502 768	25 831	53 383	91 957
FC	3 912 148	3 974 386	3 954 386	3 954 386	62 238	42 238	42 238
з них поточні витрати ОАЕ	89 892	177 960	185 512	224 086	88 068	95 621	134 194
VC	43 051	68 881	96 434	135 008	25 831	53 383	91 957
FC	46 841	109 079	89 079	89 079	62 238	42 238	42 238
Операційний прибуток	1 451 776	1 438 923	1 511 600	1 585 348	-12 853	59 824	133 572
з нього операційний прибуток ОАЕ	35 467	22 614	95 292	169 040	-12 853	59 824	133 572
Чистий прибуток	1 190 456	1 179 917	1 239 512	1 299 986	-10 539	49 056	109 529
з нього чистий прибуток ОАЕ	29 083	18 544	78 139	138 613	-10 539	49 056	109 529
Рентабельність реалізації, %	15	15	16	16	-0	0	1
Рентабельність реалізації ОАЕ, %	23	9	28	35	-14	5	12

Джерело: власна розробка автора

Таблиця 3.6 – Структура доходів і витрат ПАТ «Фармак» за оптимістичним сценарієм

Показники \ Роки	Факт	Оптимістичний сценарій			Зміна порівняно із 2022 роком		
	2022	2024	2025	2026	2024	2025	2026
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід	7 774 735	7 875 022	7 965 281	8 091 643	100 287	190 546	316 908
з нього експорт в ОАЕ	125 359	225 646	315 905	442 267	100 287	190 546	316 908
частка експорту в ОАЕ в загальній структурі чистого доходу, %	2	3	4	5	1	2	4
Поточні витрати	6 322 959	6 419 638	6 430 634	6 474 029	96 679	107 675	151 070
VC	2 410 811	2 445 252	2 476 248	2 519 644	34 441	65 437	108 833
FC	3 912 148	3 974 386	3 954 386	3 954 386	62 238	42 238	42 238

Закінчення таблиці 3.6

1	2	3	4	5	6	7	8
з них поточні витрати ОАЕ	89 892	186 570	197 567	240 962	96 679	107 675	151 070
VC	43 051	77 492	108 488	151 883	34 441	65 437	108 833
FC	46 841	109 079	89 079	89 079	62 238	42 238	42 238
Операційний прибуток	1 451 776	1 455 385	1 534 647	1 617 613	3 609	82 871	165 837
з нього операційний прибуток ОАЕ	35 467	39 076	118 338	201 305	3 609	82 871	165 837
Чистий прибуток	1 190 456	1 193 415	1 258 410	1 326 443	2 959	67 954	135 986
з нього чистий прибуток ОАЕ	29 083	32 042	97 037	165 070	2 959	67 954	135 986
Рентабельність реалізації, %	15	15	16	16	-0	0	1
Рентабельність реалізації ОАЕ, %	23	14	31	37	-9	8	14

Джерело: власна розробка автора

У випадку песимістичного сценарію, операційний та чистий прибуток знизяться у 2024 році, що зумовлено більшими вкладеннями у маркетингу стратегію. Тим не менш, у наступних двох періодах спостерігаємо зростання прибутковості ПАТ «Фармак» у регіоні. Це яскраво виражено збільшенням рентабельності реалізації в ОАЕ на 5% у 2025 та на 12% у 2026 роках, порівняно із фактичними показниками.

За оптимістичним сценарієм, очікується спад рентабельності реалізації на 9% у 2024 році, при плановому зростанні чистого доходу на 2 959 тис. грн. Аналогічно до песимістичного сценарію, планові показники наступних років значно покращаться і будуть більшими за фактичні показники 2022 року.

Загалом, на основі проведених розрахунків, можемо зробити висновки про позитивний ефект у випадку обох сценаріїв. Зростання показників рентабельності, вказує на економічну доцільність реалізації запропонованої бізнес-пропозиції. Варто також відзначити й іншу сторону даного проєкту, яка полягає у потенційній можливості виходу на інші ринки Близького Сходу. Так, освоївшись в ОАЕ, ПАТ «Фармак» може нарощувати свою присутність у інших країнах «блискучої п'ятірки», а саме Оману, Саудівської Аравії, Бахреїну та Катару. Дане рішення дозволить компанії значно посилити свої позиції у загальному рейтингу експортерів серед конкурентів, що сприятиме досягненню її ринкових цілей.

ВИСНОВКИ

На основі узагальнення результатів дослідження забезпечення успішності підприємства та практики його оцінювання та покращення на ПАТ «Фармак» можна зробити такі висновки.

1. Історично не було єдиного визначення для поняття «успішність підприємства». У період «класичної економічної теорії» успіх компанії нерозривно пов'язувався із її можливістю бути прибутковою. Сьогодні дане поняття стало більш комплексним та почало враховувати безліч не лише внутрішніх показників підприємства, але й низьку зовнішніх чинників, що мають безпосередній вплив на його діяльність. Проаналізувавши еволюцію підходів до визначення поняття «успішність» в економічній науці, можемо стверджувати, що вони змінювалися в залежності із змінами суспільних течій та технологій. Тим не менш, вважаємо доцільним використання більш ранніх підходів до визначення успішності підприємства, оскільки усі наступні дослідження не заперечували попередні, а лише доповнювали їх відповідно до вимог часу.

2. Було проаналізовано безліч думок різних авторів щодо визначення поняття «успішність підприємства». Усі твердження були розділені за трьома категоріями: успішність як результативність, успішність як ефективність, успішність як зростання.

3. Було запропоновано трактувати економічну сутність успішності як організаційну здатність забезпечувати ефективне досягнення поставлених цілей у довгостроковій перспективі. Відповідно до цього визначення, результативність – це здатність компанії досягати поставлених цілей; ефективність – це отримання позитивних фінансових результатів від реалізації поставлених цілей; зростання – це можливість підтримувати позитивну віддачу від досягнення власних цілей протягом тривалого періоду.

4. Існує безліч підходів до оцінювання результативності, ефективності та зростання підприємства. Для того, щоб зробити їх оцінку більш комплексною, було

запропоновано використовувати бізнес-аналіз, оскільки його інструменти передбачають широкий спектр оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища компанії. Зокрема, було запропоновано власну матрицю інструментів оцінки успішності підприємства, що передбачає використання різних методів бізнес-аналізу та яка зосереджується на трьох критеріях діяльності бізнесу, а саме результативності, ефективності та зростанні.

5. У роботі здійснено оцінку успішності ПАТ «Фармак», що однією з провідних фармацевтичних компаній України, заснованою в 1994 році. Компанія спеціалізується на розробці та виробництві як готових фармацевтичних препаратів, так і основних фармацевтичних продуктів, які використовуються для створення лікарських засобів. У 2010 році ПАТ «Фармак» вибороло звання компанії № 1 серед вітчизняних виробників, піднявшись на 8 позицій у рейтингу за 4 роки. У подальшому компанія не втрачала своїх лідерських позицій на ринку, попри значну конкуренцію на ринку.

6. Було здійснено якісний аналіз цілей компанії і встановлено, що ПАТ «Фармак» успішно забезпечує пацієнтів якісними та доступними препаратами. Також на підприємстві сформувалася система відповідального ведення бізнесу. На даний момент, у ПАТ «Фармак» труднощі із виконанням цілей, які пов'язані із утриманням лідерських позицій на ринку та технологічної першості.

7. На основі проведеного стратегічного аналізу діяльності компанії, можемо зробити висновки, що у ПАТ «Фармак» є ряд конкурентних переваг, що дозволяють їй утримувати лідерські позиції та стабільно зростати у 2020-2021 рр., серед яких наступні: сильний дослідницький та розробницький центр, власне виробництво та маркетингова стратегія. Попри це конкуренти компанії поволи її наздоганяють, що особливо проявилось через наслідки повномасштабного вторгнення росії. Через це товариству доведеться прийняти ряд стратегічних рішень, від яких залежатиме подальше утримання лідерських позицій на ринку.

Також було здійснено оцінку ефективності діяльності компанії, шляхом розрахунку показників рентабельності. За результатами аналізу, можна стверджувати, що ПАТ «Фармак» була прибутковою протягом досліджуваного

періоду, а доходи зростали порівно більшими темпами чим витрати. Це свідчить про те, що діяльність компанії була ефективною.

8. За результатами загальної оцінки успішності бачимо, що компанії вдалося отримувати прибутки від імплементації власних цілей протягом тривалого часу. Тим не менш, на даний момент компанія ризикує втрати свої лідерські позиції на ринку. Щоб цьому запобігти було запропоновано розширити присутність ПАТ «Фармак» на ринку Близького Сходу, шляхом збільшення виробничих потужностей та реалізації маркетингової стратегії. Дане рішення є альтернативою швидкого запуску нових потужностей в Європі, оскільки існують великі сумніви щодо окупності проєкту з виходу на європейський ринок.

9. Економічне обґрунтування бізнес-пропозиції показало, що шляхом реалізації маркетингової стратегії щодо посилення позиції компанії на ринку Близького Сходу, можна буде досягти збільшення показника рентабельності реалізації ОАЕ на 12% за песимістичним сценарієм та 14% - за оптимістичним. Подальше закріплення в регіоні, створить можливість нарощувати свою присутність у інших країнах «блисучої п'ятірки», а саме Оману, Саудівської Аравії, Бахрейну та Катару. Дане рішення дозволить компанії значно посилити свої позиції у загальному рейтингу експортерів серед конкурентів, що сприятиме досягненню її ринкових цілей.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Академічний тлумачний словник. URL: <http://sum.in.ua/s/uspishnistj> (Дата звернення: 13.03.2023).
2. Лігоненко Л. О., Чумак А. Д. Успішність бізнесу: дискусійні питання змістової інтерпретації та методичних засад оцінювання. *Економічний простір*. 2021. № 161. С. 68-69
3. Lafontaine F., Shaw K. Serial Entrepreneurship: Learning by Doing? Cambridge MA : National Bureau of Economic Research 2014. URL: <https://doi.org/10.3386/w20312> (Date of access: 13.03.2023).
4. Мельник П.І., Зелена М.І. Корпоративна культура як чинник успішності компанії. Причорноморські економічні студії. 2016. № 4. С. 67–70.
5. Romar E.J. Strategic Intent Confucian Harmony and Firm Success. *Acta Polytechnica Hungarica*. 2009. Vol. 6 no. 3. P. 57-67.
6. Плещан Х. В. Успішність в управлінській діяльності. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 15. С. 121–124. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15_2011/32.pdf (Дата звернення: 13.03.2023).
7. Мочерний С. В., Устенко О. А. Чеботар С. І. Основи підприємницької діяльності: навч.-посіб. Київ: Академія 2001. 280 с.
8. William J. Baumol, Robert E. Litan, Carl J. Schramm. Good Capitalism Bad Capitalism and the Economics of Growth and Prosperity. *Business Ethics Quarterly*. 2008. Vol. 18 no. 2. P. 267–271. URL: <https://doi.org/10.5840/beq200818219> (Date of access: 13.03.2023).
9. Pfann G. A. Business success and businesses' beauty capital. *Economics Letters*. 2000. Vol. 67 no. 2. P. 201–207. URL: [https://doi.org/10.1016/s0165-1765\(99\)00255-4](https://doi.org/10.1016/s0165-1765(99)00255-4) (Date of access: 13.03.2023).
10. Jasra Javed and Hunjra, Ahmed Imran and Rehman, Aziz Ur and Azam Rauf I. and Khan, Muhammad Asif. Determinants of Business Success of Small and

Medium Enterprises. *International Journal of Business and Social Science*. 2011. No. 20 (2). P. 278. URL: <https://ssrn.com/abstract=2130356> (Date of access: 13.03.2023).

11. Крисанов Д. В., Стешенко Л. І. Результативність й ефективність діяльності підприємств: оцінювання та максимізація. *Економіст*. 2012. №7. С. 23-24.

12. Вареник В. М., Шпуряка О. В. Фінансовий контролінг на підприємстві: інструменти та оцінка результативності. *Нобелівський вісник*. 2019. № 1 (12). С. 6-12.

13. Шимановська-Діанич Л.М., Педченко Н.С. Підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 1 (135). С. 71-77.

14. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 452-456.

15. Богацька Н.М., Христюк С.Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *«Young Scientist»*. 2019. № 11 (75). С. 455-458.

16. Лисенко А. М. Бізнес-аналіз в контексті управління сталим розвитком підприємства. *Облік аналіз аудит та оподаткування: сучасна парадигма в умовах сталого розвитку* : зб. Матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. присвяч. 20-й річниці створення каф. аудиту 10 груд. 2020 р. Київ КНЕУ 2020. С. 555.

17. Дінець М., Сардак С. Бізнес-аналіз в управлінні підприємством. URL: http://kafstat.at.ua/konferens2/dinec-sardak_tezi.pdf (Дата звернення: 13.03.2023).

18. Яремко З.М. Модель бізнес-аналітики підприємства в контексті стратегічного управління. *Інноваційна економіка*. 2013. № 41. С. 329.

19. Пілевич Д.С. Інструменти та методи при проведенні бізнес-аналізу на підприємстві. *Обліково-аналітичні й статистичні методи та моделі в оподаткуванні бізнесі економіці* : зб. тез XVII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. Ірпінь: Державний податковий університет 2021. С. 236.

20. Райковська І.Т. Критичний огляд сучасних методик стратегічного аналізу. ВІСНИК ЖДТУ. 2012. № 1 (59). С. 172-178

21. Огородник М. М., Падюка М. В. Використання інструментів фінансового аналізу для оцінки діяльності конкурентів. URL: <http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/7578/1/7231p.pdf> (Дата звернення: 17.11.2022)

22. Завалій Т. О. Варіативність теоретичних досліджень концепції “value-based management”. *Імплементация інновацій обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сучасного бізнесу* : зб. тез I Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. Харків: ХДУХТ 2018. С. 336.

23. Керанчук Т. Л. Басюк Т. П. Управління інвестиційними проектами підприємства на основі ціннісно-орієнтованих підходів. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 9 (183). С. 137-143.

24. Офіційний сайт компанії «Фармак». URL: <https://farmak.ua/about/> (Дата звернення: 03.04.2023).

25. КВЕД-2010. URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html (Дата звернення: 03.04.2023).

26. Про лікарські засоби: Закон України: станом на 05.02.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Дата звернення: 03.04.2023).

27. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cit.htm (Дата звернення: 03.04.2023)

28. Аптечний продаж за підсумками 2022 р. URL: <https://www.apteka.ua/article/656982> (Дата звернення: 03.04.2023).

29. Шандрівська О. Є. Цветковська А. В. Дослідження фармацевтичного ринку України: у фокусі концентрація ринку. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”*. Серія “Проблеми економіки та управління”. 2022. № 1 (9). С. 56-68.

30. Аптечний продаж за підсумками 2020 р. URL: <https://www.apteka.ua/article/581310> (Дата звернення: 03.04.2023).

31. Аптечний продаж за підсумками 2021 р.: фармринок продовжує зростання перевищуючи очікування експертів. URL: <https://www.apteka.ua/article/625683> (Дата звернення: 03.04.2023).

32. Цурикова, О. В. Дослідження прогнозованої структури європейського фармацевтичного ринку та окремих його сегментів (республіка Польща) у короткостроковій перспективі його розвитку. *Сучасні досягнення фармацевтичної технології і біотехнології : зб. наук. пр. - X*, 2018. № 5. С. 406-409.

33. UAE Pharmaceuticals Market By Drug Type (Generic Drugs, Branded Drugs), By Product Type (Over-The-Counter Drugs, Prescription Drugs), By Application (Cardiovascular, Oncology, Metabolic Disorder, Musculoskeletal, Anti-infective, and Others), By Distribution Channel (Retail Pharmacy, Hospital Pharmacy, E-Pharmacy), By Region, Competition Forecast & Opportunities, 2028. URL: <https://www.techsciresearch.com/report/uae-pharmaceutical-market/8309.html> (Date of access: 03.04.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А. 1 – Звіт про фінансовий стан (баланс) ПАТ «Фармак» за 2018-20201 рр.

РОКИ:	-	2,018р.	2,019р.	2,020р.	2,021р.
АКТИВ	Код рядка	-	-	-	-
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи:	1000	111180	133774	153372	187,218
первісна вартість	1001	171611	225315	267149	339,389
накопичена амортизація	1002	60431	91541	113777	152,171
Незавершені капітальні інвестиції	1005	364720	705049	1597797	743,682
Основні засоби:	1010	2095206	2080742	2084500	3,581,922
первісна вартість	1011	3495157	3810363	4140501	6,043,595
знос	1012	1399951	1729621	2056001	2,461,673
Інвестиційна нерухомість:	1015	1431	1606	1346	341
первісна вартість	1016	3451	4261	4154	3,122
знос	1017	2020	2655	2808	2,781
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	0	
накопичена амортизація	1022	0	0	0	
Довгострокові фінансові інвестиції:					
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	4855	4302	4917	5042
інші фінансові інвестиції	1035	494226	546189	566049	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1416	5229	8154	630231
Відстрочені податкові активи	1045	20457	25851	6052	6140
Гудвіл	1050			0	
Гудвіл при консолідації	1055			0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060			0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065				
Інші необоротні активи	1090	229565	230011	187000	166691
Усього за розділом I	1095	3323056	3732753	4609187	5321267
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	1148345	1554977	1327167	1635802
Виробничі запаси	1101	562313	698907	667798	852314
Незавершене виробництво	1102	125049	110067	159627	191724
Готова продукція	1103	448342	731039	487214	557024
Товари	1104	12641	14964	12528	34740
Поточні біологічні активи	1110			0	
Депозити перестраховування	1115			0	
Векселі одержані	1120			0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1371156	1133529	1258692	1,544,025
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		1457259	1401725	1465114	

за виданими авансами	1130	57497	134975	61248	118153
з бюджетом	1135	19043	99689	136196	160211
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0	
з нарахованих доходів	1140	0	720	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9563	32812	8978	5633
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	1092	1350	271546
Гроші та їх еквіваленти	1165	103577	155483	1241966	980455
Готівка	1166			0	
Рахунки в банках	1167			1241966	
Витрати майбутніх періодів	1170	5984	4181	6946	8240
Частка перестраховика у страхових резервах	1180				
у тому числі в:		103577	156575	1243316	
рез.довг.зобов	1181				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182				
резервах незароблених премій	1183				
інших страхових резервах	1184				
Інші оборотні активи	1190	2548	1622	3691	2646
Усього за розділом II	1195	2717713	3119080	4046234	4726711
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200				
БАЛАНС	1300	6040769	6851833	8655421	10047978
ПАСИВ		2,018р.	2,019р.	2,020р.	2,021р.
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	36366	36366	36366	36366
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			0	
Капітал у дооцінках	1405			0	
Додатковий капітал	1410	28366	28475	29465	30479
Емісійний дохід	1411			0	
Накопичені курсові різниці	1412	7082	7191	8181	9195
Резервний капітал	1415	0	0	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4515285	5480565	6587032	8081964
Неоплачений капітал	1425				
Вилучений капітал	1430				
Інші резерви	1435				
Неконтрольована частка	1490				
Усього за розділом I	1495	4580017	5545406	6652863	8148809
II Довгостр.зобов і заб					
Відстрочені податкові зобов'язання	1500				37123
Пенсійні зобов'язання	1505	112421	145493	145827	155403
Довгострокові кредити банків	1510	0	168397	277923	148347
Інші довгострокові зобов'язання	1515	162861	146417	122915	94368
Довгострокові забезпечення	1520				
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521				
Цільове фінансування	1525				
Благодійна допомога	1526				
Страхові резерви, у тому числі:	1530				
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	334669	168397	277923	
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532				
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533				
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534				
Інвестиційні контракти;	1535				
Призовий фонд	1540				
Резерв на виплату джек-поту	1545				
Усього за розділом II	1595	275282	460307	546665	435241
III. Поточні зоб.					
Короткострокові кредити банків	1600	334669	0		
Векселі видані	1605	0	0		

Поточна кредиторська заборгованість:		791243	766090	1391529	1408099
за довг зобов	1610	54334	104639	174343	161141
за товари, роботи, послуги	1615	432634	451455	785191	745347
за розрахунками з бюджетом	1620	74735	12748	63895	120618
за у тому числі з податку на прибуток	1621	61852	1498	49654	104664
за розрахунками зі страхування	1625	7153	7945	9226	11623
за розрахунками з оплати праці	1630	211108	177862	320809	356734
за одержаними авансами	1635	10828	10992	37616	12200
за розрахунками з учасниками	1640	451	449	449	436
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0		
за страховою діяльністю	1650	0	0		
Поточні забезпечення	1660	32580	27282	25000	32334
Доходи майбутніх періодів	1665	6075	3966	3791	3583
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	20903	48782	35573	19912
Усього за розділом III	1695	1185470	846120	1455893	1463928
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700				
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800				
БАЛАНС	1900	6040769	6851833	8655421	10047978

Джерело: [24]

Додаток Б

**Додаток Б.1 – Звіт про фінансовий результат ПАТ «Фармак»
за 2018-2021 рр.**

РОКИ:	-	2018	2019	2020	2021
Фінансові результати	Код рядка	-	-	-	-
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6346224	6400843	7410007	9205794
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0	0	
Премії підписані, валова сума	2011	0	0	0	
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0	0	
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0	0	
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0	0	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-2802614	-2772473	-3129796	-4041082
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0	0	
Валовий: прибуток	2090	3543610	3628370	4280211	5164712
Валовий: збиток	2095				
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105				
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110				
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111				
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112				
Інші операційні доходи	2120	10506	22301	22389	14225
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121				
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122				
Адміністративні витрати	2130	-638008	-710764	-814317	-997877
Витрати на збут	2150	-1241195	-1324383	-1341307	-1530079
Інші операційні витрати	2180	-313576	-404120	-514593	-643688
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181				
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182				
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1361337	1211404	1632383	2007293
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195				
Дохід від участі в капіталі	2200	3680	3363	2945	3949
Інші фінансові доходи	2220	7437	9592	16517	17647
Інші доходи	2240	0	73879		32991
Дохід від благодійної допомоги	2241				
Фінансові витрати	2250	-41172	-44395	-48429	42010
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0		
Інші витрати	2270	-34929	0	-120439	
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-76101	-44395		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1296353	1253843	1482977	2019870
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0		

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-243993	-206239	-275122	381947
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305				
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1052360	1047604	1207855	1637923

Джерело: [24]

КОРОТКИЙ ЗВІТ ПОДІБНОСТІ



Ім'я користувача: **Бізнес-економіки та підприємництва Чебакова Тетян...** ID перевірки: **1015102147**
Дата перевірки: **16.05.2023 01:42:55 EEST** Тип перевірки: **Doc vs Internet + Library**
Дата звіту: **17.05.2023 12:23:24 EEST** ID користувача: **100005716**

Назва документа: **Метіль Руслан Романович**

Кількість сторінок: **60** Кількість слів: **12923** Кількість символів: **96987** Розмір файлу: **1.46 MB** ID файлу: **1014785752**

11.7% Схожість

Найбільша схожість: **3.16%** з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: **1007975083**)

5.99% Джерела з Інтернету **250** Сторінка 62

10.1% Джерела з Бібліотеки **595** Сторінка 65

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи **8**

ПРОТОКОЛ АНАЛІЗУ ЗВІТУ ПОДІБНОСТІ НАУКОВИМ КЕРІВНИКОМ

Заявляю, що я ознайомила з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: *Метіль Руслан Романович*

Назва роботи: *«Обґрунтування бізнес-пропозиції щодо забезпечення успішності підприємства»*

Науковий керівник: *професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва, к.е. н., Шевчук Н. В.*

Підрозділ: *кафедра бізнес-економіки та підприємництва*

Коефіцієнт подібності: *11,7%*

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

- ✓ виявлені в роботі запозичення є сумнівними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

(дата)

(підпис)

Шевчук Н. В.
(ПІБ)