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

КАЦІМАН ВАЛЕРІЇ ОЛЕКСАНДРІВНИ

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

Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних цінностей академічної доброчесності _____ Каціман В.О.

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
_____Артем ДМИТРЕНКО

Робота допущена до захисту в ЕК «__»_____20__ р. протокол № __

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

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП …… 3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
1.1 Сутність, різновиди та фактори формування конкурентоспроможності підприємства …… 6
1.2 Методичні підходи до визначення рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання …… 15
1.3 Напрямки управлінського впливу щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства …… 25
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ТОВ «ФАРМАПРІНТ»
2.1. Загальна характеристика середовища та основних параметрів діяльності компанії ТОВ «ФАРМАПРІНТ»…… 30
2.2 Діагностика фінансово-майнового стану та ефективності функціонування компанії …….…….. 37
2.3. Оцінювання рівня конкурентоспроможності ТОВ «ФАРМАПРІНТ» …… 51
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ КОМПЛЕКСУ ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ФАРМАПРІНТ»
3.1 Концептуальні напрямки підвищення конкурентного статусу ТОВ «ФАРМАПРІНТ» …… 55
3.2 Обґрунтування доцільності реалізації заходів з розвитку конкурентних переваг ТОВ «ФАРМАПРІНТ» …… 59
ВИСНОВКИ …… 65
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ …… 68
ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми. Однією з основних тем, що розглядаються ще з початку ринкових відносин, є питання конкуренції та конкурентоспроможності. З метою досягнення бажаних показників продажів та прибутку, кожен бізнес повинен утримувати свою позицію на ринку та залучати нову аудиторію. Сьогодні на ринку майже неможливо досягнути успіху, використовуючи тільки ціни як інструмент конкурентоспроможності. Для досягнення успіху на ринку необхідно створювати нові та унікальні продукти, використовувати ефективну маркетингову стратегію та залучати інноваційні підходи щодо управління підприємством. Обґрунтування бізнес-пропозиції зазвичай включає аналіз ринку та конкурентів, визначення потреб та бажань цільової аудиторії, розробку унікальної пропозиції, визначення конкурентної переваги підприємства та формування стратегії продажів. Все це дозволяє підприємству бути більш конкурентним та успішним на ринку. Крім того, у сучасному світі, де технології швидко розвиваються та змінюються, бізнес-пропозицію необхідно регулярно переглядати та оновлювати. Це дає підприємству можливість адаптуватися до змін на ринку та зберегти свою конкурентну перевагу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням конкурентоспроможності та конкуренції у вітчизняних працях займалися такі науковці як Б. Губський, Ф. Павленко, В. Подсолонко, Д. Ільницький та інші. Щодо публікацій всесвітньовідомих економістів та науковців, то варто звернутися до праць М. Портера, Д. Рікардо, А. Сміта, Й. Шумпетера та інших. Наразі дана тема є досить актуальною в сучасних наукових дослідженнях. Це відображається у значній кількості статей, що були опубліковані в наукових журналах, книгах та інших джерелах останніми роками. У дослідженнях було з'ясовано, що обґрунтування бізнес-пропозиції щодо конкурентоспроможності підприємства є ключовим етапом в розробці стратегії бізнесу. Для досягнення успіху на ринку

необхідно мати чітку конкурентну перевагу, яка забезпечується наявністю унікальної бізнес-пропозиції.

Метою дослідження є дослідження теоретико-методичних основ та існуючого на вітчизняних підприємствах порядку формування і розвитку конкурентних переваг, а також розробка комплексу заходів спрямованих на зміцнення статусу цільового підприємства на ринку.

Завданнями дослідження є:

- розглянуто теоретичні аспекти, що стосуються конкурентоспроможності підприємства;
- вивчено сутність цього поняття, його значення, основні принципи та фактори, які впливають на формування конкурентоспроможності;
- вивчено набір методів та інструментів, які використовуються для оцінювання конкурентоспроможності підприємства;
- встановлено ключові компоненти управління конкурентоспроможністю підприємства;
- проведено аналіз зовнішнього середовища ТОВ «ФАРМАПРІНТ» та виявлено переваги і недоліки компанії;
- проаналізовано фінансові показники та активи ТОВ «ФАРМАПРІНТ», а також проведено моніторинг цільового ринку та конкурентоспроможності компанії;
- створено стратегічні варіанти для підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- проведено оцінку економічної цілеспрямованості впровадження кожного стратегічного варіанту для ТОВ «ФАРМАПРІНТ».

Об'єктом дослідження виступають трансформаційні процеси, спрямовані на підвищення конкурентного статусу суб’єкта господарювання.

Предметом дослідження є організаційно-економічні відносини, що виникають у процесі формування і розвитку конкурентних переваг підприємства.

Для досягнення поставлених цілей використовувалися різноманітні *методи* наукового пізнання, включаючи спостереження, порівняння, моделювання, аналіз

та синтез. Крім того, були використані методи фінансово-економічного аналізу, такі як аналіз коефіцієнтів, горизонтальний та вертикальний аналіз, прогнозування, методи внутрішнього та зовнішнього порівняння стану (зокрема оцінка зовнішнього середовища підприємства методом «п'яти сил» М. Портера, PEST-аналіз та SWOT-аналіз) й середовища підприємства, та інші.

Структура роботи включає вступ, три розділи, висновки, перелік джерел і додатки. У першому розділі були досліджені теоретичні та методологічні аспекти, що стосуються оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства. Другий розділ присвячений діагностиці внутрішнього та зовнішнього середовища господарської діяльності ТОВ «ФАРМАПРІНТ». У третьому розділі були виявлені основні проблеми підприємства, а також запропоновано ряд стратегічних планів з метою покращення стану конкурентоспроможності.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів: результати дослідження були запропоновані власникам ТОВ «ФАРМАПРІНТ» задля їх перевірки. Керівництво надало позитивний відгук та було додано деякі корективи та пропозиції, що прийняті під час подальшого дослідження. Нині підприємство, згідно зі стратегічним планом, розпочало пошук джерел фінансування та найближчим часом почне розробку бізнес-плану для майбутніх інвесторів з метою його реалізації.

Інформаційна база написання даної дипломної роботи сформована за рахунок підручників та навчально-методичних посібників відомих українських університетів, зокрема КНЕУ, навчальних статей, авторефератів дисертацій, монографій сучасних економістів та науковців. Також була використана інформація з мережі Інтернет, звітність та детальна виробнича інформація ТОВ «ФАРМАПРІНТ», що була надана власниками підприємства під час проходження практики. Нормативно-законодавча база та статистична інформація також були використані для отримання точної інформації.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, різновиди та фактори формування конкурентоспроможності підприємства

Перед визначенням основних методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства, важливо розуміти сутність конкурентоспроможності та конкуренції взагалі. Для цього варто дослідити визначення вітчизняних та зарубіжних науковців та порівняти їх. Конкурентоспроможність підприємства - це здатність компанії ефективно займати певне місце на ринку та конкурувати з іншими гравцями. Конкуренція ж є станом конкурентної боротьби між підприємствами за отримання переваг на ринку.

Конкуренція є важливим атрибутом ринкових відносин будь-якої економіки, включаючи країни з перехідною економікою, де вона має особливе значення для кожного підприємства на ринку. Сучасний світ характеризується швидкими змінами не лише в соціальній, управлінській та технічній сферах, але й в сфері виробництва та послуг. Тому все більше підприємств входять на ринки з інноваційними продуктами та новими пропозиціями, і розвиток власного підприємства стає ключовою умовою для збереження конкурентоспроможності. Конкуренція полягає в змаганні та боротьбі за місце на ринку та аудиторію, і відноситься не лише до підприємницького сектору, але й до загальноекономічного. Держави також конкурують між собою, щоб створити нові партнерські угоди, покращити умови торгівлі та пересування товарів та послуг.

Економічною теорією конкуренція визначається як суперництво між товаровиробниками за кращі, економічно більш вигідні умови виробництва і реалізації продукції, сфери застосування капіталу [1]. Далі в табл. 1.1 можемо

бачити, що визначення поняття «конкуренція» умовно ділиться на 3 різні характеристики. У першому випадку, конкуренцію, як раніше зазначалося, виділяють в якості змагання та суперництва між підприємствами. Такий погляд на поняття найбільш притаманний вітчизняним науковцям та економістам, а також авторам пострадянських країн (Войчаку А., Горфінкелю В., Зав'ялову П. та іншим).

Для другої характеристики поняття «конкуренція» виділяють в якості елемента ринку або певного механізму ринку, який регулює попит та пропозицію між підприємствами. Для такого підходу характерні думки представників класичної економічної теорії, такі як: Брю С., Макконел К. тощо.

І для третього підходу більш характерно розглядати конкуренцію в якості критерію, який визначає тип ринку та галузі. Такий підхід прослідковується у працях представників сучасної економічної теорії та молодих науковців.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «конкуренція» за авторами

Автор визначення	**Зміст визначення**
Й. Шумпетер	Істинна конкуренція – це конкуренція, що народжена новим товаром, новою технологією, новим типом організації, новим джерелом постачання. Вона визначає кінцеву вартість товару.
Г. Л. Азоєв	Конкуренція – суперництво на будь-якому терені між окремими юридичними чи фізичними особами (конкурентами), зацікавленими у досягненні однієї й тієї ж мети.
А. Ю. Юданов	Конкуренція – боротьба фірми за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, яка ведеться фірмами на доступних їм сегментах ринку.
А. В. Войчак	Притаманне товарному виробництву змагання між окремими господарськими суб'єктами (конкурентами), зацікавленими у більш вигідних умовах виробництва та збуту товарів.
С. В. Мочерний	Конкуренція – це боротьба (в тому числі змагання, зіткнення, взаємодія) між виробниками (продавцями) за найвигідніші умови виробництва і збуту товарів та послуг, за привласнення максимальних прибутків.
В. Є. Сахарова	Конкуренція – протиборство, суперництво між виробниками товарів та послуг за можливість збільшення прибутку. Іноді це економічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби між підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців і одержання найбільшого прибутку.
Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 31.03.2023 р.	Економічна конкуренція (конкуренція) – змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку.

Джерело: розроблено авторкою на основі [2-8]

З табл. 1.1 випливає, що найчастіше науковці вважають конкуренцію певною боротьбою чи суперництвом між підприємствами за попит споживача на ринку. На думку авторки, найбільш доцільним є визначення Закону України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р., в якому висвітлено як поняття змагань між підприємствами, так і зазначається що відбуваються ці змагання за попит споживача за допомогою власних досягнень окремих компаній. Під «власними досягненнями» компанії слід розуміти не тільки можливі прибутки, які отримує підприємство, але й новизну їх продуктів, певні управлінські рішення, соціальну складову підприємства, бренд та популярність тощо [8]. Тобто, як уже розглядалось у роботі раніше, конкуренція є не суто прибутковим змаганням, але й дуже широким аспектом для кожного підприємства, увагу якому приділяють у зарубіжних компаніях не менше, ніж іншим аспектам діяльності підприємства.

Ще Адам Сміт (XVIII століття), розглядаючи конкуренцію як суперечку продавців з покупцями за вигідніший продаж продукції, чи покупців з продавцями за більш вигідні умови її купівлі, сформулював взаємообумовленість і взаємопов’язаність конкуренції і ринку. Сформульований ним економічний закон («принцип невидимої руки») доказував, що ринкова економіка побудована таким чином, що хоча підприємці турбуються лише про свої власні інтереси, сила обставин змушує їх діяти в інтересах суспільства [9, с.11].

Звертаючись до зарубіжних авторів, одним з найвідоміших та найвпливовіших на економічну сферу науки є Майкл Портер, який запропонував основні п’ять сил, що визначають стан конкурентної боротьби підприємства. Багато зарубіжних підприємств ґрунтують аналіз власної фірми саме за даними силами, описуючи кожен пункт для визначення сильних та слабких сторін компанії [10]. Саме на рис. 1.1 виділено ці п’ять сил для підприємства:

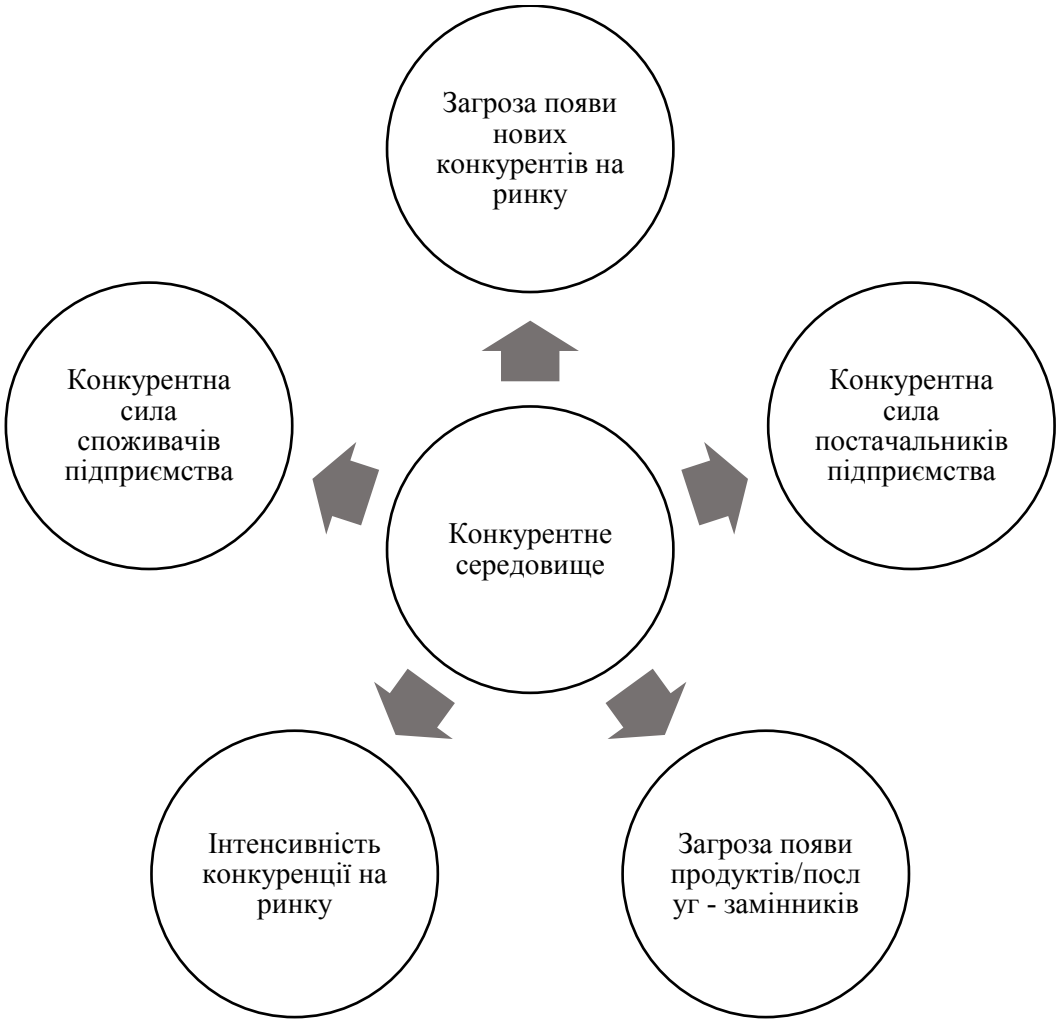

Рисунок 1.1 – П’ять основних сил, що визначають стан конкурентної боротьби за М. Портером

Джерело: розроблено авторкою на основі [10]

П'ять сил конкуренції, що були названі вище, визначають умови функціонування на конкурентному ринку. Кожна з цих сил та їх взаємодія впливають на можливості підприємства у боротьбі за успіх і використання його економічного потенціалу. Однак, наслідки дії цих сил залежать від ситуації на ринку. Майкл Портер, враховуючи зміни на ринку, визначив одинадцять типів рушійних сил, які впливають на інтенсивність конкуренції: швидкість зростання попиту на товари (послуги); зміна складу покупців, способів використання товару; поява (або зникнення з ринку) крупних конкурентів; впровадження маркетингових досліджень та інновацій; оновлення продукту; розповсюдження нових технологій; скорочення (або збільшення) витрат та підвищення ефективності діяльності

підприємства; наявність (або відсутність) споживацьких переваг у пропонованих на ринку товарах (послугах); зміни в державній політиці та наявність механізмів, що зменшують ризики. Взаємодія цих сил визначає реальні можливості конкуренції та основні напрямки її ефективного використання.

Далі слід розглянути детальніше виокремлені на рис. 1.1 основні сили:

1. Загроза появи нових гравців на ринку (threat of new entrants): Ця сила описує, наскільки легко нові компанії можуть увійти на ринок і конкурувати з наявними гравцями. Якщо бар'єри для входу високі, наприклад, високі початкові витрати або вимоги до ліцензування, то імовірність появи нових конкурентів низька.
2. Погроза заміни продукту (threat of substitute products): Ця сила описує, наскільки легко покупці можуть замінити продукт іншим продуктом або послугою. Наприклад, якщо покупець може легко замінити ваш продукт замінником, це може підірвати вашу конкурентну позицію на ринку.
3. Влада постачальників (bargaining power of suppliers): Ця сила описує, наскільки сильно постачальники можуть контролювати ціни та умови постачання. Якщо постачальники єдині або якщо вони контролюють ключові складові, то вони можуть ставити умови підприємствам-покупцям.
4. Влада покупців (bargaining power of buyers): Ця сила описує, наскільки сильно покупці можуть контролювати ціни та умови покупки. Якщо покупці єдині або якщо вони володіють значною часткою ринку, вони можуть ставити умови підприємствам-постачальникам.
5. Конкуренція в галузі (rivalry among existing competitors): Ця сила описує інтенсивність конкуренції між наявними гравцями на ринку. Якщо конкуренція між гравцями висока, то це може підірвати прибутковість підприємства і знизити його конкурентну позицію.

Поняття «конкурентної боротьби» схиляє до тотожного поняття «конкурентоспроможності». Для кожного підприємства дуже важливо бути саме конкурентоспроможним підприємством, тобто мати можливість боротися та змагатися за місце на ринку та за попит споживачів. Раніше звернувшись до Г.

Азоєва за поняттям «конкуренції», маємо також і визначення конкурентоспроможності: «конкурентоспроможність підприємства - це здатність ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, це результат його конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління підприємством» [3]. На думку Зав'ялова П.С., конкурентоспроможність фірми – це можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Реалізація забезпечується всім комплексом наявних у фірми засобів, включаючи маркетингові [11]. Покропивний С.Ф. [12] зазначає, що поняття конкурентоспроможності слід розуміти, як здібність ефективно здійснювати господарську діяльність та забезпечувати досягнення прибуткового результату, враховуючи умови конкурентного ринку. Іншими словами, конкурентоспроможність полягає у здібностях підприємства забезпечити такий випуск продукції, щоб можна було успішно її реалізувати на конкурентному ринку.

Отже, виходячи з вищезазначених визначень, розуміємо що конкурентоспроможність радше визначати як певну ринкову категорію, дуже динамічну та мінливу, тому що вона має багато ознак та аспектів у собі. Зважаючи на сили за М. Портером, розуміємо що конкурентоспроможність кожного підприємства змінюється залежно від кожного зазначеного чинника, але й це не повний спектр ознак, за якими вона може змінюватися. Тому на рис. 1.2 розглянемо основні ознаки конкурентоспроможності, які допоможуть більше детально зрозуміти від чого вона залежить:

Рисунок 1.2 – Класифікація конкурентоспроможності за певними ознаками [13]

Отже, основна класифікація згідно рис. 1.2 поділяється на географічну, часову та рівневу сфери. Також варто розглянути властивості конкурентоспроможності, що характеризують аналіз підприємства на конкурентоспроможність:

- Порівнюваність (конкурентоспроможність підприємства визначається та досліджується порівняно з реальними конкурентами, які виготовляють аналогічну продукцію чи надають послуги і функціонують на одному й тому ж ринку);

- Просторовість (конкурентоспроможність підприємства визначається у межах конкретного ринку, так як за різних умов підприємство спроможне до конкуренції на одному ринку, у той час як на іншому – не може);
- Динамічність (конкурентоспроможність є динамічною, постійно змінюється та є обмеженим у часі, тому що, як і властивість просторовості, характеризується за різних умов і в даний період часу підприємство конкурентоспроможне, в інший час – вже ні та навпаки);
- Предметність (є певний набір аспектів (чи предметів), які характеризують спроможність підприємства до конкуренції: цінова політика, якість продукції/послуг, інноваційність, технологічний рівень обладнання, кваліфікація персоналу, ефективність управлінських рішень, систематичність та різноманітність підходів до влаштування діяльності компанії тощо);
- Атрибутивність (це виокремлення з-поміж предметів найбільш унікальних атрибутів, на які конкретизується увага та спирається конкурентоспроможність підприємства);
- Системність (конкуренція та конкурентоспроможність зокрема характеризується, як вже було визначено, багатьма чинниками та ознаками, тому потрібно максимально та сукупно досліджувати усі можливі сфери підприємства та показники, котрі можуть впливати на спроможність підприємства до конкуренції);
- Об’єктивність (дослідження та аналіз конкурентоспроможності підприємства необхідно здійснювати на достовірній та перевіреній інформації, використовуючи перевірені та офіційні джерела, а також використовувати для аналізу відомі методи та показники, що дійсно вимірюють рівень того чи іншого аспекту підприємства).

Підходячи ближче до аналітичних методів, за якими здійснюється дослідження конкурентоспроможності підприємства, варто розглянути основні фактори конкурентоспроможності, які виділяють під час проведення аналізу та на

які слід звернути уваги для виявлення слабких та сильних сторін компанії. Для цього нам допоможе табл. 1.2, яка відображає зовнішні та внутрішні фактори:

Таблиця 1.2 – Фактори конкурентоспроможності підприємства

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
• політична ситуація у державі, де базується підприємство; • економічні зв'язки та економічний стан держави; • розміщення виробничих сил; • законодавча база; • податкове навантаження; • наявність конкурентів та їх кількість на ринку; • наявність сировини та необхідних ресурсів, а також наявність їх постачальників; • рівень технологічного забезпечення ринку; • система управління виробництвом та діяльністю підприємства.	• методологія управління підприємством; • рівень організації виробничого процесу; • прогнозування та планування діяльності; • маркетингова концепція та кампанія; • інноваційність виробництва та управління; • ступінь задоволення потреб споживача; • рівень влаштування робочих місць співробітників підприємства; • якість виготовленої продукції або наданих послуг.

Джерело: розроблено авторкою на основі [14]

Згідно з таблицею 1.2, зовнішні фактори конкурентоспроможності підприємства включають фактори, що діють у глобальному оточенні підприємства та можуть впливати на нього. Оцінка впливу цих факторів на конкурентоспроможність підприємства проводиться в загальноприйнятому порядку. Після визначення місії та цілей підприємства, настає діагностичний етап, який включає оцінку змін, що впливають на різні аспекти потенціалу підприємства, визначення факторів, що можуть загрожувати його конкурентоспроможності, аналіз діяльності конкурентів та визначення факторів, що можуть створити більше можливостей для досягнення стратегічних цілей підприємства. Внутрішні фактори - це ті, що впливають на підприємство зсередини та безпосередньо піддаються впливу управлінських рішень. Тому, при оцінці, прогнозуванні та управлінні конкурентоспроможністю підприємства, необхідно враховувати всі внутрішні та зовнішні чинники, що можуть впливати на його формування.

1.2 Методичні підходи до визначення рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання

У першому розділі нашого дослідження ретельно проаналізували поняття «конкурентоспроможність» підприємства та виокремили його основні складові, елементи та фактори. Особливу увагу приділили факторам конкурентоспроможності, які можуть бути зовнішніми та внутрішніми для підприємства. Таке ділення дає змогу зосередитись на різних методах аналізу підприємства, залежно від того, яке середовище потрібно досліджувати - зовнішнє або внутрішнє. У наступному розділі більш детально розглянемо методи дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Для зовнішніх факторів конкурентоспроможності найчастіше використовують такі методи як PEST-аналіз та SWOT-аналіз. Перший є одним з маркетингових інструментів, який виявляє 4 основні компоненти: P – політичний, E – економічний, S – соціальний та T – технічний. Даний метод дозволяє виявити основні фактори впливу з-поміж зазначених чотирьох категорій та визначити які є сприятливими для підприємства, а котрі несприятливими [15]. Але слід пам'ятати, що це лише виокремлені деякі аспекти впливу зовнішнього середовища на підприємство, у той час як насправді подібних аспектів може бути набагато більше, наприклад, демографічні аспекти, культурні, популярність бренду тощо.

Розглянемо детальніше кожну з виокремлених для даного аналізу категорій. Політична категорія зовнішнього середовища ґрунтується на політичний ситуації в країні та на владі, яка впливає на підприємницьку діяльність країни. У дану категорію, зокрема, можна включити й законодавчу базу, й податкове навантаження, й будь-які інші інструменти впливу та контролю держави на бізнес.

Економічна категорія включає в себе економічний стан країн та його вплив на підприємницьку діяльність. Ця категорія дозволяє зрозуміти, як на рівні держави формуються й розподіляються економічні ресурси. Наприклад, якщо економічна

ситуація знаходиться у кризовому стані, то для будь-якого підприємства ефективність його діяльності може знизитися.

Соціальний компонент аналізу вивчає вплив соціального конструкту на підприємницьку діяльність. Підприємство, перш за все, за сучасних умов працює на споживачів та їх потреби. Тому саме формування попиту серед споживачів впливає на подальшу діяльність компанії. До того ж, до соціального компоненту варто також включати демографічні зміни та процеси, що відбуваються на ринку праці, так як від даних змін залежить попит на робочі місця підприємства.

Остання, технологічна категорія включає в себе технологічну озброєність та інноваційність діяльності підприємства. За сучасних умов постійної динаміки на ринку та введенням нових технологій будь-яке підприємство має вміти пристосовуватися до цих змін та швидко переорієнтовуватися на виробництво та реалізацію більш перспективного продукту.

Даний аналіз проводиться найчастіше за допомогою експертного методу, але має свій порядок проведення:

1. Необхідно розробити перелік зовнішніх факторів впливу за чотирма категоріями, які мають найбільш високу ймовірність до реалізації та впливу на діяльність підприємства.
2. Виокремлені фактори впливу оцінюються відповідно до їх значимості шляхом присвоєння ваги від одиниці до нуля, де одиниця – подія є важливою та впливовою, нуль – незначна та впливає на діяльність найменше. Сума значень показника ваги має дорівнювати одиниці.
3. Даним факторам також присвоюється оцінка ступеню впливу на стратегію підприємства від п’яти до одиниці, де п’ять – це сильний вплив на стратегію та фактор може нести серйозну небезпеку для діяльності підприємства, одиниця – відсутність сильного впливу чи певної загрози для підприємства.
4. Визначається зважена оцінка шляхом множення ваги фактора на силу його впливу, і підраховується сумарна зважена оцінка для даного підприємства.

Сумарна оцінка вказує на ступінь готовності підприємства реагувати на поточні й прогнозовані фактори зовнішнього середовища [16]. Для наочності слід розглянути як будується таблиця PEST-аналізу на основі табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Приклад побудови таблиці для проведення PEST-аналізу підприємства

Фактор впливу	**Вага**	**Оцінка**	**Зважена оцінка**
P – політичний компонент			
• Політична нестабільність • Високий рівень корупції • Законодавча база • Податкове навантаження	0,3 0,4 0,1 0,2	2 3 1 3	0,6 1,2 0,1 0,6
Разом	1	-	**2,5**
E – економічний компонент			
• Монополізація • Валютний ринок • Рівень інфляції	0,3 0,5 0,2	3 5 3	0,9 2,5 0,6
Разом	1	-	**4**
S – соціальний компонент			
• Демографічні зміни • Рівень внутрішньої міграції • Відношення людей до праці • Рівень кваліфікації працівників	0,2 0,3 0,2 0,3	1 2 2 3	0,2 0,6 0,4 0,9
Разом	1	-	**2,1**
T – технічний компонент			
• Інноваційність обладнання • Наявність швидкого сервісу та ремонту • Оснащеність приміщення	0,5 0,2 0,3	3 1 4	1,5 0,2 1,2
Разом	1	-	**2,9**

Джерело: розроблено авторкою на основі [16]

За даними табл. 1.3 уявного підприємства випливає, що найбільш проблемним компонентом виявився економічний із загальною зваженою оцінкою 4, що є рівнем вище середнього небезпеки з економічного сектору зовнішнього середовища підприємства. Виділяючи найбільш важливий факт для уявного підприємства, найвищої оцінки отримав валютний ринок. Проведення подібного аналізу дозволяє підприємству визначити слабкі сторони підприємства для впливу зовнішнього середовища, що допоможе в подальшому розробити вдалу та ефективну стратегію забезпечення безпечної та стабільної діяльності підприємства на ринку.

Наступним інструментом для аналізу зовнішніх факторів впливу на підприємство є SWOT-аналіз. Даний метод є досить близьким до PEST-аналізу та проводиться за схожою методологією, але вивчає інші аспекти підприємства. Зокрема, назва даного аналізу також служить абревіатурою до його основних «квадрантів», які описуються під час проведення дослідження: S – сильні сторони, W – слабкі сторони, O – можливості, T – загрози.

Після того як підприємство виявило для себе основні пункти з-поміж даних чотирьох критеріїв, їх поєднують між собою у матрицю, що зображена на рис. 1.3, яка допомагає зробити правильні висновки для створення стратегії розвитку підприємства.

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	S-O	W-O
Загрози	S-T	W-T

Рисунок 1.3 – Схематичне зображення матриці SWOT-аналізу діяльності підприємства [17]

Виходячи з даних рис. 1.3, бачимо що кожен квадрант матриці складається з двох інших основних критеріїв:

- S – O: сильні сторони – можливості (тобто як певна можливість може використовувати сильні сторони продукту/послуги або, навпаки, які сильні сторони відкривають нові можливості для компанії);
- W – O: слабкі сторони – можливості (які слабкі сторони компанії не дають повністю розкрити наявні можливості);

- S – T: сильні сторони – загрози (які сильні сторони допоможуть уникнути появі нових загроз або нейтралізувати та захистити від вже існуючих на ринку);
- W – T: слабкі сторони – загрози (квадрант, який зображує найбільш уразливі та небезпечні точки підприємства, на основі яких варто продумати заходи безпеки підприємства).

Основними перевагами даного методу є його простота та універсальність. Такий аналіз можливо використовувати у будь-якій сфері для будь-якого типу підприємства, а також він не потребує будь-яких обчислень чи складного механізму складання. Серед його мінусів виділяють появу такої проблеми як «людський фактор». Даний аналіз ґрунтується зазвичай на думці власників чи окремого відділу та не є абсолютно точним, тобто потрібно розраховувати на те, що виявлені можливості чи загрози, у будь-якому випадку, є лише «можливими», а не точно ймовірними.

Переходячи до внутрішніх факторів конкурентоспроможності підприємства, набагато важче визначити конкретні методи щодо аналізу та діагностики внутрішнього середовища компанії. Насамперед, це пов’язано з тим, що підприємство утворює цілу систему підрозділів та окремих аспектів, усі з яких взаємопов’язані між собою. Тож для початку слід виділити основні елементи внутрішнього середовища підприємства:

- Фінансова діяльність;
- Виробництво;
- Маркетинг;
- Організаційна структура;
- Управління персоналом [18].

Отже, для проведення аналізу внутрішнього середовища підприємства необхідно використовувати дані 5 основних елементів, що дозволить пов'язати показники між собою та отримати більш повну картину стану компанії. Авторка робить акцент на тому, що найбільш детальному та розгорнутому аналізу піддається фінансова діяльність підприємства, зокрема за допомогою

багатофакторного аналізу та показників, що відображають структуру балансу підприємства. Важливо розуміти, що дані показники можуть бути абсолютними та відносними. Українські підприємства часто використовують лише абсолютні показники, такі як загальна сума прибутку, що обмежує їх можливості дослідження та розробки стратегій розвитку в майбутньому. Недостатність використання лише абсолютних показників полягає в тому, що вони не дозволяють розкрити деталі фінансової діяльності компанії та отримати повну картину її внутрішнього середовища. Тому для більш точного аналізу необхідно використовувати різноманітні відносні показники та методи багатофакторного аналізу.

Ефективність характеризує величину ефекту, що припадає на одиницю здійснених витрат. Різноманітність форм прояву ефекту та витрат викликає потребу існування великої кількості показників, що використовуються для оцінки ефективності. Різні показники будуть характеризувати ефективність використання окремих ресурсів та окремих видів витрат. Для прикладу, використовують показники фондовіддачі, фондомісткості, трудомісткості, продуктивності, рентабельності тощо. Якщо звернутися до зарубіжних методів аналізу фінансової діяльності, то підприємства використовують цілі системи показників, що поділяються між собою відображенням різних аспектів та елементів фінансової системи. Можна виділити три основні відносні показники, які й складають під собою цілі системи:

- Рентабельність інвестицій (англ. Return on Investment, ROI) – даний показник також для вітчизняних підприємств більш відомий як рентабельність капіталу або рентабельність активів підприємства та є відношенням загальної суми прибутку до інвестованого капіталу підприємства або суми активів.
- Коефіцієнт прибутковості обороту (англ. Net Profit Ratio, NPR) – даний показник розраховується як відношення суми прибутку до обсягу доходів. Іншими словами, показник характеризує можливість підприємства щодо отримання прибутку та ефективності даного прибутку. Чим вище коефіцієнт, тим більш успішно підприємство здатне контролювати рівень власних витрат та реагувати на ринкові ціни.

- Коефіцієнт оборотності капіталу (англ. Capital Turnover Ratio, CTR) – один з найбільш розповсюджених показників, що характеризує ділову активність та є відношенням річного обсягу доходів до всього капіталу підприємства або суми активів.

Між визначеними трьома основними показниками існує власний зв’язок, відображений на рис. 1.4:

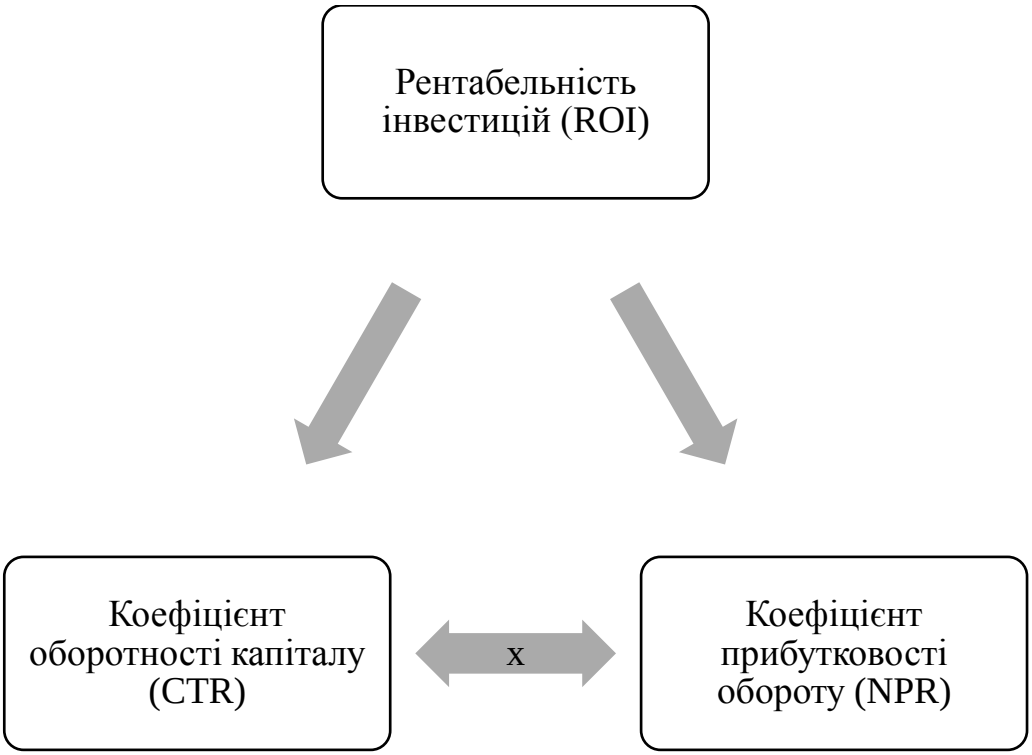

Рисунок 1.4 – Модель взаємозв’язку між показниками ROI, CTR, NPR

Отже, виходячи з рис. 1.4, отримуємо що рентабельність інвестицій дорівнює добутку оборотності капіталу на прибутковість обороту.

Як вже було зазначено раніше, дані три показника утворюють три різні системи супутніх їм показників, якими підприємство може аналізувати фінансову діяльність. Тому за допомогою табл. 1.4 детальніше розглянемо ці показники та порядок їх визначення.

Таблиця 1.4 – Системи показників рентабельності інвестицій, оборотності активів та прибутковості оборотів

Назва показника	Порядок визначення показника
Показники рентабельності капіталу та активів	
Коефіцієнт рентабельності капіталу	Відношення суми прибутку до підсумку активів балансу
Коефіцієнт рентабельності довгострокового капіталу	Відношення суми прибутку до суми підсумків власного капіталу і довгострокових зобов'язань
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Відношення суми прибутку до підсумку власного капіталу
Показники оборотності активів та капіталу	
Коефіцієнт оборотності сукупних активів	Відношення чистої виручки від реалізації до підсумку активів балансу
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Відношення чистої виручки від реалізації до всіх оборотних активів за балансом
Коефіцієнт оборотності запасів	Відношення чистої виручки від реалізації до товарно- матеріальних запасів в активах балансу
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Відношення чистої виручки від реалізації до рахунків дебіторів в активах балансу
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	Відношення чистої виручки від реалізації до основних засобів в активах балансу
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Відношення чистої виручки від реалізації до власного капіталу підприємства
Показники прибутковості оборотів	
Коефіцієнт рентабельності оборотів з реалізації продукції (рентабельності продажів)	Відношення частини операційного прибутку, отриманого від реалізації продукції, до чистої виручки від реалізації
Коефіцієнт рентабельності операційної діяльності	Відношення операційного прибутку до операційних витрат
Коефіцієнт рентабельності виробництва	Відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції

Джерело: складено авторкою на основі [19-20]

З табл. 1.4 випливає результат, що система показників підприємства, якими можна користуватися для дослідження фінансового стану та діяльності компанії, мають дуже широкий спектр відображення даних, а для їх розрахунку необхідно лише ознайомитися із проміжною та консолідованою фінансовою звітністю підприємства, що подається у певні періоди часу, зазначені Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку подання фінансової звітності» від 28 лютого 2000 р. [21]

При аналізі та оцінюванні ефективності діяльності підприємства визначають основні напрями аналітичної роботи в компанії:

1. Формування загальної мети щодо проведення аналізу та оцінки, визначення методології та методів для його проведення.
2. Створення та групування системи показників, коефіцієнтів для оцінювання ефективності фінансової діяльності підприємства.
3. Збір та обробка отриманої інформації для подальшого проведення багатофакторного аналізу ефективності (зазвичай, для аналізу потрібна фінансова звітність підприємства та інформація про витрати).
4. Проведення оцінювання та аналізу отриманих результатів, підсумовування, пошук оптимальних рішень для вирішення виявлених впродовж аналізу проблем, підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства. [22]

Повертаючись до загального аналізу внутрішнього середовища підприємства, було також виділено наступні складові: виробнича, маркетингова, організаційна та управління персоналом. Далі варто приділити більш детальну увагу до кожної складової та зазначити, які параметри входять до них.

Виробнича складова внутрішнього середовища підприємства включає в себе всі елементи, що стосуються виробництва продукту або послуги. Це може включати в себе фізичні приміщення, машини, обладнання, інструменти, матеріали та технології, що використовуються в процесі виробництва. Виробнича складова також включає в себе всіх працівників, які працюють на підприємстві виробничої галузі.

Маркетингова складова внутрішнього середовища підприємства включає в себе всі елементи, які стосуються реклами, просування та продажу продуктів або послуг. Це може включати в себе рекламні кампанії, збутові канали, маркетингові дослідження та аналіз, брендування та упаковку продукту.

Організаційна складова внутрішнього середовища підприємства охоплює всі елементи, що стосуються структури підприємства та його управління. Це може включати в себе організаційну культуру, комунікаційні зв'язки, відносини між

департаментами та командами, методи роботи та процедури, технології управління та управління ризиками.

Управління персоналом охоплює всі елементи, що стосуються управління людськими ресурсами. Це може включати процес найму, розвитку та утримання персоналу, адаптацію нових працівників, оцінку та винагородження праці, управління трудовими відносинами та забезпечення розвитку кадрів. Ефективне управління персоналом сприяє підтримці високого рівня мотивації, задоволеності та продуктивності працівників, а також сприяє розвитку їхнього потенціалу та забезпеченню командного спіриту.

Кожна з цих складових внутрішнього середовища підприємства взаємодіє між собою і впливає на загальну ефективність та успішність підприємства. Важливо, щоб всі ці складові були гармонійно забезпечені та забезпечували високий рівень якості продукції або послуг, конкурентну перевагу на ринку, ефективне використання ресурсів, задоволеність клієнтів та працівників, а також досягнення стратегічних цілей підприємства.

Важливим аспектом є також постійний моніторинг і аналіз цих складових внутрішнього середовища для виявлення сильних та слабких сторін, ідентифікації можливостей та загроз, та впровадження відповідних стратегій та політик для підтримки позитивного розвитку підприємства.

Загалом, розуміння та ефективне управління виробничою, маркетинговою, організаційною та управління персоналом складовими внутрішнього середовища підприємства дозволяє досягати конкурентної переваги, забезпечувати стабільний розвиток та успішну діяльність.

Ефективне виробниче середовище дозволяє забезпечити безперебійну та оптимальну роботу виробничих процесів, знизити витрати, підвищити продуктивність та якість продукції. Використання сучасних технологій та оптимізована організація виробництва сприяють ефективному використанню ресурсів та задоволенню потреб клієнтів.

Маркетингова складова дозволяє підприємству розробляти ефективні стратегії маркетингу, залучати та утримувати клієнтів, збільшувати свою

конкурентоспроможність на ринку. Розуміння потреб та очікувань клієнтів, аналіз конкуренції та розробка ефективних маркетингових стратегій сприяють підвищенню продажів та розширенню ринкової частки.

Організаційна складова внутрішнього середовища підприємства впливає на ефективність та спроможність підприємства адаптуватись до змін. Визначення чіткої структури, комунікаційних ланцюжків, процедур та політик сприяє забезпеченню ефективного функціонування підприємства.

Управління персоналом визначає ефективність та мотивацію працівників, їхню професійну компетентність та розвиток. Це включає найм кваліфікованих співробітників, розробку програм навчання та розвитку, системи оцінки праці, створення сприятливої робочої атмосфери та корпоративної культури. Ефективність даної складової допомагає залучати, розвивати та утримувати талановитих працівників, створюючи для них стимули та можливості для особистого й професійного зростання. Це може включати системи мотивації, винагородження та преміювання, програми тренінгу та розвитку, налагодження ефективної комунікації та співпраці між співробітниками [23-25].

1.3 Напрямки управлінського впливу щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства

За допомогою методів діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища, які були розглянуті авторкою у попередньому розділі, кожне підприємство має можливість визначити свої власні сильні та слабкі сторони. Це дозволяє розробити подальшу стратегію розвитку компанії та приймати управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності діяльності та зміцнення конкурентоспроможності.

Проте, перед тим як зосереджуватися на розвитку і стратегічних аспектах, слід приділити увагу проблемам, які можуть виникнути у підприємства і мають потенційний вплив на його конкурентоспроможність. Це допоможе уникнути можливих негативних наслідків та ризиків, а також виявити можливості для поліпшення та зростання.

Аналіз зовнішнього середовища дозволяє виявити фактори, що можуть впливати на підприємство ззовні, такі як економічні, соціокультурні, політичні та технологічні чинники. Він допомагає зрозуміти потенційні загрози та можливості, що випливають із змін у зовнішньому оточенні. Спільно з тим, аналіз внутрішнього середовища підприємства дає можливість оцінити його внутрішні ресурси, здібності та обмеження. Він включає аналіз фінансової стійкості, виробничих процесів, маркетингової стратегії та управління персоналом. Цей аналіз допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, виявити ключові компетенції, а також ідентифікувати проблемні аспекти, які можуть впливати на його конкурентоспроможність.

На думку авторки, недостатній рівень інноваційності в діяльності, устаткуванні та продукції/послугах є однією з найпоширеніших проблем вітчизняних підприємств. Це призводить до зниження попиту на їхню продукцію та ускладнює розширення виробництва і вихід на нові ринки. Повільний перехід від перехідної економіки до ринкових відносин є однією з причин такої проблеми. Деякі підприємства не розуміють необхідності оновлення обладнання, або не мають достатніх фінансових ресурсів або кваліфікованих кадрів для його впровадження.

Це призводить до двох додаткових проблем: фінансової нестабільності, особливо для малих підприємств, і недостатнього рівня кваліфікованого персоналу. Перша проблема виникає частково через високе податкове навантаження та обмежену доступність кредитів і лізингу для підприємств. Особливо під час військового режиму, Національний банк України обмежив можливості банків надавати кредити, лізинг та розстрочки. Крім того, вітчизняні підприємства ще не

дуже ознайомлені з системою інвестування та краудфандингу, оскільки такі джерела фінансування є новими для нашого ринку.

Ці проблеми вимагають негайних заходів з боку держави, щоб забезпечити сприятливі умови для інноваційного розвитку підприємств. Необхідно зменшити податковий тягар, сприяти доступу до фінансових ресурсів, забезпечувати підтримку освіти та підвищення кваліфікації працівників, а також просувати інструменти інноваційного фінансування, такі як венчурний капітал, гранти та інвестиційні програми.

Крім того, необхідно активізувати співпрацю між галузевими об'єднаннями, науково-дослідними установами та підприємствами для обміну знаннями, технологіями та ідеями. Важливо створити сприятливу інноваційну екосистему, де підприємства зможуть взаємодіяти та співпрацювати для стимулювання інноваційного розвитку. Держава повинна забезпечити прозорість та недискримінаційний доступ до державних закупівель, що стимулює підприємства до впровадження новаторських технологій та розвитку конкурентоспроможної продукції. Також важливо встановити спеціальні фіскальні та податкові пільги для інноваційних підприємств, що сприятимуть їхньому зростанню та розширенню.

Крім того, необхідно зосередитися на розвитку освіти і науково-дослідних установ для створення передових наукових та технологічних розвідок. Важливо сприяти обміну знаннями між науковцями, підприємцями та громадськістю, а також залучати студентів та молодих дослідників до інноваційних проектів та стартапів. Загальна мета полягає в тому, щоб створити сприятливе інноваційне середовище, яке буде спонукати підприємства до впровадження новаторських рішень, забезпечувати їхній успіх на ринку та підвищувати їхню конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівні. Розвиток інноваційної сфери вимагає комплексного підходу з боку держави, бізнесу та освітніх установ. Лише шляхом спільних зусиль можна забезпечити стійкий розвиток підприємств, підвищити їхню конкурентоспроможність та забезпечити стабільний економічний розвиток країни.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно розглядати як довгостроковий послідовний процес пошуку й реалізації управлінських рішень у всіх сферах його діяльності, здійснюваний планомірно, відповідно до обраної стратегії довгострокового розвитку. Основними заходами щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства можна виділити наступні:

- забезпечення пріоритетності продукції;
- зміну якості виробу і його технічних параметрів з метою обліку вимог споживача та його конкретних запитів;
- виявлення переваг товару порівняно із замінниками;
- виявлення недоліків товарів-аналогів, які випускають конкуренти;
- вивчення заходів конкурентів з удосконалення аналогічних товарів;
- виявлення й використання цінових факторів підвищення конкурентоспроможності продукції;
- нові пріоритетні сфери використання продукції;
- диференціація продукції, що забезпечує відносно стійкі переваги споживачів, які віддаються певним видам взаємозамінних товарів.

Можливість компанії конкурувати на визначеному товарному ринку безпосередньо залежить від впровадження інновацій, конкурентоспроможності товару і сполучення економічних засобів діяльності фірми, надаючи перевагу в умовах конкурентної боротьби [26].

Основними шляхами вирішення проблем, пов’язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємства, є:

- ґрунтовне вивчення запитів споживачів і аналіз конкурентів; обґрунтована рекламна політика;
- створення нової продукції, послуг;
- покращення якісних характеристик продукції;
- модернізація обладнання; всебічне зниження витрат;
- вдосконалення обслуговування у процесі купівлі та післяпродажного сервісу; підвищення якості управління;

- удосконалення зв’язків із зовнішнім середовищем;
- упровадження (проведення) стратегічного маркетингу «виходу» і «входу» організації;
- удосконалення організації інноваційної діяльності;
- впровадження нових інформаційних технологій;
- впровадження нових фінансових і облікових технологій;
- аналіз ресурсомісткості кожного товару за стадіями його життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій;
- підвищення організаційно-технічного рівня виробництва;
- розвиток логістики;
- розвиток тактичного маркетингу.

Отже, слід зазначити, що підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства неможливо, якщо покращити лише одну складову діяльності підприємства. Для ефективного росту конкурентоспроможності, компанія має розробити цілу систему стратегій та впровадити низку рішень, які забезпечать як підвищення якості товару та послуг підприємства, так і зможуть встановити стабільність між даними змінами, що не зашкодить внутрішньому середовищу підприємства. Саме тому все більша кількість нових старт-ап проектів та новостворених компаній намагається переслідувати досвід зарубіжних підприємств, які вже, при системі ринкових відносин, застосовують багатофакторний аналіз власної діяльності та розробляють цілі системи заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку.

РОЗДІЛ 2
ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ТОВ «ФАРМАПРІНТ»

2.1. Загальна характеристика середовища та основних параметрів діяльності компанії ТОВ «ФАРМАПРІНТ»

Офіційна назва підприємства: товариство з обмеженою відповідальністю «ФАРМАПРІНТ». Виходячи з назви виділяємо організаційно правову форму ТОВ. Підприємство знаходиться за адресою: вулиця Пономарьова, буд. 30, смт. КОЦЮБИНСЬКЕ, КИЇВСЬКА обл., 08298. ТОВ «ФАРМАПРІНТ» займається друкуванням газет за економічним видом діяльності, а саме друкуванням паперових інструкцій для засобів медичного призначення та медикаментів, що продаються у вільному доступі в аптечних магазинах. За класифікацією видів економічної діяльності 2010 року компанія має код 18.11, що включає в себе друкування газет, журналів та інших періодичних видань, що виходять принаймні чотири рази на тиждень [27]. Підприємство не має спеціального статусу, але є платником ПДВ та працює за спрощеною системою фінансової звітності [28]. Статутний фонд становить 1000 грн одного власника.

Основними клієнтами підприємства є великі та середні підприємства з вироблення медичних засобів та медикаментів, такі як ТОВ «Дистриб’юторська компанія «Фарматек», ТОВ «АСТРАФАРМ», ПрАТ «По виробництву Інсулінів «ІНДАР» та ТОВ «Фарма Старт». У підприємства зараз наявні лише до 3 сильних конкурентів, інформація про яких не міститься у відкритому доступі.

Розглядаючи детальніше виробничу складову підприємства, процес виготовлення одного листа-вкладиша (інструкції) проходить через 4 основні етапи та далі переходять до пакування та перевезення, тобто логістики. Перш за все, офсетний папір проходить крізь печать на спеціалізованій друкарській машині за

допомогою металевої пластини з макетом тексту інструкції. Далі віддрукований папір, на одному листі якого міститься одразу декілька інструкцій, відправляють на різальну машину для поділу цілих листів на окремі листи-вкладиші. Після цього їх ретельно вручну перевіряють на імовірність браку. Варто зазначити, що фармацевтичні компанії зазвичай вказують можливі погрішності тексту або рівності інструкції, тому етап перевірки друку та порізу є дуже важливим та дозволяє позбутися недоречного браку до його відправки замовнику. Останнім етапом перед логістикою є процес фальцу – складання листа-вкладиша в «гармошку», яку споживачі в аптеках звикли бачити в упаковках ліків.

У печаті листів-вкладишів є декілька виробничих особливостей, які варто враховувати. Основні з них включають:

1. Формат та розмір: Листи-вкладиші можуть мати різні формати та розміри в залежності від конкретного завдання. Важливо точно визначити необхідні параметри, такі як ширина, висота та відступи, для забезпечення точності та відповідності вимогам замовника.
2. Дизайн та оформлення: Важливо звернути увагу на оформлення листів-вкладишів, включаючи розташування тексту, графіки, логотипів та інших елементів. Дизайн повинен бути зручним для читання та візуально привабливим, а також відповідати корпоративному стилю або вимогам споживача. Зазвичай, текстове оформлення та вимоги компанія-замовник надає одразу із замовленням для того, аби підприємство підготувало спеціальні металеві пластини із шаблоном тексту для подальшого друку. ТОВ «ФАРМАПРІНТ» залучає для уточнення дизайну макету відповідного спеціаліста, що підганяє текст та можливі рисунки (логотипи фармацевтичної компанії, наприклад) до розміру затвердженої інструкції. Надалі, вже створені металеві пластини з макетом використовуються для друку подальших замовлень до моменту зміни тексту замовником відповідно.
3. Вибір паперу: При печаті листів-вкладишів важливо враховувати вибір паперу. Він повинен бути достатньо щільним та якісним, щоб забезпечити

зручність утримання, міцність та естетичний вигляд. Також варто враховувати можливість друку на обох сторонах паперу, якщо це необхідно. Уся продукція для фармацевтичних компаній друкується тільки на папері чистого білого кольору відповідно до вимог. ТОВ «ФАРМАПРІНТ» найчастіше використовує папір імпортований, так як він є вищої якості та постачальники мають ширший асортимент відповідно до розміру, кількості та інших характеристик офсету.

4. Кольорова гама: В залежності від вимог та бажань замовника, печать листів-вкладишів може бути як чорно-білою, так і кольоровою. Використання кольорів може зробити матеріал більш привабливим та ефективним у передачі інформації. Підприємство наразі друкує обидва варіант із попереднім визначенням можливостей друкарської машини та побажання замовника. Колір визначається за допомогою стандартизованої кольорової моделі Pantone [29] аби підприємство мало точний код кожного кольору, що буде використаний для друку. Основною проблемою, найчастіше, виступають червоні тони, так як фарба подібного кольору не завжди щільно лягає на папір та швидше за інші кольори вицвітає. Для вирішення данної проблеми ТОВ «ФАРМАПРІНТ» після першого друку запускає листи з інструкціями на повторну обробку червоного кольору та нашаровує фарбу.
5. Кількість та тираж: Залежно від потреб замовника, необхідно визначити кількість листів-вкладишів, що необхідно виготовити, а також потрібний тираж. Фармацевтичні підприємства очікують точну кількість готової продукції й дуже рідко приймають зайвий залишок надрукованої продукції, тому підприємство має зменшувати кількість браку. Для такого ТОВ «ФАРМАПРІНТ» завжди вираховує середню приблизну кількість можливого браку та друкує продукцію «із запасом». Бувають випадки, що підприємству вдається надіслати замовнику більшу кількість від оригінального замовлення.
6. Обробка та фінішування: Після друку листів-вкладишів може бути потрібна обробка та фінішування. Це може включати складання, надрізання,

перфорацію або спеціальні обробки, які покращують використання або вигляд продукту. Важливо враховувати ці етапи при плануванні та визначенні виробничого процесу. Основним етапом обробки виступає складання, яке з технічної точки зору називають фальцюванням. Процес фальцу відбувається на спеціальному устаткуванні, для якого необхідні спеціалісти. Наразі, ТОВ «ФАРМАПРІНТ» не має власної фальцювальної машини, а тому замовляє машину в оренду від сторонніх підприємств. До фальцю за допомогою устаткування надсилають інструкції великого розміру, які важко або неможливо скласти вручну без зайвого браку. Тому лише маленькі інструкції невеликого розміру та складання в половину фальцюються вручну, що затримує обробку замовлення.

7. Контроль якості: Перед відправленням листів-вкладишів з підприємства важливо здійснити контроль якості. Це включає перевірку друку на відповідність заданим параметрам, перевірку на наявність помилок, а також візуальну оцінку загального вигляду та якості продукту.

Особлива увага приділяється умовам зберігання готової продукції на підприємстві ТОВ "ФАРМАПРІНТ". Ці умови ретельно вивчаються під час тендерів фармацевтичними компаніями. Щоденно проводиться детальний контроль температури повітря та відносної вологості, оскільки якість готової продукції та офсетного паперу, що є основною сировиною, залежать від цих показників.

Температура повітря у приміщенні підприємства підтримується в діапазоні від 10°C до 25°C. Занадто низька або висока температура може пошкодити фарбу на готових інструкціях, що може вплинути на якість інших інструкцій у пачці або призвести до склеювання. Вологість повітря підтримується на рівні від 35% до 55%, що відповідає нормам зберігання паперу та друкарських виробів. Цей діапазон дозволяє забезпечити оптимальні умови для збереження якості паперу та друку.

Підприємство також здійснює щоденне прибирання та інвентаризацію, що дозволяє зберігати точну кількість залишків сировини та матеріалів на складі. Цей

контроль гарантує наявність достатнього запасу сировини для безперебійної виробничої діяльності підприємства.

Не зважаючи на важкість процесів та необхідність у професійному догляді за обладнанням, компанія має невеликий штат до 10 людей, до складу якого входять спеціалізовані фахівці. Так як основним виробничим обладнанням є друкарська машина, різальна та фальцювальна, усі три є закордонного виготовлення та потребують досвіду та певних навичок для роботи із ними, що є одним із ключових факторів забезпечення якості продукції «ФАРМАПРІНТ».

Організаційну структуру підприємства варто визначити як лінійну, так як від директора завдання розповсюджуються через керівника цеху до окремих співробітників, які мають окремі обов'язки. Структуру ТОВ «ФАРМАПРІНТ» можна зобразити схематично за допомогою рис. 2.1:

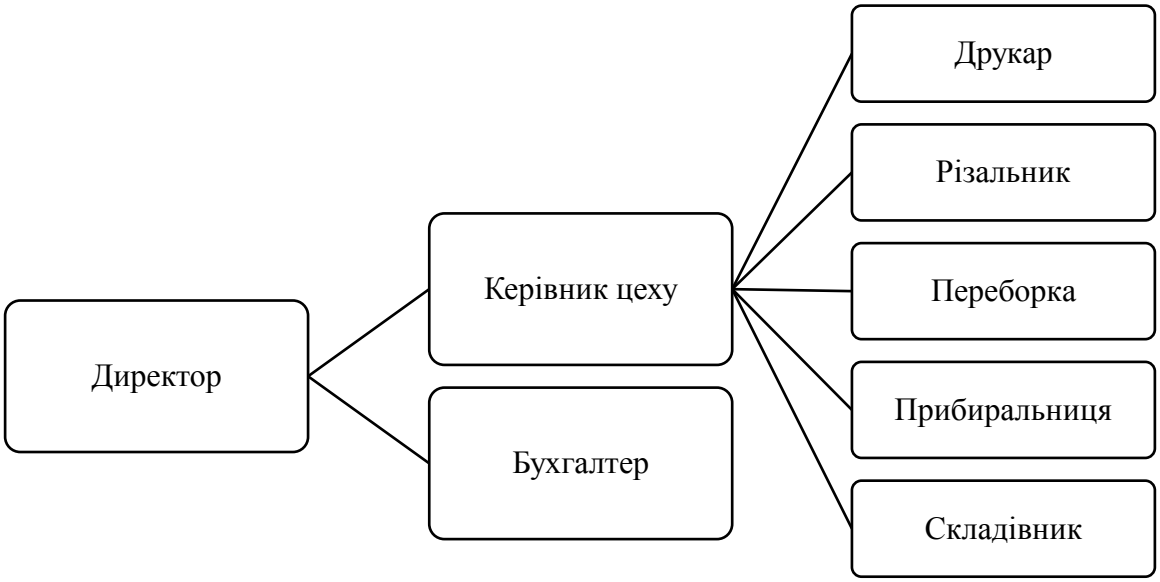

Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «ФАРМАПРІНТ»

Виходячи з рис. 2.1, отримуємо підтвердження визначення структури як лінійної. У 2020 р. підприємство мало на кожну посаду власного співробітника, але вже станом на 2022 р. штат працівників скоротився за рахунок того, що деякі працівники зайняли інакші позиції та почали виконувати додаткові функції за додаткову відповідну оплату.

Історія ТОВ «ФАРМАПРІНТ» не є напруженою та довготривалою, так як підприємство засноване у 2020 році та функціонує без фундаментальних змін. Початок діяльності її власників розпочався ще у 2003 р., коли було засноване підприємство-пращур сьогоднішньої компанії. За тих часів підприємство мало набагато більші об’єми продажів та ширший асортимент, у який входили не тільки інструкції для медичних препаратів, але й виробництво закритого циклу картонних упаковок тим самим замовникам. З огляду на це, підприємство мало досить велику частку ринку на рівні олігополії, так як більшість фармацевтичних компаній воліли брати замовлення в компанії, яка одразу виробляє як упаковку, так й інструкції, котрі одразу підготовлені до останнього етапу складання усього медичного товару та подальшої реалізації через аптеки. Попереднє підприємство завершило своє функціонування у 2020 р. та об’явлене нині як збанкрутіле через ряд проблем.

Нині ТОВ «ФАРМАПРІНТ» не займається усім спектром виробництва, як це було на колишньому підприємстві, так як не має стійкого та насиченого фінансового становища, але продовжує стабільно функціонувати за сучасних умов. Підприємство продовжує співробітництво з перерахованими раніше споживачами, які визнають якість товарів та виробництва, отже продовжують робити нові замовлення.

Підприємство належить до суб’єктів мікропідприємства згідно чинного законодавства за такими параметрами: кількість працюючих на підприємстві не перевищує 10 осіб та річний обсяг доходу не перевищує суму, еквівалентну 2 млн. євро, визначену за середньорічним курсом НБУ [29-30]. Завдяки рис. 2.2 та 2.3 можемо наочно побачити динаміки обсягів активів, чистої виручки та чисельності персоналу:

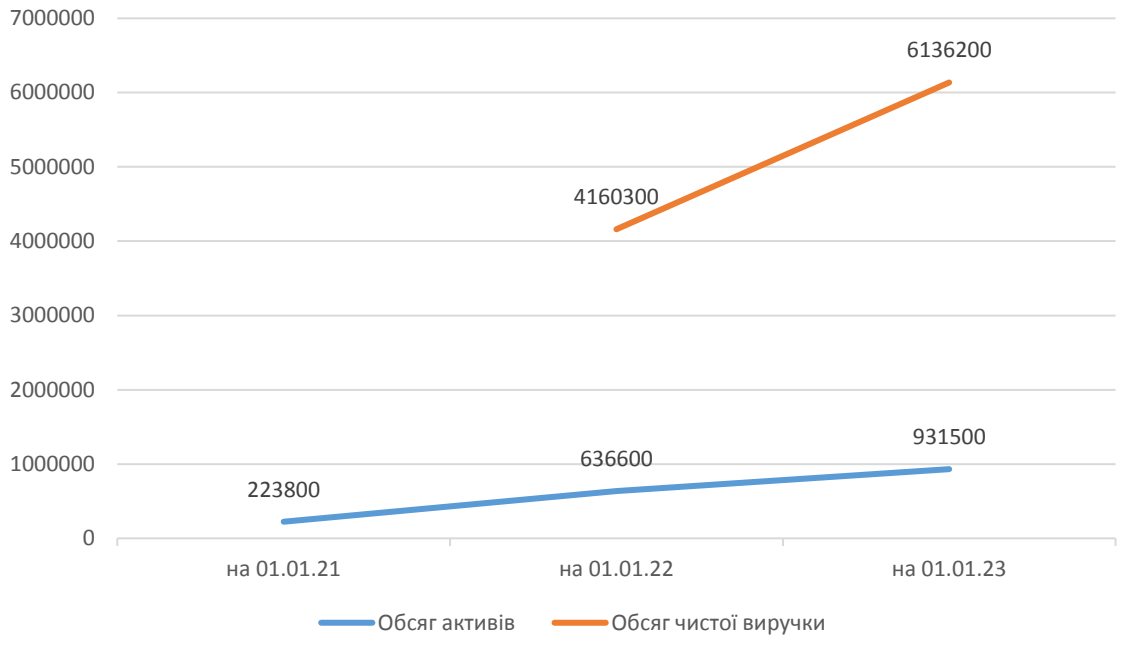

Рисунок 2.2 – Графік ключових фінансових параметрів ТОВ «ФАРМАПРІНТ» за 2021-2022 рр.

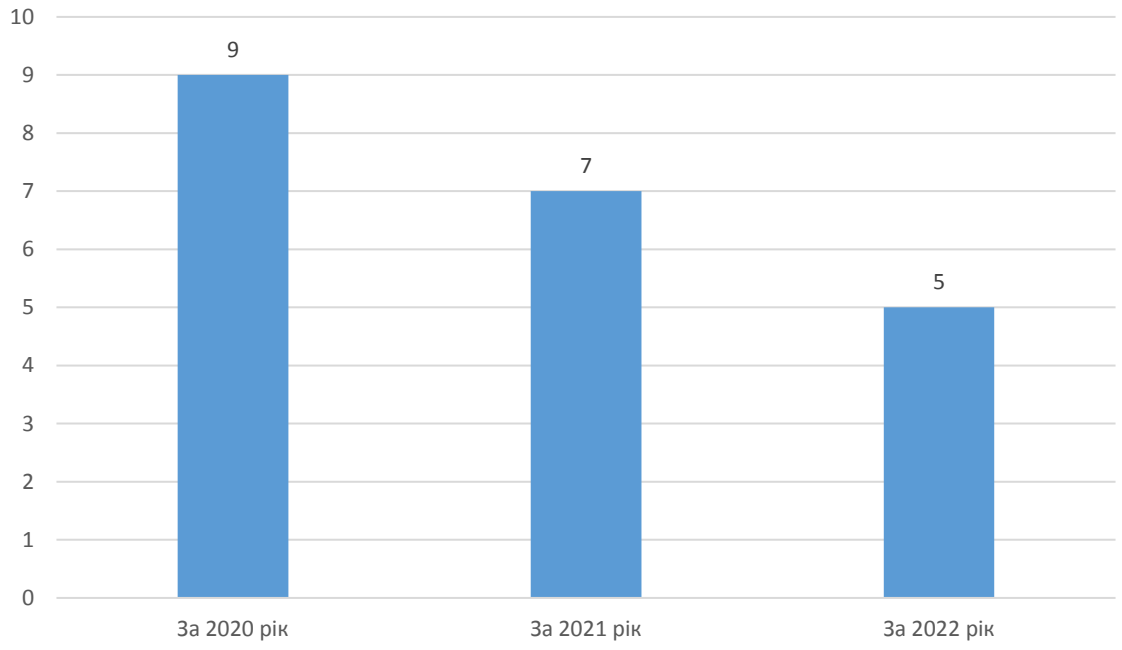

Рисунок 2.3 – Динаміка середньорічної чисельності працівників ТОВ «ФАРМАПРІНТ» за 2020-2022 рр., осіб

На рис. 2.2 видно, що підприємство має тенденцію до зростання ключових фінансових параметрів. Таким чином, за 2 роки обсяг активів зріс на 707 700 грн (316,22%), а обсяг чистої виручки зріс на 1 975 900 грн (47,49%). За даними рис. 2.3

робимо висновок, що чисельність працівників протягом трьох років скоротилась на 4 осіб.

Фінансовим партнером ТОВ «ФАРМАПРІНТ» є АТ «ПроКредит Банк», який надає підприємству послуги реєстрації розрахункового рахунку, а також АТ «Приватбанк», в якому підприємство брало декілька короткострокових кредитів задля забезпечення потреб підприємства на декілька місяців. Предметом застави виступало технічне обладнання, яке використовується під час виробничого процесу, але фінансових проблем у підприємства не з'явилось, тому короткострокові позики були успішно повернені в повному розмірі.

2.2 Оцінювання внутрішнього середовища підприємства на основі фінансової звітності ТОВ «ФАРМАПРІНТ»

Для аналізу зовнішнього середовища ТОВ «ФАРМАПРІНТ» авторка використовує такі методи як: 5 сил за М. Портером, PEST-аналіз та матриця SWOT-аналізу. Розглядаючи конкурентне середовище ТОВ «Фармапрінт» за 5 силами, які визначають стан конкурентної боротьби за М. Портером, визначимо основні пункти з поміж даних сил:

1. Загроза появи нових конкурентів на ринку:

Слід відзначити, що поліграфічний ринок, зокрема виготовлення листів-вкладишів для медичних препаратів, представлений обмеженою кількістю конкуруючих підприємств, зокрема ТОВ "ФАРМАПРІНТ". Наразі на ринку присутні всього кілька сильних конкурентів, але інформація про них не доступна відкрито, що обмежує можливості їх аналізу. З'явлення нових учасників на ринку є малоймовірним, оскільки вони стикатимуться зі значною конкуренцією вже існуючих компаній та потребуватимуть часу для здобуття довіри від клієнтів, які діють у цій сфері. Ринок виготовлення листів-вкладишів для медичних препаратів

є специфічним та недостатньо насиченим підприємствами, що створює певні особливості у конкурентній боротьбі та стратегії розвитку для ТОВ "ФАРМАПРІНТ".

2. Конкурентна сила постачальників підприємства:

У даній галузі виробництва, зокрема у виготовленні медичних інструкцій, основною проблемою є постачання паперового офсету як основної сировини. На ринку спостерігається зменшення кількості постачальників через ряд причин, таких як зростання цін на вирубку дерев та лісів, що є сировиною для паперу, а також зростання цін на паливо, що впливає на вартість товару. Вітчизняні виробники офсету мають обмежений асортимент товарів з різною якістю, граматурою, товщиною тощо. Тому підприємствам доводиться звертатися до закордонних постачальників, хоча це призводить до значного зростання вартості сировини. Крім того, умови оплати товару є ще однією суттєвою проблемою, оскільки багато постачальників вимагають передплату, що негативно впливає на фінансове становище компаній. Для ефективного управління цими викликами, підприємствам слід розглянути альтернативні джерела сировини, переглянути умови співпраці з постачальниками та розробити стратегії, спрямовані на оптимізацію процесу постачання та забезпечення фінансової стабільності.

3. Загроза появи товарів-замінників:

Товари-замінники можуть включати електронні або цифрові формати інструкцій, які заміняють традиційні друковані версії. Ці замінники мають свої переваги, такі як зручність, мобільність та доступність в онлайн-форматі. Одна з загроз полягає в тому, що споживачі можуть виявити переваги електронних інструкцій, наприклад, швидкий доступ до інформації, можливість зберігання на електронних пристроях та зменшення екологічного впливу. Це може призвести до зменшення попиту на паперові медичні інструкції і, відповідно, до зниження продажів та прибутків підприємств.

Крім того, розвиток технологій та інтернету сприяє зростанню доступності електронних рішень у сфері медицини, включаючи медичні додатки для смартфонів, онлайн-платформи та електронні системи зберігання медичної

інформації. Це створює можливість для нових учасників на ринку, які можуть пропонувати альтернативні електронні рішення для медичних інструкцій.

Для того, щоб зменшити загрозу появи товарів-замінників, підприємствам, які спеціалізуються на паперових медичних інструкціях, варто зосередитися на своїх конкурентних перевагах, таких як якість продукції, довіра клієнтів та індивідуальний підхід до потреб споживачів. Важливо також виробляти продукцію з високоякісних матеріалів та забезпечувати високий рівень друкованої якості, що неможливо досягнути за допомогою електронних форматів. Підприємствам слід активно співпрацювати з клієнтами, надавати індивідуальні рішення та враховувати їх потреби. Крім того, підприємства можуть активно працювати над підвищенням своєї конкурентоспроможності шляхом покращення управління виробничими процесами, зменшення витрат та оптимізації логістичних ланцюгів. Це дозволить знизити вартість продукції і збільшити її привабливість для споживачів.

4. Інтенсивність конкуренції на ринку:

Слід відзначити, що у зв'язку з обмеженою кількістю замовників на медичному ринку, конкуренція серед виробників паперових медичних інструкцій є особливо жорсткою. Підприємствам необхідно долати багато викликів та показувати свою перевагу над іншими учасниками ринку, щоб здобути виграшні тендери.

У цьому контексті, для збереження конкурентоспроможності та залучення нових замовників, підприємствам варто активно працювати над забезпеченням високої якості продукції та надавати додаткові послуги, що роблять їх пропозицію більш привабливою для замовників. Також, важливо підтримувати репутацію компанії в галузі, відповідати усім стандартам та вимогам, а також забезпечувати вчасну та надійну поставку продукції. Наголошується на необхідності виявлення та використання нових можливостей для розширення клієнтської бази. Це може включати активну маркетингову діяльність, просування продукції на нові ринки або співпрацю зі страховими компаніями та іншими учасниками медичної галузі.

Досягнення конкурентної переваги вимагає постійного моніторингу ринкових тенденцій, аналізу конкурентів та впровадження інновацій у виробничі процеси. Підприємства повинні бути готові до внесення змін та адаптуватися до зростаючих потреб та вимог клієнтів.

5. Конкурентна сила споживачів підприємства:

Варто відзначити, що споживачі впливають на діяльність підприємства надзвичайно сильно, оскільки вони встановлюють важливі параметри щодо виготовлення паперових медичних інструкцій, такі як вимоги до якості, допустимі норми відхилень та дизайн. Підприємствам необхідно ретельно вивчати та враховувати вимоги своїх клієнтів, щоб задовольняти їхні потреби та забезпечувати високу якість продукції.

Крім того, затримка у платежах з боку споживачів може створювати фінансові труднощі для підприємства. Для забезпечення стабільності та підтримки фінансового положення компанії, необхідно ретельно керувати кредитними умовами та встановлювати ефективну систему контролю над платежами. Крім того, варто розглянути можливість встановлення додаткових механізмів, які сприятимуть своєчасному отриманню платежів, наприклад, введення штрафних санкцій за прострочені платежі або укладання довгострокових угод зі споживачами.

Для забезпечення успішної роботи підприємства в умовах конкурентної сфери, важливо побудувати взаємовигідні та довгострокові відносини зі споживачами. Це можна досягти шляхом активної комунікації, врахування їхніх потреб та надання додаткових сервісів, які роблять підприємство привабливим партнером.

Після проведення оцінки за моделлю "П'ять сил" Майкла Портера на ринку, на якому працює ТОВ "ФАРМАПРІНТ", можна зробити наступні висновки. Ринок виготовлення листів-вкладишів для медичних препаратів, на якому присутнє підприємство, має вузький характер і обмежені можливості для нових учасників. Це свідчить про низьку загрозу з боку потенційних конкурентів та товарів-замінників. Незважаючи на це, конкуренція на ринку залишається сильною, і ТОВ

"ФАРМАПРІНТ" повинно постійно аналізувати свої ціни, продукцію та послуги, щоб забезпечити своє місце серед конкурентів. Значна залежність підприємства від постачальників та споживачів також впливає на його діяльність.

З метою підтримки конкурентоспроможності, важливо знаходити спільну мову з постачальниками та розвивати взаємовигідні стосунки, які дозволяють забезпечити постачання необхідних ресурсів і сировини. Крім того, важливо звернути увагу на вимоги та потреби споживачів, розуміти їх очікування та постійно покращувати якість продукції та обслуговування. Додатково, важливо зазначити, що розвиток стійких та довгострокових відносин з постачальниками та споживачами може сприяти створенню бар'єрів для нових учасників ринку і зміцнити позиції ТОВ "ФАРМАПРІНТ". Такі відносини можуть ґрунтуватися на надійності, якості продукції, вчасній поставці та сприятливих умовах співпраці. Це може включати укладання довгострокових контрактів з постачальниками та споживачами, обмін інформацією та знаннями, а також спільне вирішення проблем і викликів, що виникають на ринку.

Помітний зв'язок між силами впливу постачальників та споживачів підприємства може мати значний вплив на стратегію та прийняття рішень. На одному боці, підприємство повинно забезпечити стабільне постачання якісних сировинних матеріалів та компонентів від своїх постачальників. Для цього важливо підтримувати довіру, встановлювати чіткі умови співпраці та бути готовим до вирішення можливих конфліктів.

З іншого боку, розуміння потреб і вимог споживачів є критичним для успіху підприємства. Створення високоякісних продуктів, які відповідають вимогам клієнтів, та надання ефективного обслуговування можуть стати ключовими факторами у залученні та утриманні клієнтів. Активне спілкування зі споживачами, збір інформації про їхні потреби та зворотний зв'язок можуть допомогти підприємству адаптуватися до змін на ринку та вдосконалювати свою пропозицію.

Далі слід провести PEST-аналіз, що допоможе виявити зовнішні чинники впливу на підприємство. Сформуємо даний аналіз на основі табл. 2.1, де також зазначимо вагу, оцінку та загальну оцінку кожному критерію:

Таблиця 2.1 – PEST-аналіз підприємства ТОВ «ФАРМАПРІНТ»

Чинник	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
P – Політичний компонент			
• Законодавчі нормативи з виготовлення медичних інструкцій; • Податкове навантаження; • Урядова стабільність; • Зміна законодавчої бази.	0,1 0,4 0,3 0,2	1 4 3 3	0,1 1,6 0,9 0,6
Разом:	1	-	3,2
E – Економічний компонент			
• Економічна ситуація; • Валютний курс; • Ціни на енергоресурси;	0,4 0,1 0,5	3 2 5	1,2 0,2 2,5
Разом:	1	-	3,9
S – Соціальний компонент			
• Активність споживачів; • Кількість постачальників та їх можливості; • Мобільність населення; • Наявність кваліфікаційних працівників.	0,2 0,4 0,1 0,3	4 3 1 5	0,8 1,2 0,1 1,5
Разом:	1	-	3,6
T – технологічний компонент			
• Енергетичні можливості в місці розташування підприємства; • Наявність необхідного устаткування та обладнання; • Наявність сервісного обслуговування певного виду устаткування.	0,4 0,3 0,3	5 5 3	2,0 1,5 0,9
Разом:	1	-	4,4

Джерело: розроблено авторкою на основі власних спостережень

Після аналізу факторів, зазначених у таблиці 2.1, можна зробити наступні висновки. Загрозливими для підприємства є переважно технологічний компонент з вагою 4,4 та економічний компонент з оцінкою 3,9. Технологічний компонент є особливо небезпечним через наявну в країні військову ситуацію, яка має політичні та економічні наслідки. Це може призвести до низки технічних проблем, які необхідно розглянути. Постійні зміни у технологічному середовищі, втручання виробників та недоступність необхідних ресурсів можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства і вимагатимуть зусиль для їх вирішення.

Перш за все, з оцінкою в 5 балів, найбільшу небезпеку несуть енергетичні можливості в місці розташування підприємства. Наразі діють віялові відключення енергопостачання, через що виробництво практично на постійній основі немає

доступу до електроенергії. Спочатку дане питання було вирішено за допомогою зміни робочого графіку, підлаштовуючи його під наданий графік від ДТЕК Енерго. Основна проблема даного рішення полягає у тому, що дійсні відключення електромережі не співпадають з графіком та неможливо передбачити в який день о котрій годині відключать/підключать постачання електромережі. Тоді власники підприємства стали розглядати можливість придбання спеціального паливного генератора. На жаль, для спеціального поліграфічного обладнання звичайні генератори з потужністю 220W не підходять, так як станок для печаті потребує 380W для безперебійної та безпечної активності. Подібні генератори коштують до 500 тис. грн, виключаючи витрати на необхідний постійний запас палива для його функціонування. Через обмеження НБУ під час військового режиму надання кредиту, лізингу чи розстрочки, підприємство не має власних коштів та можливості придбати таке коштовне устаткування.

Другою проблемою технологічного компоненту виступає спеціальне обладнання, на якому здійснюється друк та фальцювання (складання) інструкцій. Таке обладнання не завжди має в наявності на території України необхідні запчастини, так як устаткування з печаті в підприємства німецького виробництва. Фальцювальна машина також є коштовною, тому підприємство має віддавати продукцію для складання третім особам, які мають в наявності подібне устаткування, яке підходить необхідним вимогам щодо фальцу медичних інструкцій.

Економічний компонент також представляє загрозу для підприємства. Нестабільна економічна ситуація в країні може призвести до змін в фінансових умовах, зростання цін на ресурси та послуги, а також скорочення платоспроможного попиту. Це може вплинути на фінансові показники підприємства і створити несприятливі умови для здійснення діяльності.

Для забезпечення стійкості та успішної роботи в таких умовах, ТОВ «ФАРМАПРІНТ» повинно активно впливати на технологічну сферу, забезпечувати постійне оновлення обладнання та виробничих процесів, а також розглядати можливості для диверсифікації та розширення ринків збуту. Крім того, необхідно

пильно спостерігати за економічними тенденціями, розробляти гнучкі стратегії фінансової стабільності, такі як ефективне управління фінансовими ресурсами, раціоналізація витрат та пошук нових джерел доходу. При цьому важливо бути готовим до можливих змін в економічному середовищі та швидко реагувати на них. Крім того, підприємство повинно активно співпрацювати зі своїми постачальниками та споживачами, зокрема в контексті технологічного компонента. Спільне вирішення технічних проблем, обмін знаннями та інформацією можуть допомогти підприємству зменшити негативний вплив технологічних загроз.

Так як у теоретичній частині даної роботи одним з перших елементів внутрішнього середовища є фінансова діяльність підприємства, з неї й слід почати. Були перераховані основні показники, що вимірюють стан продуктивності та ділової активності підприємства. Задля їх розрахунку необхідно застосувати дані фінансової звітності підприємства, що були надані авторці з дозволу власників компанії та містяться у додатках А, Б та В даної роботи. Перш за все проаналізуємо динаміку обсягів активів підприємства за допомогою рис. 2.4:

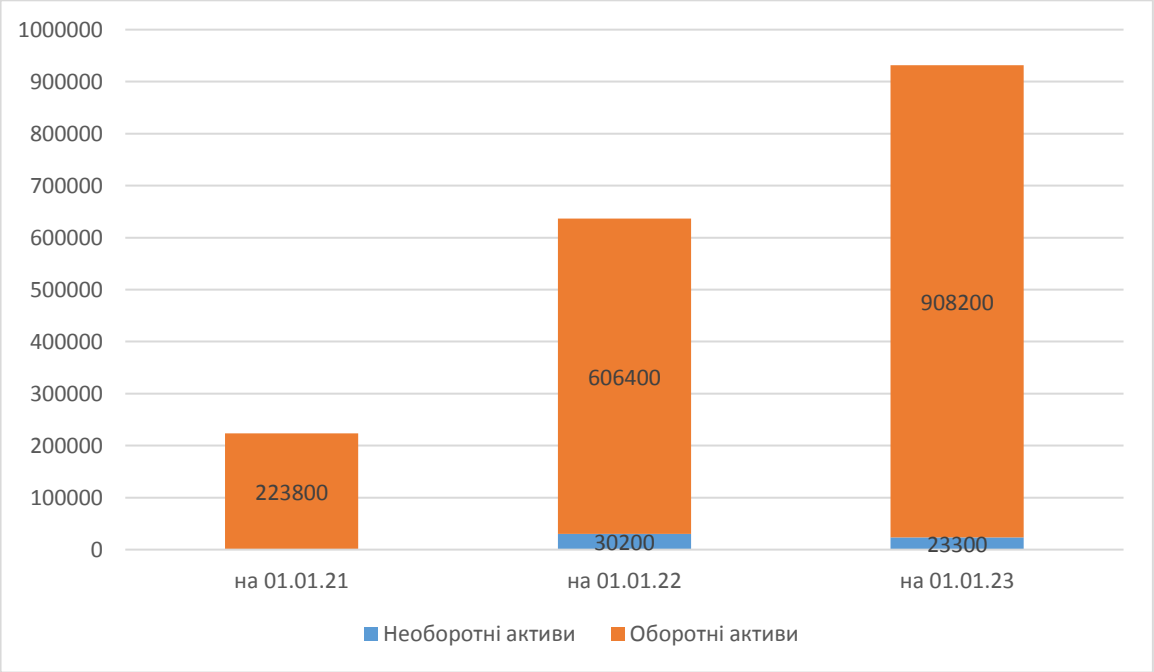

Рисунок 2.4 – Динаміка обсягів необоротних та оборотних активів ТОВ «ФАРМАПРІНТ» за 2020-2022 рр.

Виходячи з рис. 2.4, бачимо що структура активів підприємства складається на 95-100% з оборотних активів. Станом на 01.01.2021 підприємство взагалі не мало необоротних активів, які зросли тільки на початок 2022 року та зменшились вже наступного року. Така динаміка та нерівність активів трапляється через те, що підприємство бере обладнання в оренду, тому в балансі основні засоби мають переважно дуже низькі обсяги.

Розглянувши активи підприємства та звернувши увагу на те, що компанія має незначні обсяги необоротних активів, далі слід розглянути структуру та обсяги пасивів завдяки рис. 2.5:

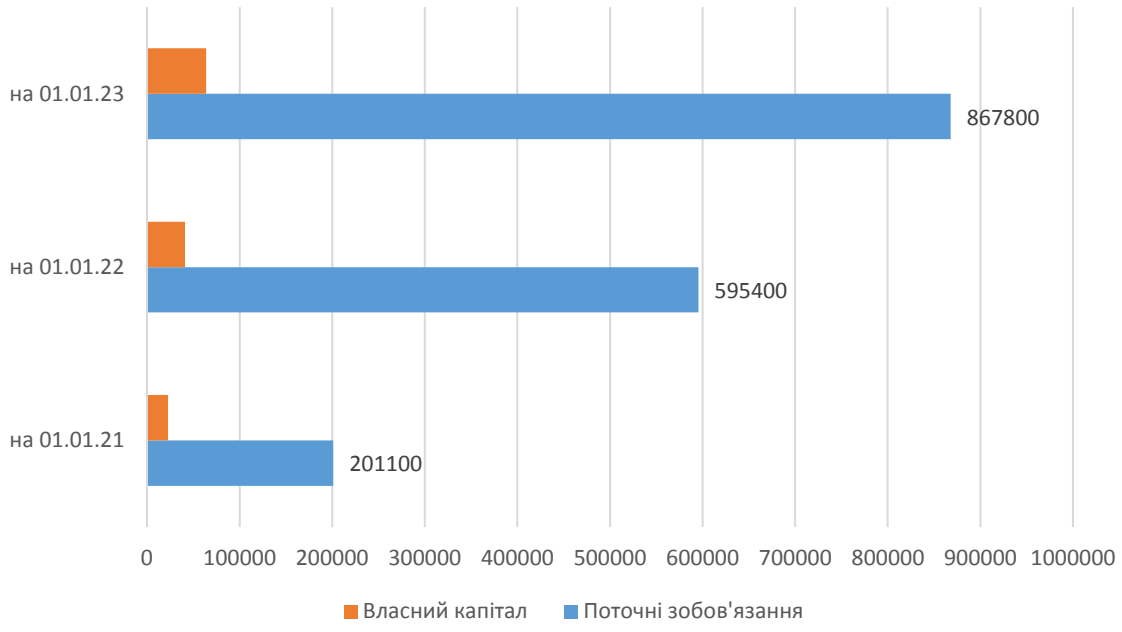

Рисунок 2.5 – Динаміка обсягів і структури пасивів ТОВ «ФАРМАПРІНТ» за 2020-2022 рр.

Для утворення рис. 2.5 було використано лише обсяги власного капіталу та поточних зобов’язань так як підприємство не має зобов’язань, пов’язаних з необоротними активами та довгострокових зобов’язань. На даному рисунку аналізуємо, що підприємство не має значних обсягів власного капіталу і переважно фінансується за допомогою короткострокових поточних зобов’язань. Не дивлячись на те, що динаміка поточних зобов’язань зростає, що характеризує фінансову залежність підприємства, власний капітал також має тенденцію до зростання. Тобто ТОВ «ФАРМАПРІНТ» намагається збільшити об’єми власного капіталу.

Усі отримані наочно результати варто відобразити через певні фінансові показники, які допоможуть детальніше описати фінансове положення підприємства. Розрахунки представимо через табл. 2.2:

Таблиця 2.2 – Розраховані показники фінансової стійкості ТОВ «Фармапрінт» за 2020-2022 рр.

Назва показника	Розрахунок		
	На 01.01.21	На 01.01.22	На 01.01.23
Коефіцієнт автономії	0,1	0,06	0,07
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,1	0,06	0,07
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,11	1,02	1,04
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,1	0,07	0,07

Джерело: розроблено авторкою на основі додатків А, Б та В та [26-27]

Аналізуючи дані розрахунків з табл. 2.2, можна зробити наступні висновки: підприємство має досить низку фінансову стійкість за останні 3 роки функціонування. Через відсутність довгострокових зобов’язань коефіцієнти автономії та фінансової стійкості є ідентичними та дуже низькими. Коефіцієнт поточної ліквідності відповідає нормальному значенню (більше 1), але має незначну загальну тенденцію до зниження, так як показник зменшився на 0,07. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами також є низьким та має тенденцію до зниження, хоча за 2021 та 2022 роки був стабільним.

Ці висновки дають загальне уявлення про фінансову стабільність та результативність підприємства. Однак, слід пам'ятати, що це лише окремі фінансові показники, і їх слід розглядати в комплексі з іншими факторами та аспектами діяльності компанії для отримання більш повного образу її фінансового стану.

Далі продемонстровано динаміку показників платоспроможності на рис. 2.6, які розраховані у табл. 2.3:

Таблиця 2.3 – Розраховані показники платоспроможності ТОВ «ФАРМАПРІНТ» у 2020-2022 рр.

Назва показника	Розрахунок		
	На 01.01.21	На 01.01.22	На 01.01.23
Коефіцієнт платоспроможності	0,1	0,06	0,07
Коефіцієнт критичної ліквідності	0,90	0,57	0,75
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,11	1,02	1,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0	0,04	0,01

Джерело: розроблено авторкою на основі додатків А, Б та В

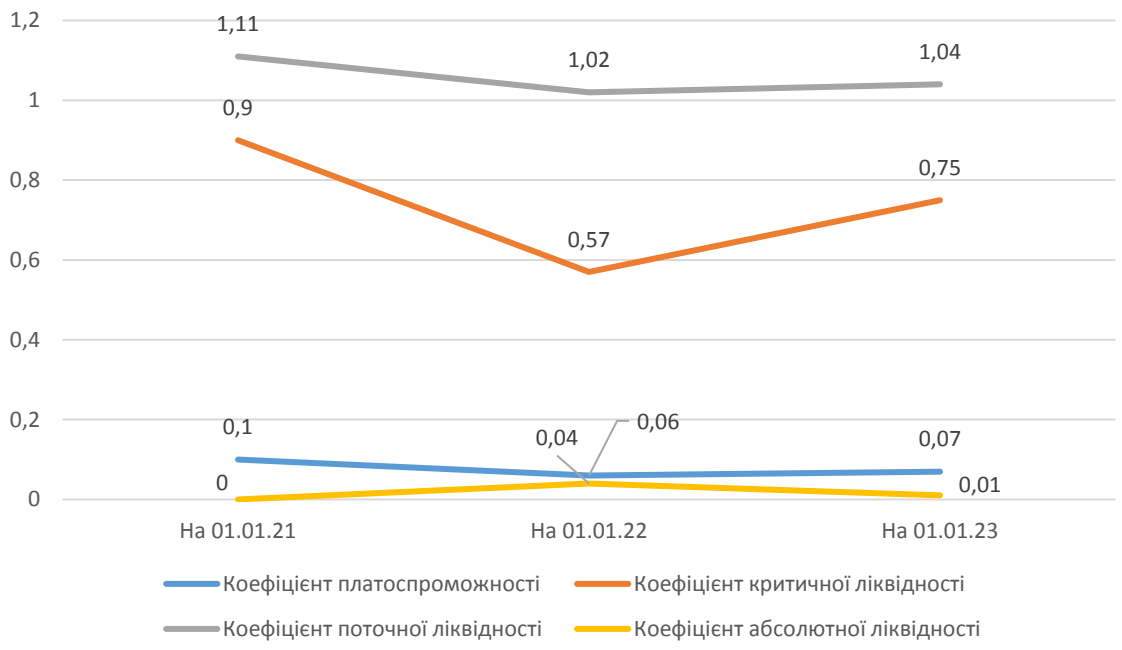

Рисунок 2.6 – Динаміка показників платоспроможності ТОВ «ФАРМАПРІНТ» за 2020-2022 р.

З огляду на рис. 2.6, підприємство має лише показники поточної та критичної ліквідності у більш високій тенденції, яка все одно незначно зменшується. Проте показники платоспроможності та абсолютної ліквідності дуже низькі так як підприємство має дуже низькі обсяги власного капіталу.

Незважаючи на це, компанія проявляє активність у зменшенні боргового навантаження та збільшенні обсягу власних коштів. Це вказує на стратегічний

напрямок підприємства на покращення своєї фінансової структури. Поступове зменшення коефіцієнта структури капіталу свідчить про зростання внеску власного капіталу в утворення загального капіталу підприємства.

Ці дані підкреслюють важливість фінансового управління та розроблення стратегій залучення та ефективного використання коштів. Для досягнення стійкого фінансового стану, підприємство повинно продовжувати зусилля у залученні додаткових власних коштів та зменшенні залежності від зовнішнього фінансування.

В аспекті фінансових показників також розглянемо показники рентабельності (збитковості) підприємства через табл. 2.4:

Таблиця 2.4 – Розраховані показники рентабельності (збитковості) ТОВ «ФАРМАПРІНТ» за 2020-2022 рр.

Назва показника	Розрахунок		
	За 2020 рік	За 2021 рік	За 2022 рік
Рентабельність (збитковість) активів	-	4%	3%
Рентабельність (збитковість) виробничих фондів	-	11%	8%
Рентабельність (збитковість) продукції	-	0%	0%
Рентабельність (збитковість) продажу	-	0%	0%

Джерело: розроблено авторкою на основі додатків А, Б та В

ТОВ «ФАРМАПРІНТ», з огляду на табл. 2.4, має значні проблеми з чистим прибутком – його обсяги є дуже низькими, через що рентабельність продукції та продажу є нульовими. Підприємство виготовляє товари та виручка покриває лише собівартість, при цьому не приносячи підприємству додаткового заробітку, завдяки якому би воно могло більш ефективно функціонувати та розвиватися. При цьому рентабельність виробничих фондів та активів більша за 0%, але обидва показники мають тенденцію до зниження.

Надалі варто розглянути інші аспекти внутрішнього середовища підприємства, починаючи з виробництва. Виробнича діяльність, як було зазначено

у попередньому розділі, включає в себе технічне забезпечення та обладнання. Однак, підприємство зіткнулося з проблемою електропостачання через непередбачувані відключення електроенергії. Ця проблема ускладнює прогнозування графіка роботи, оскільки реальні відключення не завжди співпадають з запланованими відключеннями, що надається ДТЕК Енерго [31].

Незважаючи на це, щодо наявних основних засобів при нормальному графіку роботи, підприємство має імпортне обладнання – печатну машину Heidelberg німецького виробництва. Це обладнання можна вважати новітнім та інноваційним на ринку, оскільки його механізми та сучасні деталі дозволяють зменшити кількість бракованої продукції, що підвищує ефективність виробництва та запобігає зайвим витратам на додаткову сировину та матеріали. Важливим аспектом роботи з подібним устаткуванням, яке підприємство постійно підтримує, це найм кваліфікованого співробітника зі стажем роботи, який розуміється на праці такого типу устаткування та зможе забезпечувати не тільки друк якісної продукції, але й підтримку та періодичний огляд такого станку. На превеликий жаль, на разі на ринку праці України виявлено брак саме подібних технічних спеціалістів, так як імпортне устаткування досить рідко зустрічається на вітчизняних підприємствах, а молоді кваліфіковані робітники мігрують в інші країни для пошуку більш комфортних та ширших умов праці, аніж можуть надати українські підприємства.

Рекламна кампанія ТОВ "ФАРМАПРІНТ" стикається з низкою проблем, які ускладнюють можливість проведення розгалуженої маркетингової кампанії для просування підприємства. Насамперед, ця галузь є дуже специфічною, і попит на друк листів-вкладишів не є широко поширеним. Крім того, фармацевтичні компанії рідко вибирають партнерів на основі рекламних матеріалів, надаючи перевагу вже встановленим підприємствам, які мають довіру та можуть отримати рекомендації від інших компаній. Навіть тендерні процедури та конкурси для вибору друкарської компанії проводяться закрито і за запрошенням окремих фірм.

Однак, незважаючи на ці виклики, є можливість розширити маркетингову кампанію та підвищити свідомість про підприємство. Слід звернути увагу на стратегії, що допомагають побудувати довіру та створити позитивний імідж серед

фармацевтичних компаній. Наприклад, акцентувати увагу на якості, точності та професіоналізмі у виконанні друкарських послуг. Також важливо зосередитися на особливостях та перевагах власного обладнання та технологій, наприклад, інноваційність у виробництві, забезпечення високої якості друку та вчасної доставки продукції.

Організаційна структура підприємства ТОВ "ФАРМАПРІНТ" базується на лінійній моделі у зв'язку з невеликою кількістю співробітників. У такій структурі, власники підприємства здійснюють керівництво виробничим процесом через начальника цеху, який отримує вказівки від власників та передає результати виробництва. Цей підхід дозволяє забезпечити ефективний контроль над виробництвом та зменшити можливість помилок, які виникають, якщо кожен окремий працівник звітує про свою роботу непрямо власникам.

Однак, з ростом підприємства та розширенням його діяльності, можливо розглянути впровадження більш гнучкої та розгалуженої структури. Наприклад, введення функціональних підрозділів, які будуть відповідальні за конкретні аспекти діяльності, такі як виробництво, маркетинг, фінанси тощо. Це дозволить краще координувати та контролювати різні аспекти підприємства, забезпечуючи більшу ефективність та спроможність вирішувати завдання в умовах зростаючого обсягу роботи.

Управління персоналом на підприємстві ТОВ "ФАРМАПРІНТ" має обмежений розгалужений характер, оскільки кількість працівників є невеликою. Проте, працівники володіють високим рівнем кваліфікації, особливо в області роботи з виробничим устаткуванням. Вони мають необхідні навички для ефективної роботи з устаткуванням та дотримання правил безпеки, з метою запобігання травматизму.

Після проведення детального аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів та середовища, можна зробити висновок, що діяльність ТОВ "Фармапрінт" характеризується обмеженими можливостями для розширення, проте вона має деякі потенційні можливості та сильні сторони, які можуть бути використані для розширення бізнесу, за умови стабільної політичної та економічної ситуації.

Один із факторів, що обмежує розгалуження та розширення компанії, - це вузькопрофільна сфера діяльності. ТОВ "Фармапрінт" спеціалізується на друці фармацевтичної продукції, яка може бути популярною лише серед обмеженого кола клієнтів. Це обмежує ринковий потенціал підприємства та можливості привернути нових клієнтів.

Для успішного розширення бізнесу ТОВ "Фармапрінт" необхідно врахувати деякі виклики та ризики. Один з викликів полягає у високій конкуренції на ринку фармацевтичної друкарської продукції. Існує значна кількість інших компаній, які пропонують подібні послуги, тому необхідно ретельно вивчити конкурентний ландшафт та розробити стратегію, яка дозволить виділитись серед конкурентів.

2.3. Оцінювання рівня конкурентоспроможності ТОВ «ФАРМАПРІНТ»

У попередньому пункті даної роботи було проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства завдяки багатьом методам. Отримавши дані ТОВ «ФАРМАПРІНТ», зокрема набір фінансових показників, це дає змогу далі визначити конкурентоспроможність підприємства. На жаль, даних у відкритому доступі про конкретних конкурентів компанії немає, окрім ТОВ «Типографія Реалі», яка займається такою самою діяльністю.

Порівняння та аналіз двох підприємств буде визначено на основі експертного методу, надаючи різним аспектам діяльності підприємства рейтинг та порівнюючи його один з одним. Даний рейтинг відобразимо за допомогою табл. 2.5, в якому в якості оцінки буде призначено рейтинг, де перше місце посідає вищий показник. Також деяким показникам (якість товару, довіра до бренду) будуть призначені рейтинги в залежності від оцінки за 10-бальною шкалою, де 1 – низький рівень, 10 – високий.

Таблиця 2.5 – Порівняльний рейтинг діяльності ТОВ «ФАРМАПРІНТ» з діяльністю ТОВ «Типографія Реалі» за 2021-2022 рр.

Показники	ТОВ «ФАРМАПРІНТ»		ТОВ «Типографія Реалі»	
	2021 рік	2022 рік	2021 рік	2022 рік
Рентабельність (збитковість) активів	4% (2)	3% (4)	5% (1)	4% (2)
Рентабельність (збитковість) виробничих фондів	11% (2)	8% (4)	10% (3)	17% (1)
	На 01.01.22	На 01.01.23	На 01.01.22	На 01.01.23
Коефіцієнт платоспроможності	0,6 (3)	0,07 (2)	0,05 (4)	0,1 (1)
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,02 (2)	1,04 (1)	0,97 (4)	1,01 (3)
	За 2020-2022 рр.		За 2020-2022 рр.	
Якість продукції	9 балів (1)		7,5 балів (2)	
Довіра до бренду	7 балів (2)		9 балів (1)	
Умови зберігання товарної продукції	9,5 балів (1)		6 балів (2)	
Умови оплати за товарну продукцію	8 балів (1)		5 балів (2)	
Комплекс послуг	5 балів (2)		8 балів (1)	
Інноваційність обладнання	8 балів (1)		7 балів (2)	

Джерело: розроблено авторкою

Виходячи з оцінки конкурентоспроможності підприємств на основі експертного методу, отримаємо змішану загальну оцінку. Задля точного виведення сукупної оцінки кожного підприємства слід розрахувати середній рейтинговий бал, склавши усі рейтингові бали разом та поділивши на кількість показників. Таким чином, ТОВ «ФАРМАПРІНТ» має усереднений рейтинг в 2,8, ТОВ «Типографія Реалі» – 2,9. Отже, виходячи з даної оцінки, ТОВ «ФАРМАПРІНТ» є більш конкурентоспроможним, ніж ТОВ «Типографія Реалі». Але слід детальніше розглянути дану оцінку.

Перш за все, досліджене підприємство має високі бали стосовно якості продукції, умов зберігання та оплати, а також інноваційності обладнання. Такі

результати відбуваються завдяки введеній системі прибирання та інвентаризації, а також придбанні якісної сировини, так як більшість постачальників ТОВ «ФАРМАПРІНТ» є іноземними та постачають іноземний офсетний папір з інноваційними системами його обробки під час виробництва. Щодо умов оплати за товарну продукцію, високий бал досягнуто завдяки відстрочки платежу на більший термін. Більшість підприємств даної галузі надають відстрочку до 14 робочих днів, у той час як досліджуване підприємство надає відстрочку до 30 робочих днів, що є суттєвим бонусом для підприємств-фармацевтів. З одного боку, це забезпечує перевагу над іншими конкурентами, але з другого боку спричиняє фінансові складнощі підприємства.

Саме фінансовий стан ТОВ «ФАРМАПРІНТ» не дає компанії отримати вищий рейтинг, так як показники ТОВ «Типографія Реалі» хоч і не є надто вищими, але перевищують показники досліджуваної фірми, тобто має краще фінансову стабільність за рахунок більших обсягів власного капіталу.

Значним фактором, що може сприяти розширенню, є наявність деяких потенційних можливостей та сильних сторін. Наприклад, ТОВ "Фармапрінт" володіє висококваліфікованим персоналом, який володіє необхідними навичками та знаннями для виробництва фармацевтичної продукції. Це може стати основою для розширення виробничих можливостей та пошуку нових ринків збуту. Крім того, компанія має встановлені системи контролю якості та безпеки, що сприяє підтримці високих стандартів виробництва та довіри клієнтів.

Система мотивації персоналу постійно змінюється, з метою забезпечення найбільш ефективних методів стимулювання працівників. Значна увага приділяється системі грошового мотивування, використовуючи премії за зниження кількості браку під час виробництва. Замість штрафів, які можуть демотивувати працівників, компанія надає додаткову винагороду за досягнення позитивних результатів, що сприяє зниженню кількості бракованої продукції. Ця система мотивації була успішно впроваджена та застосовується на протязі декількох років, що свідчить про її ефективність. З урахуванням подальшого росту компанії, варто розглянути можливість розвитку інших аспектів управління персоналом.

Наприклад, створення програми професійного розвитку та навчання, що сприятиме підвищенню кваліфікації працівників і розширенню їхніх компетенцій.

ТОВ "ФАРМАПРІНТ" не є розгалуженою і складається, загалом, зі збуту продукції. У минулому підприємство мало власне транспортне обладнання та водія, але це рішення виявилося не рентабельним та неефективним. Власний транспортний засіб потребував постійного ремонту через свою застарілість, а заробітна плата водія залишалась незмінною, навіть коли не було потреби у перевезенні готової продукції або сировини. У зв'язку з цим було прийнято рішення наймати сторонніх працівників, які мають власні вантажівки, що значно знизило витрати на збут.

Це рішення дозволило підприємству економити на обслуговуванні та утриманні власного транспорту, а також на сталій заробітній платі водія. Крім того, найм сторонніх водіїв з власними вантажівками надає більшу гнучкість в організації перевезень, оскільки можна використовувати тільки той обсяг транспорту, який є необхідним в даний момент. Такий підхід сприяє зменшенню витрат на транспорт і збутові послуги, забезпечуючи економічну ефективність підприємства. Найм сторонніх працівників з власними вантажівками є практичним та ефективним рішенням, яке дозволяє підприємству ТОВ "ФАРМАПРІНТ" зосередитись на своїй основній діяльності та зменшити витрати на збутові процеси.

РОЗДІЛ 3

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ КОМПЛЕКСУ ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ФАРМАПРІНТ»

3.1 Концептуальні напрямки підвищення конкурентного статусу ТОВ «ФАРМАПРІНТ»

Одним з кроків діагностики зовнішнього середовища є проведення SWOT-аналізу, який виявить основні сильні та слабкі сторони. Для цього слід спочатку побудувати таблицю та виявити основні чотири категорії. Розглянемо табл. 3.1, у якій зазначено основні сильні та слабкі сторони, можливості та загрози:

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз підприємства ТОВ «ФАРМАПРІНТ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Висока якість продукції завдяки ретельно підібраній сировині та мала кількість недоліків продукції; • Постійні споживачі завдяки довірі до підприємства; • Пристосовуваність підприємства до економічних змін.	• Технологічна проблема через спеціалізоване устаткування; • Сильна прив’язаність виробництва до електропостачання; • Заборгованість перед постачальниками, що викликає фінансові складнощі.
Можливості	**Загрози**
• Мала кількість конкурентів на ринку; • Високі бар’єри входу на ринок, через що мала ймовірність появи нових конкурентів; • Вихід на нові ринки, пов’язані з поліграфією, за умови розширення технологічних можливостей; • Сталий розвиток та вища конкурентоспроможність з-поміж конкурентів;	• Дефіцит кваліфікованого персоналу на ринку праці; • Високе податкове навантаження; • Відмова споживачів від продукції підприємства через неможливість сталого функціонування; • Скорочення ресурсів (насамперед, паперового офсету);

Джерело: розроблено авторкою на основі власних спостережень

Згідно з таблицею 3.1, слабкі сторони та загрози, що існують, є серйозними і можуть призвести до небезпечних наслідків, таких як банкрутство та припинення діяльності підприємства через відсутність замовлень та фінансових ресурсів. З

іншого боку, сильні сторони та можливості вказують на широкі перспективи розвитку підприємства і зміцнення його позиції на ринку. Проте, деякі чинники, зокрема електропостачання та військовий стан, знаходяться поза контролем підприємства, що ускладнює вплив на них. У зв'язку з цим, необхідно розглянути альтернативну стратегію функціонування, щоб забезпечити подальшу діяльність компанії.

Перш за все, слід чітко відокремити наявні проблеми підприємства задля того, аби конкретно обґрунтувати шляхи їх вирішення. Отже, з наявних проблем виділяємо наступні:

1. Унеможливлення за даної економічної ситуації взяття кредиту чи лізингу ускладнює процес розширення бізнесу;
2. У підприємства наявна значна сума дебіторської заборгованості, через що вони не мають змогу вчасно закривати власні поточні зобов’язання;
3. Віялові відключення внаслідок військового стану не дають змогу стабільно та ефективно функціонувати виробництву;
4. Низька кількість кваліфікованого персоналу на ринку праці.

Детальніше розглянемо кожну проблему. Після вторгнення російського загарбника на територію України, уряд встановив низку обмежень, які стосуються економічного та соціального сектору населення. Одним з важливих аспектів даного ряду змін є обмеження НБУ щодо видачі кредитів та лізингів юридичним особам [30]. Подібні зміни встановлюються для зосередження державних коштів на фінансування Збройних Сил України та забезпечувати безперешкодні постачання на прифронтові та фронтові лінії захисної зброї, а також на захист кожної області через встановлення засобів протиповітряної оборони. У другому розділі було виявлено авторкою, що ТОВ «ФАРМАПРІНТ» обмежено у власних коштах та ресурсах, при цьому будь-яке розширення бізнесу потребує значних інвестицій на: нове устаткування та обладнання, можливе територіальне розширення, найм кваліфікованих працівників, збільшення загальних витрат тощо.

Збільшення обсягу власного капіталу можна вирішити за рахунок другої проблеми, яка виявляє, що замовники підприємства мають певну заборгованість. Це спричинено систему відстроченої оплати за готову продукцію, яка оформлена за контрактом. Таким чином ТОВ «ФАРМАПРІНТ» потрапляє у, так зване, «замкнене коло», в якому компанія має вчасно передплачувати за надану сировину, але основний дохід за друковану продукцію перераховується підприємству із значною затримкою, яка, зазвичай, становить 30 робочих днів. Таким чином, компанія усе більше потрапляє у «боргову яму» замість вкладення фінансових ресурсів у розширення виробництва. Задля вирішення цього питання варто передивитися умови партнерства та встановити більш зручні умови оплати для обох сторін як з постачальниками, так і зі споживачами.

Постійна проблема з електропостачанням ускладнює ситуацію для підприємства. Щоб знайти рішення, спершу необхідно оцінити можливості для забезпечення стабільного енергопостачання. Підприємство може розглянути декілька напрямків дій. По-перше, варто розглянути можливість співпраці з енергетичними компаніями для постачання надійного електропостачання. Це може включати укладання договорів на постачання електроенергії, додаткові гарантії та заходи для забезпечення неперервності електропостачання. Також варто провести аудит енергоспоживання, щоб виявити можливі шляхи енергоефективності та зменшення споживання електроенергії.

Крім того, підприємство може дослідити можливість участі у програмах та ініціативах, спрямованих на забезпечення стабільного енергопостачання в регіоні. Взаємодія з місцевими органами влади та іншими підприємствами може сприяти розробці інфраструктури та розширенню мережі електропостачання.

Підприємство стикається зі значною проблемою відсутності достатньої кількості кваліфікованих кадрів. Це може суттєво впливати на ефективність та продуктивність діяльності підприємства. Проблема відсутності кваліфікованого персоналу має декілька аспектів, які варто розглянути. По-перше, на ринку праці спостерігається недостатнє число кваліфікованих фахівців у відповідних галузях, зокрема тих, що відповідають потребам підприємства. Це може бути викликом для

підприємства, оскільки вони мають обмежений вибір кандидатів та можуть зазнавати затримок у заповненні вакансій.

По-друге, підприємство може стикатися з конкуренцією з інших компаній, які також знаходяться в пошуку кваліфікованих працівників. Це може призводити до зростання заробітних ставок та бонусних пакетів для приваблення талановитих фахівців. Завищені витрати на зарплату можуть впливати на фінансову стабільність підприємства. Крім того, недостатньо кваліфіковані працівники можуть мати негативний вплив на якість продукції чи послуг, що надаються підприємством. Це може призвести до зростання відсотку бракованої продукції, погіршення обслуговування клієнтів та втрати репутації компанії.

Для вирішення проблеми відсутності кваліфікованих кадрів, підприємство може розвивати внутрішні програми навчання та підвищення кваліфікації свого персоналу. Це дозволить підприємству вирощувати власних кваліфікованих спеціалістів та забезпечити стабільне забезпечення потреб у робочій силі. Крім того, співпраця з навчальними закладами та програмами стажування може допомогти залучити молодих талантів та надати їм можливості розвиватися в компанії. Іноземні партнери та підприємства схожого сектору за кордоном розробляють програму обміну співробітників на міжнародній основі, що дозволяє працівникам не тільки підвищити кваліфікаційний рівень та отримати новий досвід, але й також надає змогу працівникам після повернення поділитися накопиченими знаннями та генерувати нові ідеї для подальшого покращення робочого середовища та процесу виробництва.

У минулому розділі роботи досліджено відсутність будь-якої маркетингової діяльності підприємства, що не дозволяє йому розповсюджувати про себе інформацію та залучати нових клієнтів до власного виробництва. Саме тому авторкою пропонується створити власний сайт, на якому буде виставлено основні дані про компанію та її діяльність, а також контактні дані та різноманітні умови співробітництва для майбутніх клієнтів. Наступним кроком рекламної кампанії є створення офіційної власної сторінки в соціальних мережах, наприклад, Facebook та YouTube. Завдяки сторінці на Facebook підприємство зможе ділитися новинами,

розповсюджувати інформацію про різноманітні заходи та знаходити зацікавлених сторін у виробництві та діяльності. Канал на YouTube дозволить виставляти відео виробничих процесів та огляд на територію підприємства для того, аби нові споживачі наочно мали змогу побачити усі умови зберігання та виробництва майбутньої продукції та отримати більшу довіру до бренду.

ТОВ «ФАРМАПРІНТ» варто розглянути також можливості взяти участь в регіональних та міжнародних виставках та відкритих тендерах. Такі події зазвичай налаштовані на те, аби підприємства, особливо котрі розвиваються, віднайшли нових партнерів, споживачів, постачальників або навіть інвесторів для розширення виробничих можливостей.

3.2 Обґрунтування доцільності реалізації заходів з розвитку конкурентних переваг ТОВ «ФАРМАПРІНТ»

Визначивши основні проблеми, які унеможливлюють розширення ТОВ «ФАРМАПРІНТ», а також сповільнюють розвиток підприємства з існуючим асортиментом, потрібно тепер запропонувати шляхи вирішення даних проблем та вдосконалення системи виробництва та управління персоналом. Для поліпшення управління персоналом на підприємстві ТОВ "ФАРМАПРІНТ" можна розглянути наступні доповнення:

1. Розвиток системи оцінки та обліку продуктивності: Встановлення метрик та показників продуктивності для кожної посади допоможе об'єктивно оцінювати внесок працівників у розвиток підприємства. Це стимулюватиме працівників до досягнення поставлених цілей і сприятиме виявленню потенційних можливостей для покращення роботи. А також допоможе власникам підприємства більш детально вести оцінку внутрішнього стану підприємства та надавати ширший спектр інформації майбутнім замовникам.

2. Покращення комунікації та залучення працівників до процесу прийняття рішень: Забезпечення відкритих комунікаційних ліній між управлінням та працівниками, створення можливостей для висловлення ідей, пропозицій та фідбеку, сприятиме активній участі працівників у прийнятті рішень, що стосуються роботи підприємства. Це підвищить відчуття причетності до процесу та сприятиме розвитку командного духу. Підприємство вже проводить загальні збори та обговорення важливих питань на них.
3. Впровадження системи розширених соціальних вигод: Причинами задоволення працівників можуть бути не лише грошові стимули, але й інші види соціальних пільг. Це можуть бути здоров'я та медичні програми, страхування життя та здоров'я, пенсійні плани, додаткові вихідні дні або гнучкий робочий графік. Такі вигоди сприяють збереженню та привабливості персоналу, стимулюють його до продуктивної праці та підвищують загальний рівень задоволеності.
4. Розвиток системи внутрішнього навчання та ділової освіти: Впровадження програм внутрішнього навчання та розвитку може допомогти працівникам покращити свої професійні навички та отримати нові знання, що впливає на якість роботи та ефективність виробництва. Це може включати проведення семінарів, тренінгів, вебінарів та створення внутрішньої бази знань, де працівники можуть обмінюватися досвідом та вивчати нові техніки.
5. Посилення командного духу та корпоративної культури: Розвиток позитивної та сприятливої робочої атмосфери, проведення корпоративних заходів, командних тренінгів та відпочинку сприяють формуванню командного духу та підвищенню мотивації працівників. Відчуття належності до команди та підприємства сприяє більшій відданості, залученості та продуктивності.
6. Визнання та пошана до працівників: Активне визнання досягнень та внеску працівників у розвиток підприємства має значний вплив на їхню мотивацію. Підприємство може встановити систему нагород, включаючи похвальні листи, грамоти, нагороди та інші форми визнання. Крім того, важливо

проявляти повагу та зацікавленість до потреб та думок працівників, що сприятиме підвищенню їхньої самооцінки та залученості до роботи.

7. Розвиток лідерського потенціалу: Виявлення та підтримка потенційних лідерів внутрішнього персоналу допоможе підприємству мати здатних та кваліфікованих керівників для майбутнього. Це може включати проведення тренінгів та програм розвитку лідерства, делегування відповідальності та надання можливостей для розвитку управлінських навичок.
8. Розвиток навичок та освіти працівників: Інвестування в розвиток навичок та професійну освіту свого персоналу є важливим елементом ефективного управління персоналом. Підприємство може сприяти навчанню та підвищенню кваліфікації своїх працівників шляхом організації тренінгів, семінарів, внутрішніх освітніх програм або співпраці з навчальними установами. Розвиток навичок допоможе працівникам впроваджувати нові підходи та покращувати ефективність своєї роботи [31-34].

Щодо вирішення фінансових та виробничих проблем, авторка пропонує підприємству розширення асортименту продукції за рахунок введення нового виду товару: друкованих картонних упаковок для тих самих медичних препаратів. Головною перевагою такої продукції є те саме направлення у сфері медицини, тобто підприємству не потрібно змінювати або знаходити нових замовників, так як компанії-фармацевти із появою нового виду товару можуть одразу зацікавитися у його замовленні. Також існує перевага з-боку постачальників: наразі основні постачальники офсетного паперу для ТОВ «ФАРМАПРІНТ» також мають можливості постачання картону різної якості та різних властивостей, що також економить час на пошуку нових ресурсних шляхів.

На жаль, друк на папері та друк на картоні суттєво відрізняються між собою як з технічного боку (устаткування), так і з боку загального процесу. Перш за все, картон має бути високоякісний та щільний, що забезпечить надійність майбутньої упаковки та зменшить ризики виявлення браку. Далі він проходить через друкарський станок, що схожий за структурою та механізмом на папірне устаткування, але дозволяє проходити матеріалу більшої товщини. З цього

отримуємо листи картону з віддрукованими текстом, логотипом, пантонами тощо. За допомогою спеціальної машини для пресу на картоні висікаються лінії для згину, так як упаковка має бути підготовлена до майбутнього складання та склеювання. До цього слід додати, що фармацевти давно розробили обов'язкову систему накладання шрифту Брайля, який необхідний для читання людям з обмеженими зоровими та слуховими можливостями. Такий рельєфний шрифт накладається також за допомогою пресу й має бути довготривалим, так як при транспортуванні упаковок вони щільно прилягають одна до одної та рельєф має залишатися без змін до самого випуску лікарських засобів до загального вжитку.

Отже, з опису усього технологічного процесу випливає, що підприємству необхідно для такого асортименту додаткові дві одиниці устаткування різного типу для власного та практичного закритого типу виробництва картонних упаковок для ліків. Звертаючись до вітчизняного ринку устаткування, маємо брак якісних машин для друку та пресу, так як вони є застарілими та більшість зняті з виробництва, що в майбутньому може заважати ремонту та замовленню замінних деталей. Тому слід обирати серед іноземних моделей, звертаючись до таких компаній як Heidelberg, тому що ТОВ «ФАРМАПРІНТ» вже має досвід роботи з цими машинами та набагато швидше співробітники пристосуються до них.

Завдяки вільному інформаційному доступу до різноманітних сайтів з продажу авторка вийшла на середній діапазон ціни даного устаткування в 15-20 тис. дол. США [35-37], що за сучасним курсом валют НБУ становитиме від 500 тис. грн до 1 млн. грн [38]. За допомогою відкритого доступу в Інтернеті також знаходимо середню вартість прес-машини: 100-150 тис. грн. Отже, для купівлі необхідного устаткування підприємство має витратити в середньому 2 млн. грн, включаючи також умови перевезення та монтаж устаткування. Щодо останнього, монтаж подібних машин не є технологічно проблемним, так як сучасні умови ТОВ «ФАРМАПРІНТ» для встановлення такого оснащення відповідають усім визначеним умовам.

Як вже зазначалось раніше, наразі умови кредитів та лізингу для юридичних осіб є обмеженими та не зможуть задовільнити потреби підприємства щодо

розширення асортименту, тому авторка пропонує компанії звернутися до інвестиційних та краудфандингових сервісів, які запропонують більш ширші та приємніші умови надання коштів. Наразі в Україні діє вже 7 років краудфандинговий майданчик «Моє Місто», що має на меті збір коштів за рахунок благодійних внесків та фінансування соціальних та виробничих проектів в Україні. Перш за все, використання української платформи розширює вітчизняний проект та закликає більше юридичних та фізичних осіб з чудовими та інноваційними ідеями. Саме тому ТОВ «ФАРМАПРІНТ» варто також розглядати можливості пошуку фінансової допомоги саме на цій платформі. Але, так як платформа ще досі розвивається, авторка пропонує звернутися до більш масштабних інвестиційних платформ, наприклад: Асоціація Інвесторів України [40], імпакт-інвестування від Дія.Бізнес [41], Startup Network [42].

Отже, визначивши приблизну вартість обладнання та враховуючи можливі витрати на перевезення та встановлення обладнання, слід розрахувати чи є прибутковим такий проект та які доходи підприємство зможе отримати від розширення власного виробництва. Авторка під час практики на даному підприємстві провела детальну розмову із власниками, запропонувавши й раніше даний вид розширення. Згідно з закритою інформацією, у власників підприємства вже був подібний вид виробництва до створення ТОВ «ФАРМАПРІНТ» й вони погодились надати приблизні та імовірні доходи, які будуть використані для подальших розрахунків. Для визначення ефективності та прибутковості проекту необхідно скласти таблицю та розрахувати наступні показники: NPV (англ. Net Present Value – чиста теперішня вартість), IRR (англ. Internal Rate of Return – внутрішня норма дохідності) та PP (англ. Payback Period – строк окупності). Для цього складемо табличку розрахунку привабливості проекту, де за грошові потоки візьмемо імовірні доходи з огляду на колишній досвід власників підприємства, а дисконтну ставку 30,3%.

У таблиці 3.1 наведемо розрахунок показників доцільності реалізації запропонованого проекту.

Таблиця 3.1 – Розрахунок інвестиційної привабливості проекту розширення спектру друкарських послуг ТОВ «ФАРМАПРІНТ» на 5 років

Роки	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Інвестиції	-2 000 000					
Грошові потоки, грн.	-2 000 000	330 000	720 000	1 050 000	1 770 000	2 540 000
Дисконтний множник, 30,3%	1,00	0,77	0,59	0,45	0,35	0,27
Дисконтовані грошові потоки, грн.	-2 000 000,0	253 261,7	424 076,0	474 630,9	614 038,5	676 256,8
Кумулятивні дисконт. ГП, грн.	-2 000 000,0	-1 746 738,3	-1 322 662,3	-848 031,4	-233 992,9	442 263,9
NPV1, грн	**442264**					
Дисконтний множник, 50%	1,00	0,67	0,44	0,30	0,20	0,13
Дисконтовані грошові потоки, грн.	-2 000 000,0	220 000,0	320 000,0	311 111,1	349 629,6	334 485,6
NPV2, грн	-464774					
IRR	**17,7**					
PP	**4,3**					

Джерело: розроблено авторкою на основі закритих даних

Отже, виходячи з розрахунків табл. 3.1, бачимо що даний проект є інвестиційно привабливим та 2 млн. грн вистачає для його фінансування. Як можемо побачити також, проект розраховано з досить невеликими грошовими потоками, також до них не входить наявне виробництво листів вкладишів. Ставка внутрішньої норми доходності становить 17,7%, що дозволить достатньо швидко в майбутньому встановити стабільний фінансовий потік та дохід за умов сталого функціонування та зростання кількості замовлень. Строк окупності показує, що на окупність даного проекту необхідно 4,3 роки. З одного боку, подібний строк окупності є доволі високим, так як сам проект розраховано всього на 5 років. Але, звертаючи увагу на те, що наразі підприємство знаходиться на межі появи збитків, а при розрахунках даного проекту побачили, що під кінець терміну підприємство зможе збільшити прибуток, ТОВ «ФАРМАПРІНТ» слід піти на таку пропозицію та зважити усі ризики.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретико-методичних основ та оцінки конкурентоспроможності підприємства дозволило зробити такі висновки:

1. Аналіз конкурентоспроможності діяльності підприємства проводився з огляду на різноманітні фактори, що впливають на його успішність. Дослідники досліджували зовнішнє середовище, такі як економічні, соціокультурні та політичні фактори, а також конкурентну ситуацію на ринку. Внутрішнє середовище підприємства аналізувалося з огляду на його ресурси, потенціал, стратегію, управління та процеси.
2. Конкуренція визначається як процес змагання між підприємствами за ринкові позиції та ресурси. Вона має значний вплив на стратегії розвитку підприємств, їх продуктивність та інноваційність. Отже, дане дослідження розширило розуміння конкурентоспроможності підприємства, надало інструменти для її аналізу та допомогло зрозуміти важливість ефективного управління конкуренцією для досягнення успіху на ринку.
3. Під час дослідження різних методів аналізу конкурентоспроможності підприємства було розглянуто важливі підходи, такі як "п'ять сил за М. Портером", PEST-аналіз та SWOT-аналіз, які використовуються для діагностики зовнішнього середовища. Дослідження цих методів дозволило виявити їхні переваги та недоліки, а також зрозуміти, як їх можна застосовувати на практиці під час аналізу реальних підприємств.
4. Для аналізу внутрішнього середовища підприємства були використані різноманітні аспекти його діяльності, такі як фінансова діяльність, виробництво, маркетинг, організаційна структура та управління персоналом.
5. Для фінансового аналізу було використано ряд показників та формул, які досліджують стан підприємства через фінансову звітність.
6. У науковій літературі були знайдені різні методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності, проте вони не пропонують однозначного

алгоритму для цього процесу. Для оцінки конкурентоспроможності необхідно аналізувати динаміку фінансово-майнового стану, фінансові результати, показники ефективності функціонування, параметри інвестиційної діяльності підприємства, зовнішнє середовище підприємства та порівнювати їх між собою.

7. Об’єктом дослідження виступає ТОВ «ФАРМАПРІНТ», що є мікропідприємством та має змогу активно розширятися при залучені додаткового джерела фінансування.
8. Підприємство займається друкарською промисловістю, друкуючи інструкції до медичних препаратів багатьох відомих компаній-фармацевтів по Україні.
9. Під час дослідження даного підприємства були використані методи аналізу, виявлені у першому розділі роботи. Ці методи були застосовані з метою повного виявлення стану підприємства в умовах політичного та економічного занепаду, спричиненого військовим режимом в Україні.
10. Компанія має значний потенціал у галузі поліграфічного ринку завдяки своєму спеціалізованому підходу. Організаційна структура підприємства також дозволяє ефективно управляти його діяльністю. І
11. снує проблема з недостатньою кількістю кваліфікованого персоналу, що може обмежувати його розвиток та здатність до конкуренції на ринку праці.
12. Підприємство має незадовільні фінансові показники через низькі об’єми власного капіталу та високий рівень поточних зобов’язань, які ТОВ «ФАРМАПРІНТ» постійно поновлює з огляду на необхідність у фінансових запозиченнях.
13. Зовнішнє середовище ТОВ «ФАРМАПРІНТ» є складним через наявність політичного та економічного занепаду в Україні, спричиненого військовим режимом.
14. Задля покращення конкурентоспроможності підприємству запропоновано запровадити низку впроваджень стосовно підвищення кваліфікації працівників та залучення нових осіб до виробництва за допомогою участі у

виставках та тендерах, укладення контрактів за навчальними закладами, а також прийняття участі в міжнародних обмінах працівниками.

15. Необхідно залучити рекламну кампанію, створивши у її рамках веб-сайт, сторінку на Facebook та канал на YouTube, які допоможуть просувати бренд та знаходити нових постачальників та споживачів.
16. Проект придбання нового обладнання для розширення асортименту за допомогою розрахунків доведено доцільним. Чиста теперішня вартість проекту склала 442 264 грн, ставка внутрішньої норми доходності становить 17,7%, а термін окупності не перевищує термін самого проекту – 4,3 роки. Розрахована NPV підтверджує, що вартість майбутніх грошових потоків, що отримуються від проекту, є достатньо високою, що робить проект вигідним з фінансової точки зору.
17. Проект розширення асортименту має потенціал стати додатковим джерелом прибутку для підприємства та забезпечити його конкурентоспроможність на ринку.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Греджева Т. В. Конкуренція в підприємницькій діяльності: теоретичні аспекти URL: https://magazine.faaf.org.ua/konkurenciya-v-pidpriemnickiy-diyalnosti-teoretichni-aspekti.html (Дата звернення: 16.10.2022).
2. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ: Основи, 2011. 244 с.
3. Г.Л. Азоєв. Конкуренція: аналіз, стратегія и практика. Центр економіки та маркетингу, 2006. 208 с.
4. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика (стратегия рыночного поведения). Гном – Пресс, 1998. 387 с.
5. А.В. Войчак. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2000. 268 с.
6. С.В. Мочерний та ін. Основи підприємницької діяльності: посібник. Київ: ВЦ “Академія”, 2005. 280 с.
7. Малий та середній бізнес / за ред. В.Є.Сахарова. Київ: ВНЗ “Національна академія управління”, 2003. 368 с.
8. Закон України “Про захист економічної конкуренції» за станом на 31 березня 2023 р. Верховна Рада України. 2023. № 12. С. 64.
9. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Соцэкгиз, 1962. 685 с.
10. Портер М. Міжнародна конкуренція / пер. з англ. Міжнародні відносини, 1993. 407 с.
11. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
12. Економіка підприємства: підручник / [Г. О. Швиданенко, К. С. Бойченко, В. Г. Васильков, А. І. Дмитренко та ін.]; за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. Київ: КНЕУ, 2018. 551 с.

13. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Журнал «Ефективна економіка»*, 2014. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390. (Дата звернення: 24.04.2023)
14. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред.. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
15. Корінєв, В. Л. Оцінювання та планування фінансової діяльності підприємства. *Держава та регіони : Економіка та підприємництво*. 2011. № 4. С. 142-146
16. Д.О. Горєлов, С.Ф. Большенко. Стратегія підприємства: посібник. Харків: Вид-во ХНАДУ, 2010. 133 с.
17. Громов О. Ефективний SWOT-аналіз: що це таке, матриця та найкращі приклади для різних ніш бізнесу. 2021. URL: https://ua.weblium.com/blog/efektivnij-swot-analiz-zaporuka-uspihu-vashogo-biznesu-najkrashi-prikladi-dlya-riznih-nish-biznesu (Дата звернення: 01.11.2022).
18. Лук'янова В.В. Сучасний стан теоретичних основ діагностики діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2009. № 3, Т. 1. С. 52-58.
19. Тарасенко І. О. Фінанси підприємств : підручник / І. О. Тарасенко, Н. М. Любенко. Київ, КНУТД, 2015. 360 с.
20. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. Наукове фахове видання *«Ефективна економіка"*. 2019. №6. 12 с.
21. Постанова «Про затвердження Порядку подання фінансової звітності» станом на 02 лютого 2022 р. Кабінет Міністрів України. 2022. №419.
22. Бердар М. М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства. *Актуальні проблеми економіки.* 2008. №5. С.133-138.

23. Скриньковський Р. М., Семчук Ж. В., Гарасим Л. С. Діагностика внутрішнього середовища підприємства в контексті вивчення сильних і слабких його сторін. *Журнал «Ефективна економіка»*. 2016. №3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4851. (Дата звернення: 17.04.2023)
24. Демиденко С.Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Журнал «Ефективна економіка»*, 2015. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290. (Дата звернення: 17.04.2023)
25. Саєнко М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2001. 247 с.
26. Економіка підприємства: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Г.О. Швиданенко, Н.П. Гончарова, О.Г. Мендрул та ін.; за заг. ред. Г.О. Швиданенко. – Київ: КНЕУ, 2010. 364 с.
27. КВЕД-2010: Клас 18.11 URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/18/KVED10_18_11.html. (Дата звернення: 15.04.2023)
28. Податковий Кодекс України. Розділ 14. Спеціальні податкові режими. Глава 1. Спрощена система оподаткування, обліку та звітності від 04.11.2011. URL: https://tax.gov.ua/nk/rozdil-xiv--spetsialni-podat/edynyi-podatok/. (Дата звернення: 15.04.2023)
29. Господарський кодекс України. Розділ 2. Суб’єкти господарювання. Глава 6. Загальні положення. Стаття 55. Поняття суб’єкта господарювання. Редакція від 31.03.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15/conv#n380. (Дата звернення: 15.04.2023)
30. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 31.03.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/4618-17/conv#n6. (Дата звернення: 15.04.2023)

31. Капітал підприємства: формування та використання. Навчальний посібник / Г.О. Швиданенко, Н.В. Шевчук та інші. Київ, КНЕУ, 2012. 376 с.
32. Офіційний сайт ДТЕК. URL: https://dtek.com/ (Дата звернення: 06.04.2023).
33. Колірна система Pantone. URL: https://cases.media/creativepractice/article/kolirna-sistema-pantone (Дата звернення: 15.04.2023).
34. Про роботу банківської системи та валютного ринку з 24 лютого 2022 року в умовах воєнного стану по всій території України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/pro-robotu-bankivskoyi-sistemi-ta-valyutnogo-rinku-z-24-lyutogo-2022-roku-za-umovi-voyennogo-stanu-po-vsiy-teritoriyi-ukrayini.
35. Барський Ю. М., Саган М. В. Конкурентоспроможність та приріст трудових показників – запорука ефективної діяльності підприємства. *Науковий журнал «Економічний форум»*. 2018. Вип. 3. С. 150–159.
36. Босак О. В. Професійне навчання персоналу як фактор розвитку людських ресурсів організації. Управління людським потенціалом. 2016. № 3. С. 320–323.
37. Горпинченко О. В. Система підготовки кадрів: світовий досвід та тенденції розвитку в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* Серія: *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 8(1). С. 45 – 48.
38. Олійченко І., Дітковска М. Особливості та шляхи вдосконалення управління персоналом торговельного підприємства. *Науковий журнал «Проблеми і перспективи економіки та управління»*. №1 (21). Чернігів: ЧНТУ, 2020. URL: http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/211472. (Дата звернення: 01.05.2023)
39. Офсетні друкарські машини на OBYAVA.UA. URL: https://obyava.ua/ua/oborudovanie-i-biznes/poligraficheskoe/ofsetnye-pechatnye-mashiny. (Дата звернення: 01.05.2023)

40. Офсетні друкарські машини на FLAGMA. URL: https://flagma.ua/uk/products/ofsetni-drukarski-mashyny/. (Дата звернення: 01.05.2023)
41. Сервіс оголошень з купівлі-продажу OLX. URL: https://www.olx.ua/uk/. (Дата звернення: 03.05.2023)
42. Офіційний курс гривні щодо іноземних валют станом на 01.05.2023. URL: https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerates?date=01.05.2023&period=daily. (Дата звернення: 01.05.2023)
43. Краудфандингова платформа «Моє Місто». URL: https://mycity.one/. (Дата звернення: 04.05.2023)
44. Інвестиційна платформа «Асоціація Інвесторів України». URL: https://uaa.ua/uk/. (Дата звернення: 04.05.2023)
45. Платформа для залучення імпакт-інвестування (MVP) від Дія.Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/iip-project-list. (Дата звернення: 04.05.2023)
46. Startup Network. URL: https://startup.ua/ua/. (Дата звернення: 04.05.2023)

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Фінансова звітність ТОВ «ФАРМАПРІНТ» у 2020 році

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
І. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	(-)	(-)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом І	**1095**	-	-
ІІ. Оборотні активи			
Запаси :	1100	-	43,8
у тому числі готова продукція	1103	-	12,5
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	165,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	0,5
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	14,3
Усього за розділом ІІ	**1195**	-	223,8
ІІІ. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	-	223,8

Кінець додатка А

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	22,7
Неоплачений капітал	1425	(-)	(1,0)
Усього за розділом I	**1495**	-	22,7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	43,5
розрахунками з бюджетом	1620	-	103,6
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	5,0
розрахунками зі страхування	1625	-	11,6
розрахунками з оплати праці	1630	-	42,4
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	**1695**	-	201,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
Баланс	**1900**	-	223,8

2. Звіт про фінансові результати
За 2020 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 414,4	-
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	2 414,4	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 375,0)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(11,7)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	**2285**	(2 386,7)	(-)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	27,7	-
Податок на прибуток	2300	(5,0)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	**2350**	22,7	-

ДОДАТОК Б

Фінансова звітність ТОВ «ФАРМАПРІНТ» у 2021 році

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
І. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	-	30,2
первісна вартість	1011	-	34,9
знос	1012	(-)	(4,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом І	**1095**	-	30,2
ІІ. Оборотні активи			
Запаси :	1100	43,8	268,3
у тому числі готова продукція	1103	12,5	78,0
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	165,2	272,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	0,5	23,6
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	14,3	41,6
Усього за розділом ІІ	**1195**	223,8	606,4
ІІІ. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	223,8	636,6
Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
І. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	22,7	41,2
Неоплачений капітал	1425	(1,0)	(1,0)
Усього за розділом І	**1495**	22,7	41,2

Кінець додатка Б

1	2	3	4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	43,5	84,8
розрахунками з бюджетом	1620	103,6	162,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	5,0	4
розрахунками зі страхування	1625	11,6	72,9
розрахунками з оплати праці	1630	42,4	274,8
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	**1695**	201,1	595,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
Баланс	**1900**	223,8	636,6

2. Звіт про фінансові результати
За 2021 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 160,3	2 414,4
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4 160,3	2 414,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 118,0)	(2 375,0)
Інші операційні витрати	2180	(19,7)	(11,7)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	**2285**	(4 137,7)	(2 386,7)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	22,6	27,7
Податок на прибуток	2300	(4,1)	(5,0)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	**2350**	18,5	22,7

ДОДАТОК В

Фінансова звітність ТОВ «ФАРМАПРІНТ» у 2022 році

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
І. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	30,2	23,3
первісна вартість	1011	34,9	34,9
знос	1012	(4,7)	(11,6)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом І	**1095**	30,2	23,3
ІІ. Оборотні активи			
Запаси :	1100	268,3	255,0
у тому числі готова продукція	1103	78,0	154,8
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	272,9	208,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	23,6	8,3
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	41,6	436,6
Усього за розділом ІІ	**1195**	606,4	908,2
ІІІ. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	636,6	931,5
Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
І. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	41,2	63,7
Неоплачений капітал	1425	(1,0)	(1,0)
Усього за розділом І	**1495**	41,2	63,7

Кінець додатка В

1	2	3	4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	84,8	71,5
розрахунками з бюджетом	1620	162,9	353,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	4	4,9
розрахунками зі страхування	1625	72,9	96,4
розрахунками з оплати праці	1630	274,8	346,9
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	**1695**	595,4	867,8
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
Баланс	**1900**	636,6	931,5

2. Звіт про фінансові результати

за 2022 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 136,2	4 160,3
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	6 136,2	4 160,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(6 082,3)	(4 118,0)
Інші операційні витрати	2180	(26,5)	(19,7)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	**2285**	(6 108,8)	(4 137,7)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	27,4	22,6
Податок на прибуток	2300	(4,9)	(4,1)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	**2350**	22,5	18,5