
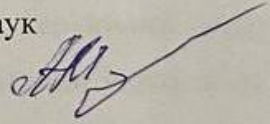
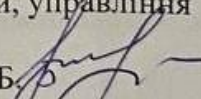


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Черкаський державний бізнес-коледж

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
освітнього ступеня бакалавр
на тему:


«Управління конкурентоспроможністю підприємства»

Виконав: студент групи ПТ-22
спеціальність: 076 «Підприємництво
торгівля та біржова діяльність
освітня програма «економіка»
Сирота Н.П. 
Науковий керівник
Кандидат економічних наук
Маренич А.І. 

Допущено до захисту
протокол № 12 від « 3 » червня 2024 р.
завідувач кафедри економіки, управління
та адміністрування
д-р екон. наук Кузнецова Н.Б. 

Черкаси 2024 р.

33. Pro consulting <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-veterinarnyh-preparatov-v-ukraine-2023-go>
34. ТОВ «ФЗ «Біофарма». URL : <https://opendatabot.ua/c/39071152> (Дата звернення: 27.05.2024).
35. Товариство з Обмеженою Відповідальністю «ФЗ «Біофарма». URL : https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/39071152/ (Дата звернення: 27.05.2024).
36. ТОВ «ФЗ «Біофарма». Фінансова звітність 2021-2023 рр. URL : <https://clarity-project.info/edr/39071152/finances> (Дата звернення: 27.05.2024).
37. Хміль І. Ф. Стратегічний менеджмент. К: Альма матер, 2017. 226 с.
38. Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975)

27 травня 2024 р. 

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Черкаський державний бізнес-коледж

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітнього ступеня бакалавр

на тему:

«Управління конкурентоспроможністю підприємства»

Виконав: студент групи ПТ-22
спеціальність: 076 «Підприємництво
торгівля та біржова діяльність
освітня програма «економіка»
Сирота Н.П.
Науковий керівник
Кандидат економічних наук
Маренич А.І.

Допущено до захисту
протокол № 12 від « 3 » червня 2024 р.
завідувач кафедри економіки, управління
та адміністрування
д-р екон. наук Кузнецова Н.Б.

Черкаси 2024 р.

АНОТАЦІЯ
на кваліфікаційну роботу
«Управління конкурентоспроможності підприємства»

Студента групи ПТ-22, Сирота Назар Петрович

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма: Підприємництво та торгівля та біржова діяльність

Мета: дослідити основи конкурентоспроможності підприємства.

Проблема: розглянуто проблеми управління підприємством в умовах конкуренції, та вивчено шляхи їх вдосконалення.

Результати: На сьогодні конкуренція – це одна з провідних категорія, що характеризує сутність ринкової економіки країни. В сучасних умовах посилення конкуренції на глобальному та локальних ринках і мінливому зовнішньому середовищу проблема створення та утримання конкурентних переваг – одне з найактуальніших завдань. Процес управління конкурентоспроможністю в наш час є складною роботою, яку неможливо виконувати успішно, керуючись лише теоретичними знаннями. Управлінець має розуміти загальні істини управління та діяльності в ринковому середовищі, значущість численних варіацій розвитку подій, завдяки чому і кожна управлінська ситуація має свої відмінності. Тому дуже важливо приділяти увагу управлінню конкурентоспроможністю та основним функціям цього процесу.

В кваліфікаційній роботі представлені узагальнення досвіду теоретичних та практичних знань конкурентоспроможності підприємництва ТОВ «ФЗ» Біофарма Плазма». Дослідження основ конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто проблеми управління підприємством в умовах конкуренції, та вивчено шляхи їх вдосконалення. З'ясовано рівень конкуренції на ринку фармацевтичних засобів. Обґрунтовано, що процес управління конкурентоспроможністю визначається як комплексна сукупність заходів, що

спрямована на покращення рівня конкурентоспроможності і реалізації нових конкурентних переваг. Досліджено стан конкуренції на ринку медичних засобів.

Ключові слова: поняття та значення конкурентоспроможності, сутність конкурентоспроможності, конкуренція, оцінка рівня управління конкурентоспроможністю підприємства

ABSTRACT

for a qualifying paper

Management of Enterprise Competitiveness

Student Nazar Petrovych Syrota

Specialty 076 Entrepreneurship, trade and exchange activity

Educational program Entrepreneurship, trade and exchange activity

The purpose is to investigate the basics of the company competitiveness.

Problem statement. The problems of enterprise management in conditions of competition are considered, and the ways of their improvement are studied.

Results. Today, competition is one of the leading categories that characterizes the essence of the country's market economy. In today's conditions of increased competition on global and local markets and a changing external environment, the problem of creating and maintaining competitive advantages is one of the most urgent tasks. The process of managing competitiveness is a complex work that cannot be performed successfully, guided only by theoretical knowledge. The manager must understand the general truths of management and activity in the market environment, the significance of numerous variations in the development of events, due to which each management situation has its own differences. Therefore, it is very important to pay attention to competitiveness management and the main functions of this process.

The qualification paper presents a generalization of the experience of theoretical and practical knowledge of the competitiveness of entrepreneurship at FZ Biopharma Plasma LLC. The basics of enterprise competitiveness are studied. The problems of enterprise management in conditions of competition are considered, and the ways of their improvement are identified. The level of competition in the market of pharmaceuticals is clarified. It is substantiated that the process of managing competitiveness is defined as a complex set of measures aimed at improving the level of competitiveness and realizing new competitive advantages. The state of competition in the market of medical devices is investigated.

Keywords: the concept and meaning of competitiveness, the essence of competitiveness, competition, assessment of the level of enterprise competitiveness management

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 6 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... | 9 |
| 1.1 Теоретичні засади, поняття та значення конкурентоспроможності підприємства..... | 9 |
| 1.2 Сутність конкурентоспроможності продукції..... | 12 |
| 1.3. Методичні підходи до оцінки управління конкурентоспроможності підприємства | 18 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ ЗАВОД «БІОФАРМ»..... | 21 |
| 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ “ФЗ” Біофарм”..... | 21 |
| 2.2 Аналіз зовнішнього середовища підприємства..... | 35 |
| 2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ФЗ» Біофарма» | 45 |
| РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ ТА МЕТОДИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ..... | 50 |
| 3.1 Фактори управління процесом конкурентоспроможності ТОВ «ФЗ» Біофарма»..... | 50 |
| 3.2 Вплив напрямку покращення товару на рівень конкурентоспроможності підприємства | 59 |
| ВИСНОВКИ..... | 63 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 66 |
| ДОДАТКИ..... | 69 |

ВСТУП

Економічні зміни, перехід до ринкових відносин і потреба у подоланні кризового стану економіки України привели до необхідності розвитку конкурентної економіки в цілому. У конкурентній економіці на ринках певних товарів діє безліч виробників. Кожен з них, борючись за споживача, має знижувати ціни та забезпечувати високу якість своєї продукції. Це спонукає їх постійно вдосконалювати технології й організацію виробництва, підвищувати кваліфікацію персоналу та розвивати систему реалізації товарів. Цей процес також стимулює розвиток науки та техніки, підвищує ефективність суспільного виробництва. Тобто конкуренція виступає як співек розвитку усіх сфер суспільства. З іншого боку, конкуренція захищає інтереси окремого споживача, забезпечуючи йому широкий вибір товарів і послуг за доступними цінами.

Створення й розвиток конкурентного середовища – невід'ємна складова функціонування ринкової економіки. У країнах з розвинутою ринковою економікою державними органами, на які покладено функції захисту й розвитку конкуренції, визначається економічна політика держави. В Україні держава також намагається створити ефективний механізм конкуренції. У ст. 42 Конституції України визначено, що «...держава забезпечує захист конкуренції в підприємницькій діяльності. Не допускаються зловживання монопольним положенням на ринку, неправомірне обмеження конкуренції й несумлінна конкуренція. Види й границі монополії визначаються законом».

Актуальність обраної теми в обумовлена тим, що на сучасному етапі розвитку продуктивних сил і виробничих відносин існує велика кількість товаровиробників аналогічної продукції, які представляють свої товари в одному і тому ж ринковому середовищі. Ця ситуація породжує конкуренцію між фірмами-виробниками та відповідний рівень конкурентоздатності їх товарів. За таких умов виробничої та торгівельно-комерційної діяльності кожне підприємство повинно забезпечувати належний рівень конкурентоспроможності та постійно проводити стратегічний аналіз.

Об'єктом дослідження є виробничо – комерційна діяльність ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» на ринку фармацевтичних препаратів.

Предметом дослідження постав процес оцінювання конкурентоспроможності діяльності підприємства.

Мета роботи полягала у формуванні інструментарію та механізму проведення оцінки конкурентоспроможності діяльності ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» на ринку фармацевтичних препаратів.

Згідно визначеної мети було окреслено наступне коло завдань :

- визначення сутності управління процесом конкурентоспроможності та його основних елементів;
- проведення оцінки управління конкурентоспроможністю продукції ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма»;
- аналіз зовнішнього середовища підприємства ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма»;
- оцінка рівня управління конкурентоспроможністю продукції ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма»;
- розробка основних напрямків удосконалення управління процесом конкурентоспроможності продукції;
- пошук факторів підсилення конкурентоспроможності ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма».

Методологічний інструментарій дослідження базується на методах загального ринкуведення, управління маркетинговою діяльністю, теорії розвитку конкуренції, організаційної культури.

Інформаційною та правовою базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, а також офіційні статистичні, методичні та аналітичні матеріали, дані мережі Інтернет.

Фактологічною основою проведеного дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених із проблем управління конкурентоспроможністю підприємства, матеріали досліджуваної організації.

Новизна дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління конкурентоспроможністю підприємства, яке функціонує на ринку фармацевтичної продукції.

Практична значимість проведеного дослідження полягає у систематизації та конкретизації напрацьованого матеріалу та його подальше використання у процесі організації та проведення навчальних курсів і тренінгів у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства.

Апробація дослідження обговорена на конференції: XVI Всеукраїнська науково-практична конференція тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів. Посилання конференцію: <http://csbc.edu.ua/documents/student/170424.pdf> Тема доповіді: Цифровізація як один із ключових факторів управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел з 33 найменувань. Загальний обсяг роботи 68 сторінок. Робота містить 5 рисунків, 19 таблиць.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Теоретичні засади, поняття та значення конкурентоспроможності підприємства

У сучасній ринковій економіці конкуренція є ключовою категорією, що визначає її сутність. З посиленням конкуренції на місцевому та світовому рівнях, а також в умовах постійних змін у зовнішньому середовищі, проблема створення та збереження конкурентних переваг стає однією з найбільш актуальних.

Концепція конкуренції дуже різна і не може бути охоплена універсальним визначенням. Коли один капітал конкурує з іншим, це спосіб ведення бізнесу і спосіб існування капіталу. Конкуренція вважається базовою сутнісною характеристикою, якістю товарного виробництва та способом розвитку. Більше того, конкуренція виступає стихійним регулятором суспільного виробництва. Ілляшенко С. М. [6] розглядає конкуренцію як «конфлікт між незалежними економічними операторами через обмежені фінансові ресурси. Це економічний процес взаємодії та конкуренції між фірмами, що діють на ринку з метою задоволення різних потреб клієнтів та забезпечення кращих можливостей збуту».

Конкуренція визначається як змагання між організаціями за оптимальні умови виробництва та успішну реалізацію свого товару чи послуги з метою досягнення найкращих результатів у господарській діяльності. У рамках ринкової системи головною метою конкуренції є задоволення потреб споживачів. Це також змагання за частку ринку, успіх або невдача якої залежить від здатності пропонувати якісний продукт за найвигіднішими цінами.

У випадку конкурентоспроможності економічної діяльності, її за визначенням С. Гареллі [36] можна охарактеризувати «...як здатність організацій виробляти товари чи послуги з вигідним співвідношенням ціни та якості, що гарантує хорошу прибутковість при досягненні переваг споживачів перед іншими конкурентами. Конкурентоспроможність гарантує, що компанія є

стійкою та довговічною».

Види конкурентоспроможності та їх характеристика наведені в додатку А.

Предметом конкурентоспроможності є товар (послуга), за допомогою яких підприємства та організації прагнуть завоювати споживача та певну долю ринку.

Об'єктом управління процесом конкурентоспроможності підприємства є достатній рівень конкурентоспроможності, що є необхідним для забезпечення безперервної та динамічної діяльності підприємства, що в свою чергу підтримує життєздатність суб'єкта господарювання.

Конкурентоспроможність можна побудувати та виміряти, беручи до уваги різні чинники. Це означає, що для її досягнення від компанії потрібно створити стратегію, яка передбачає постійну оптимізацію ключових аспектів.

Основні елементи управління процесом конкурентоспроможності відображені в додатку Б.

Процес управління конкурентоспроможністю є одним з основних процесів управління. Його суб'єктами виступають особи, що мають повноваження реалізовувати управлінську мету процесу управління конкурентоспроможністю. Ієрархія суб'єктів процесу управління конкурентоспроможністю схематично зображена в додатку В.

Управління конкурентоспроможністю в сучасний час є складним завданням, яке неможливо виконати успішно, спираючись виключно на теоретичні знання. Управлінський керівник повинен мати розуміння загальних принципів управління та діяльності в ринковому середовищі, а також враховувати значення численних можливих варіацій розвитку подій, що призводить до унікальності кожної управлінської ситуації. Тому відведення уваги управлінню конкурентоспроможністю та виконання основних функцій цього процесу має велике значення.

Функції управління процесом конкурентоспроможності підприємства наведені в додатку Г.

Враховуючи переваги та недоліки мінливого і кризового стану зовнішнього та інституційного середовищ, науковці-дослідники виділяють три основні кроки реалізації управлінського процесу в організації [3].

Їх зміст та коротка характеристика наведені в додатку Д.

Варто зазначити, що важливим на кожному кроці є ресурсне забезпечення. Кожна процедура та етап процесу управління конкурентоспроможності вимагає відповідних фінансових, інформаційних, кадрових, матеріально-технічних ресурсів. Від якісного ресурсного забезпечення залежить ефективність процесу управління конкурентоспроможністю.

Високий рівень конкурентного управління створює більшу цінність для організації завдяки певним перевагам. Чим стійкішим є цей рівень, тим складніше конкурентам протидіяти конкурентній перевазі. Здатність фірми виробляти продукцію та послуги ефективніше, ніж її конкуренти, призводить до вищих показників прибутку і створює конкурентну перевагу.

Таким чином, можна зробити висновок, що ефективний процес управління конкурентоспроможністю є складовою успіху підприємства. Тому, узагальнено, процес управління конкурентоспроможністю можна визначити як комплексну сукупність заходів, що спрямовані на покращення рівня конкурентоспроможності і реалізації нових конкурентних переваг, а конкурентоспроможність – відносна здатність та ефективність фірми продавати та надавати товари та послуги на певному ринку порівняно зі здатністю та ефективністю інших фірм. Іншими словами, як одна фірма завоює клієнтів, щоб стати продуктом чи послугою вибору.

В цілому, серед основних причин, чому підприємству важливо бути конкурентоспроможним, є наступні:

– надихає підприємства вдосконалюватись і розвиватися: конкурентоспроможність важлива в бізнесі, оскільки вона може надихнути організацію і її конкурентів продовжувати розвиватися у певній галузі та за її межами. Це може допомогти підприємницькій діяльності залишатися актуальним і здатним адаптуватися до мінливих потреб споживачів;

- сприяє створенню нових продуктів і технологій: Конкурентоспроможність може призвести до створення інноваційних нових продуктів і технологій, які приносять користь споживачеві.
- допомагає конкурентам зробити свій внесок у благодійні справи. Іншим позитивним елементом конкурентоспроможності є те, що благодійні ініціативи однієї організації можуть впливати на їхніх конкурентів.

Отже, конкуренція – це не лише важливий елемент економічного життя, але й двигун розвитку сучасної економіки. Вона спонукає підприємства до постійного удосконалення продукції та послуг, стимулює інновації, знижує ціни, покращує якість товарів і послуг, а також збільшує вибір для споживачів. Конкурентна боротьба між підприємствами сприяє зростанню ефективності виробництва, що в свою чергу сприяє підвищенню рівня життя населення та загальному економічному розвитку країни. Тому важливо забезпечити належні умови для розвитку конкуренції, уникати монополізації ринків та сприяти виникненню нових конкурентів, що сприятиме збалансованому і стійкому розвитку економіки.

1.2 Сутність конкурентоспроможності продукції

Вивчаючи теоретико-методичні основи управління процесом конкурентоспроможності важливо приділити увагу поняттю конкурентоспроможності продукції, її специфіці та ролі в управлінні промислових підприємств.

Як зазначає Куденко Н. В. [15] «конкурентоспроможність продукції – це комплексна характеристика, яка враховує декілька взаємопов'язаних факторів. Оцінка конкурентоспроможності повинна включати як привабливість для споживачів, так і зацікавленість виробників у виробництві та реалізації своєї продукції. Економічні фактори не тільки визначають конкурентоспроможність товару, відображаючи інтереси споживачів і виробників щодо аналогічних товарів, але й характеризують потреби потенційних покупців.

Конкурентоспроможність товару – це складне явище, як матеріальне, так і когнітивне. Не завжди легко продати товар у ринковому середовищі, оскільки витрати виробника повинні бути збалансовані з цінністю товару, а потреби покупців повинні бути задоволені».

За визначенням Хміль І. Ф. [33], конкурентоспроможними є товари та послуги, які певний цільовий ринок може вибрати замість тих продуктів, що пропонує організація.

Можливо визначити конкурентоспроможний продукт за схожістю його характеристик та властивостей із пропонованим продуктом.

Конкурентні товари можуть включати:

1. Фізичні продукти (одяг та іграшки та ін.);
2. Цифрові продукти (електронні книги, онлайн-курси та програми потокового передавання медіа та ін.);
3. Живі події (вечірки, вистави та фестивалі та ін.);
4. Професійні послуги (консалтинг, коучинг, дизайн та ін.).

Визначення та аналіз конкурентоспроможних продуктів є важливими кроками під час запуску бізнесу, розробки нових продуктів або вдосконалення існуючих.

Здійснюючи такий аналіз, науковці-теоретики та практики звертають увагу на відмінності понять: «конкурентний аналіз» – як цілісне дослідження конкуруючих брендів та «аналіз конкурентного продукту» – як такий, що зосереджується на самих продуктах [29].

Аналіз конкурентного продукту здійснюється в чотири етапи складено автором на основі даних (додаток Ж)

При оцінці конкурентного продукту враховуються два ключові аспекти, які впливають на його вибір споживачем. Перший аспект - корисний ефект, що означає якість та сервіс, які споживач отримує. Другий - витратний аспект, пов'язаний з виробництвом та використанням продукту. Чим вищий корисний ефект та менші витрати, тим більш конкурентоспроможним є продукт для споживача.

Оцінка управління процесу конкурентоспроможністю продукту здійснюється поетапно складено автором на основі даних (додаток 3). за схемою з визначенням переліку параметрів, вибору бази порівняння, визначенням показників конкурентоспроможності, розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності та прийняття рішення про виробництво.

До основних показників, що характеризують умови торгівлі для конкурентоспроможності продукції, належать цінові показники, показники, що характеризують умови постачання та оплати за поставлену продукцію, показники, що характеризують особливості податково-тарифної системи, яка діє на ринках виробника та споживача, а також показники, що відображають рівень відповідальності продавців за виконання зобов'язань та гарантій.

За економічними умовами споживання конкурентоспроможність продукту вміщує багато показників, до яких відносять:

- енергоємність і економічність у споживанні матеріалів (сировини) на одиницю продукту, який випускається;
- вартість матеріалів (сировини);
- використання безвідходних технологій, надійність товару та інші.

Підсумком усіх вищезазначених показників є загальна ціна споживання продукту, впливаючи, таким чином, на його конкурентоспроможність. При цьому, повна ціна споживання буде складатися із ціни, яку сплачує споживач при купівлі продукції, й витрат споживання (із врахуванням виплачуваних покупцями митних зборів, податків, а також виплат по отриманих кредитах).

Загальна формула конкурентоспроможності продукту матиме вигляд [14]:

$$\text{конкурентоспроможність} = \text{якість} + \text{ціна} + \text{обслуговування}.$$

У практичній діяльності для оцінки управління процесом конкурентоспроможності використовують чимало методичних підходів. Однак, застосування тих чи інших методик аналізу залежать від цілей і напрямків, які покладені в їх основу.

Основою вихідних даних для проведення такого аналізу є схема комплексної методики оцінки управління процесом конкурентоспроможності Продукту складено автором на основі (додаток І).

Конкурентні переваги продукту можна охарактеризувати рівнем переваг за низкою параметрів: економічних, консументних, нормативних, екологічних та маркетингових складено автором на основі даних (додаток К).

Вивчаючи фактори конкурентоспроможності продукту, важливо відзначити, що головними є економічні показники. У той же час, екологічні та маркетингові критерії, а також консументні та нормативні параметри, частково впливають на формування конкурентних переваг, проте це може призвести до зниження ефективності, гнучкості та стабільності в зовнішньоекономічній діяльності у майбутньому.

Поряд з цим, підвищенню конкурентоспроможності продукції фармацевтичних підприємств, як вважає професор І. А. Коваль [14] сприяє поліпшення її якості. Якість – один з важливих інструментів, який повинен забезпечувати конкурентну позицію продукції на ринку. Якість є сукупністю властивостей і характеристик продукту, які дають можливість задовольняти потреби споживачів. Її складовими є технічний рівень і корисність для споживачів, що розкривається через його функціональну відповідність, діапазон можливостей (соціальні, естетичні, ергономічні, екологічні, гігієнічні), а також відповідність встановленим нормам, стандартам. Продукція, що пропонується на ринку, повинна відповідати потребам споживачів, відрізнятися від продукції конкурентів та мати специфічні характеристики. Конкуренція на підприємствах, основним видом діяльності яких є виробництво сільськогосподарських і лісогосподарських машин та інших транспортних засобів і устаткування, можлива за наявності ємного ринку та збільшення обсягів реалізації продукції підприємствами різних організаційно-правових форм. Достатня кількість продукції забезпечить необхідний баланс між попитом та пропозицією.

Управління процесом конкурентоспроможності фармацевтичних підприємств характеризується їх можливістю виробляти і продавати продукт (товар), цінові й нецінові якості якого привабливіші, ніж в аналогічного іноземного продукту (товару) чи продукту (товару) конкурентів.

Основними критеріями такої конкурентоспроможності підприємств фармацевтичного профілю є високий рівень продажів і стабільне місце на ринку. Наслідком конкурентоспроможності фармацевтичної продукції (товарів) є те, що вона відповідає вимогам покупців на внутрішньому ринку і, отже, може конкурувати з аналогічною іноземною продукцією. Таку продукцію (товар) визначають конкурентні переваги, а саме: якість продукції (товару), її (його) фармацевтичний рівень, а також ціни, установлені продавцями продукції.

Таким чином, використання методів цінової та нецінової конкуренції є одним з ключових факторів управління процесом підвищення конкурентоспроможності продукції фармацевтичних підприємств на внутрішньому ринку України. У сучасних умовах нецінові методи конкуренції мають перевагу над ціновими методами, заснованими на боротьбі за диференційований попит. Зазвичай нецінова конкуренція існує завдяки високорозвиненим ринковим відносинам. Тому використання цінових і нецінових методів конкуренції на внутрішньому ринку продукції українських фармацевтичних підприємств може поєднати їх механізми і принести додаткові переваги виробникам.

Не менш важливим для визначення процесу управління конкурентоспроможністю продукції (товарів) підприємств фармацевтичного комплексу на внутрішньому ринку України є алгоритм оцінки рівня конкурентоспроможності продукції (товарів), сутність якого полягає в системі врахування економічних, технічних та нормативних параметрів складено автором на основі даних (додаток Л).

Цей алгоритм дозволяє управляти процесом підвищення конкурентоспроможності продукції фармацевтичного підприємства таким чином, щоб її економічні, технічні та функціональні параметри знаходилися на

такому рівні, щоб вона могла конкурувати з аналогічною продукцією зарубіжних та вітчизняних виробників. На внутрішньому ринку продукт є більш конкурентоспроможним, якщо його характеристики відповідають критеріям і всім вимогам, тобто технічні та якісні характеристики відповідають європейській якості. Конкурентоспроможні продукти у секторі фінансового механізму (продажі та споживання яких залежать від поведінки продавців і покупців) легко проникають на внутрішній ринок. Поведінка виробників залежить від методів ціноутворення та того, наскільки споживачі можуть впливати на процес укладання угод, а отже, змушені приймати бізнес-рішення щодо збільшення або зменшення інвестицій, впровадження або зміни рекламних стратегій, впровадження інноваційних технологічних процесів у діяльність компанії тощо з кінцевим результатом.

Таким чином, оцінка управління процесом конкурентоспроможності продукції (як і підприємства загалом), є складовою частиною стратегічного аналізу та сприяє підвищенню результативності і ефективності роботи підприємства, а також розробці його конкурентної стратегії. Серед методичних підходів щодо оцінки рівня управління конкурентоспроможністю продукції найбільша увага приділяється інтегральним методам, оскільки, ними охоплюється вплив усіх конкурентних переваг. Однак, при застосуванні інтегрального методу оцінки управління процесом конкурентоспроможності використовуються експертні оцінки, сутність яких полягає в отриманні інформації про вагомість кожного чинника від групи експертів.

Сутність конкурентоспроможності продукції полягає в її здатності ефективно конкурувати на ринку з аналогічними товариства, забезпечуючи споживачів якісними та цінними продуктами або послугами за доступними цінами. Це вимагає поєднання ряду факторів, таких як інновації, якість, цінова політика, маркетингові стратегії, логістика та підтримка клієнтів. Конкурентоспроможність є ключовим фактором для успіху підприємств у глобальній економіці, оскільки вона визначає їхню здатність пристосовуватися до змінних умов і задовольняти потреби ринку. Щоб зберегти та зміцнити

конкурентоспроможність, підприємства повинні постійно вдосконалювати свою продукцію, а також виявляти гнучкість та інноваційність у відповідь на змінні умови ринку. Тільки такі підприємства можуть успішно протистояти викликам та зберегти своє місце у світовій економічній арені.

1.3. Методичні підходи до оцінки управління конкурентоспроможності підприємства

Існують різноманітні концепції, методи, моделі та інструменти, які сучасна теорія конкуренції пропонує для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Однак в практиці вітчизняних промислових підприємств застосовують лише обмежену частину теоретичних розробок. Це пояснюється їхньою недостатньою адаптацією до специфіки конкурентного середовища та недостатньою кваліфікацією окремих керівників.

Ураховуючи глобалізацію економіки та посилення міжнародної конкуренції, формування механізмів та використання інструментів для підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств набуває важливості. Ці механізми та інструменти дозволяють розвивати конкурентний потенціал підприємства, що відображає його можливості формування стійких конкурентних переваг.

Конкурентний потенціал, з одного боку, забезпечує ефективну реалізацію конкурентної стратегії, сприяє збереженню або збільшенню частки ринку і, тим самим, забезпечує конкурентоспроможність підприємства, а з іншою – створює умови для розвитку і поліпшення конкурентної позиції підприємства в майбутньому [30, с. 48].

Найбільш узагальнено конкурентоспроможність підприємства можна визначити як потенційну або реалізовану здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі. Конкурентоспроможність підприємства:

- ґрунтується на конкурентних перевагах підприємства;

- визначає здатність підприємства витримувати конкуренцію на певному ринку;
- відображає позицію даного підприємства відносно конкурентів.

Враховуючи досить значну кількість різноманітних методів, виділяють три групи [31, с. 72]:

- методи, які характеризують ринкові позиції підприємства (продукції);
- методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства;
- методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства

Можна запропонувати наступну класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка передбачає їх розподіл на окремі групи за певною ознакою. Найчастіше такою ознакою виступає форма представлення результатів оцінки, відповідно до якої виділяють графічні, матричні, розрахункові та комбіновані (розрахунково-матричні, розрахунково-графічні) методи.

Графічний метод оцінки конкурентоспроможності базується на побудові так званої «Радіальної діаграми конкурентоспроможності» або «Багатокутника конкурентоспроможності».

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих по рядках та стовпцях елементів, що займають значну частку на швидко зростаючому ринку.

Табличний метод оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства фактично являє собою варіацію матричного і тому не виділяється тут у окрему категорію.

Розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності підприємства є вельми численними.

Вони поділяються на:

- специфічні методи – методи, що дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства по окремих аспектах його діяльності
- виробничому, інноваційному, маркетинговому, фінансовому тощо;

- комплексні методи – методи, що базуються на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності підприємства.

До ключових методів оцінки конкурентоспроможності підприємства відносяться методи, в основі яких лежить: життєвий цикл товару (послуги); оцінка конкурентоспроможності одиниці продукції; частка ринку; теорія ефективною конкуренції; конкурентна перевага; метод бенчмаркінга; споживча вартість тощо

Отже, методичні підходи до оцінки управління конкурентоспроможністю підприємства відіграють важливу роль у забезпеченні його успішності та стійкості на ринку. Ці підходи включають в себе комплексні методики та інструменти, що дозволяють здійснювати аналіз, оцінку та управління конкурентоспроможністю підприємства на різних рівнях: стратегічному, тактичному та операційному. На стратегічному рівні оцінка конкурентоспроможності передбачає аналіз зовнішнього середовища, внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства для визначення стратегічних напрямків розвитку. Тактичний рівень включає в себе розробку конкретних стратегій та планів дій для досягнення стратегічних цілей, в той час як на операційному рівні використовуються конкретні інструменти та методи для підвищення ефективності виробництва та обслуговування клієнтів.

Застосування цих методів дозволяє підприємствам систематично оцінювати їхню конкурентоспроможність, виявляти сильні та слабкі сторони, ідентифікувати можливості для покращення ефективності та конкурентоспроможності. Цей підхід сприяє забезпеченню стійкості та успішності підприємства на ринку у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ ЗАВОД «БІОФАРМ»»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» - українська фармацевтична компанія, що спеціалізується на розробці та виробництві інноваційних високотехнологічних препаратів з донорської крові людини, рекомбінантних препаратів, препаратів на основі споротворних бактерій. [34]

Компанію ТОВ «ФЗ «БІОФАРМА»», було зареєстровано 28.01.2014. Розмір статутного капіталу організації складає 142 353 442,40.

Керівником підприємства ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» є Бепха Бетайлігунгсгезельшафт Фюр Фармаверте Мбх.

Організаційно-правова форма компанії ТОВ «ФЗ «БІОФАРМА»» – ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ.

Основний вид діяльності – виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів [34].

ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» зареєстрована за юридичною адресою: Україна, Київська обл., місто Біла Церква, вул. Київська, будинок 18.

Організаційна структура управління персоналом (додаток М.)

Підприємство розробляє і випускає технологічно складні препарати як для тих, кому потрібно просто зміцнити здоров'я, так і для пацієнтів, яким потрібна допомога в екстрених ситуаціях: в реанімаціях, під час інтенсивної терапії, при захворюваннях крові і низці онкологічних захворювань.

Компанія випускає 20000000 упаковок препаратів на рік на підприємстві, експортує в 36 країн світу свої препарати. Для здійснення своєї діяльності підприємство забезпечене активами, динаміка яких представлена в табл.2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка активів ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» за
2021 – 2023 роки, тис. грн.

| Показники | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | Абсолютне відхилення | |
|---|---------|---------|---------|----------------------|-----------|
| | | | | 2022/2021 | 2023/2022 |
| Нематеріальні активи | 0 | 15 | 0 | 15 | -15 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 0 | 101019 | 115441 | 101019 | 14422 |
| Основні засоби | 9474 | 408991 | 360681 | 399517 | -48310 |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 0 | 994 | 994 | 994 | 0 |
| Довгострокова дебіторська заборгованість | 78441 | 0 | 0 | -78441 | 0 |
| Усього необоротні активи | 87915 | 511019 | 477116 | 423104 | -33903 |
| Запаси | 343085 | 393365 | 588868 | 50280 | 195503 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 167959 | 319365 | 582728 | 151406 | 263363 |
| Дебіторська заборгованість за виданими авансами | 52103 | 488499 | 443778 | 436396 | -44721 |
| Дебіторська заборгованість з бюджетом | 22982 | 74551 | 54018 | 51569 | -20533 |
| Інша дебіторська заборгованість | 106614 | 128089 | 3537 | 21475 | -124552 |
| Грошові кошти | 164061 | 32510 | 77056 | -131551 | 44546 |
| Інші оборотні активи | 298 | 11130 | 987 | 10832 | -10143 |
| Оборотні активи | 857500 | 1447633 | 1751537 | 590133 | 303904 |
| Баланс | 945415 | 1959114 | 228653 | 1013699 | -1730461 |

Складено автором на основі даних [36]

У 2021 році активи склали 0 тис. грн., у 2022 році зросли до 15 тис. грн., а в 2023 році знову зменшилися до 0 тис. грн. Це вказує на те, що підприємство може мати невеликі інвестиції в нематеріальні активи, але ці активи мають тенденцію до зменшення. Незавершені капітальні інвестиції демонструють значний приріст з 0 тис. грн. в 2021 році до 101,019 тис. грн. у 2022 році і

подальший ріст до 115,441 тис. грн. у 2023 році. Це може свідчити про активні інвестиційні програми або розвиток нових проектів у підприємства. Основні засоби зросли з 9,474 тис. грн. у 2021 році до 408,991 тис. грн. у 2022 році, але в 2023 році знову знизилися до 360,681 тис. грн. Варто докладніше дослідити причини цих коливань, що може бути пов'язане зі стратегічними рішеннями щодо інвестицій у нове обладнання або розвиток інфраструктури. Виявлені значні коливання у дебіторській заборгованості, зокрема, збільшення з 167,959 тис. грн. у 2021 році до 582,728 тис. грн. у 2023 році. Це може бути результатом політики кредитування або збільшення обсягів продажу. Грошові кошти значно знизилися з 164,061 тис. грн. у 2021 році до 77,056 тис. грн. у 2023 році. Це може свідчити про великі витрати на інвестиції або погашення зобов'язань. [36]

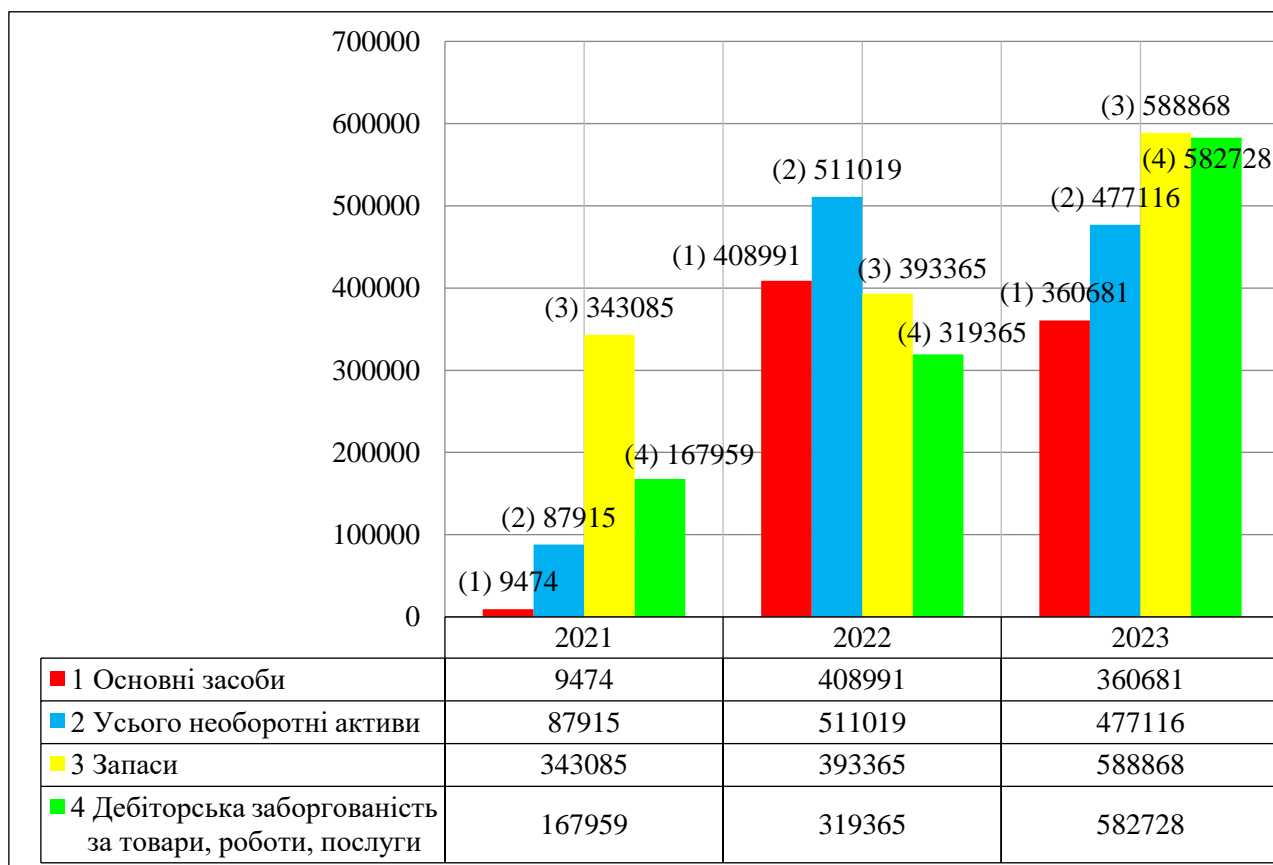


Рис. 2.1 – Динаміка активів ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» за 2021 – 2023 роки, тис. грн.

Складено автором на основі даних [36]

Загалом, аналіз динаміки активів вказує на різні тенденції у фінансовій діяльності компанії протягом розглянутого періоду, що вимагає уважного

моніторингу та аналізу для прийняття ефективних управлінських рішень у майбутньому. Нематеріальні активи показали невеликі зміни, але мають тенденцію до зменшення протягом періоду спостережень. Незавершені капітальні інвестиції зросли значно, що може свідчити про активні інвестиційні програми або розвиток нових проєктів.

Таблиця 2.2

Структура активів ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» за 2021 – 2023 роки, %. Складено автором на основі даних [36]

| Показники | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | Абсолютне відхилення | |
|---|-------------|------------|------------|----------------------|-----------|
| | | | | 2022/2021 | 2023/2022 |
| Нематеріальні активи | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 0,00 | 5,16 | 50,49 | 5,16 | 45,33 |
| Основні засоби | 1,00 | 20,88 | 157,74 | 19,87 | 136,87 |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 0,00 | 0,05 | 0,43 | 0,05 | 0,38 |
| Довгострокова дебіторська заборгованість | 8,30 | 0,00 | 0,00 | -8,30 | 0,00 |
| Усього необоротні активи | 9,30 | 26,08 | 208,66 | 16,79 | 182,58 |
| Запаси | 36,29 | 20,08 | 257,54 | -16,21 | 237,46 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 17,77 | 16,30 | 254,85 | -1,46 | 238,55 |
| Дебіторська заборгованість за виданими авансами | 5,51 | 24,93 | 194,08 | 19,42 | 169,15 |
| Дебіторська заборгованість з бюджетом | 2,43 | 3,81 | 23,62 | 1,37 | 19,82 |
| Інша дебіторська заборгованість | 11,28 | 6,54 | 1,55 | -4,74 | -4,99 |
| Грошові кошти | 17,35 | 1,66 | 33,70 | -15,69 | 32,04 |
| Інші оборотні активи | 0,03 | 0,57 | 0,43 | 0,54 | -0,14 |
| Оборотні активи | 90,70 | 73,89 | 766,02 | -16,81 | 692,13 |
| Баланс | 100 | 100 | 100 | 0,00 | 0,00 |

Основні засоби спочатку зросли, а потім зменшилися, що може бути пов'язано зі стратегічними рішеннями компанії щодо інвестицій. Дебіторська

заборгованість значно збільшилася, що може бути наслідком політики кредитування або збільшення обсягів продажу. Грошові кошти зменшилися, що може бути пов'язано з великими витратами на інвестиції або погашення зобов'язань. Загалом, цей аналіз підкреслює необхідність уважного моніторингу та управління фінансами для забезпечення стійкого розвитку компанії у майбутньому. [36]

Відсоток основних засобів від усіх активів суттєво збільшився з 1% у 2021 році до 157.74% у 2023 році. Це може бути результатом стратегічних інвестицій у нові обладнання чи розширення виробничих потужностей. Незавершені капітальні інвестиції демонструють значний приріст від 0% у 2021 році до 50.49% у 2023 році. Це може свідчити про активний розвиток нових проектів або інвестиційні програми, які спрямовані на розширення виробництва чи модернізацію обладнання. Відсоток грошових коштів зменшився з 17.35% у 2021 році до 33.70% у 2023 році. Це може свідчити про здійснення інвестицій чи розширення діяльності підприємства. [36]

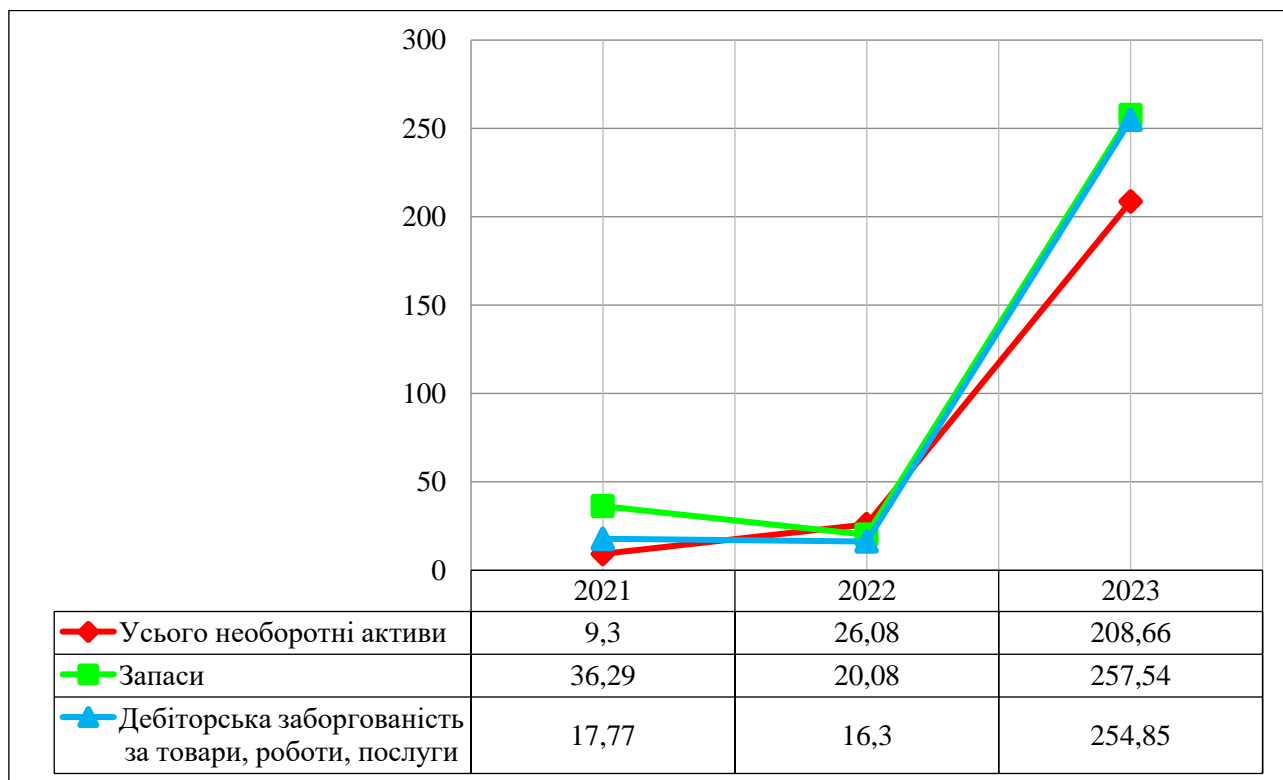


Рис.2.2 – Структура активів ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» за 2021 – 2023 роки, %. Складено автором на основі даних [36]

Загалом, аналіз структури активів вказує на активний розвиток підприємства та зміни в його стратегії управління протягом розглянутого періоду. Варто звернути увагу на тенденції в зміні структури активів для прийняття ефективних стратегічних рішень у майбутньому. [36]

Таблиця 2.3

Динаміка джерел фінансування активів ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» за 2021-2023 роки, тис. грн. Складено автором на основі даних [36]

| Показники | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | Абсолютне відхилення | |
|--|---------|---------|---------|----------------------|-----------|
| | | | | 2022/2021 | 2023/2022 |
| Власний капітал | 42025 | 42025 | 47525 | 0 | 5500 |
| Нерозподілений прибуток | 449678 | 595000 | 680089 | 145322 | 85089 |
| Усього | 491703 | 637025 | 727614 | 145322 | 90589 |
| Інша довгострокова заборгованість | 349543 | 509605 | 551420 | 160062 | 41815 |
| Цільове фінансування | 40 | 17031 | 12127 | 16991 | -4904 |
| Усього ДЗ | 349583 | 526636 | 563547 | 177053 | 36911 |
| Короткострокові кредити банків | 0 | 26050 | 0 | 26050 | -26050 |
| Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 57807 | 641454 | 718563 | 583647 | 77109 |
| Кредиторська заборгованість з бюджетом | 7244 | 8643 | 59206 | 1399 | 50563 |
| Зі страхування | 1377 | 1288 | 1643 | -89 | 355 |
| З оплати праці | 4363 | 4391 | 6206 | 28 | 1815 |
| За одержаними авансами | 2583 | 58529 | 40016 | 55946 | -18513 |
| З учасниками | 0 | 0 | 40000 | 0 | 40000 |
| Поточне забезпечення | 19718 | 24816 | 25975 | 5098 | 1159 |
| Інші поточні зобов'язання | 10200 | 30282 | 45883 | 20082 | 15601 |
| Усього | 104129 | 795453 | 937492 | 691324 | 142039 |
| Всього джерел фінансування | 915415 | 1959114 | 2228653 | 1043699 | 269539 |

Складено автором на основі даних [36]

Власний капітал залишався стабільним на рівні 42,025 тис. грн. протягом усього періоду. У той же час, нерозподілений прибуток збільшився на 145,322

тис. грн. від 2021 до 2022 року та на 85,089 тис. грн. від 2022 до 2023 року. Це свідчить про збільшення власних ресурсів підприємства. Дебіторська заборгованість зросла на 160,062 тис. грн. від 2021 до 2022 року та на 41,815 тис. грн. від 2022 до 2023 року. Збільшення довгострокових заборгованостей може свідчити про стратегію залучення зовнішніх джерел фінансування для розвитку підприємства. Короткострокові кредити банків значно збільшилися на 26,050 тис. грн. у 2022 році, але до 2023 року знову зникли. Кредиторська заборгованість також відзначається значним збільшенням від 578,807 тис. грн. у 2021 році до 718,563 тис. грн. у 2023 році, що може вказувати на збільшення обсягів закупівель або зміни в умовах оплати. Поточні зобов'язання демонструють значний ріст з 10,200 тис. грн. у 2021 році до 45,883 тис. грн. у 2023 році. Це може відображати збільшення зобов'язань перед постачальниками чи інші фінансові зобов'язання [36].

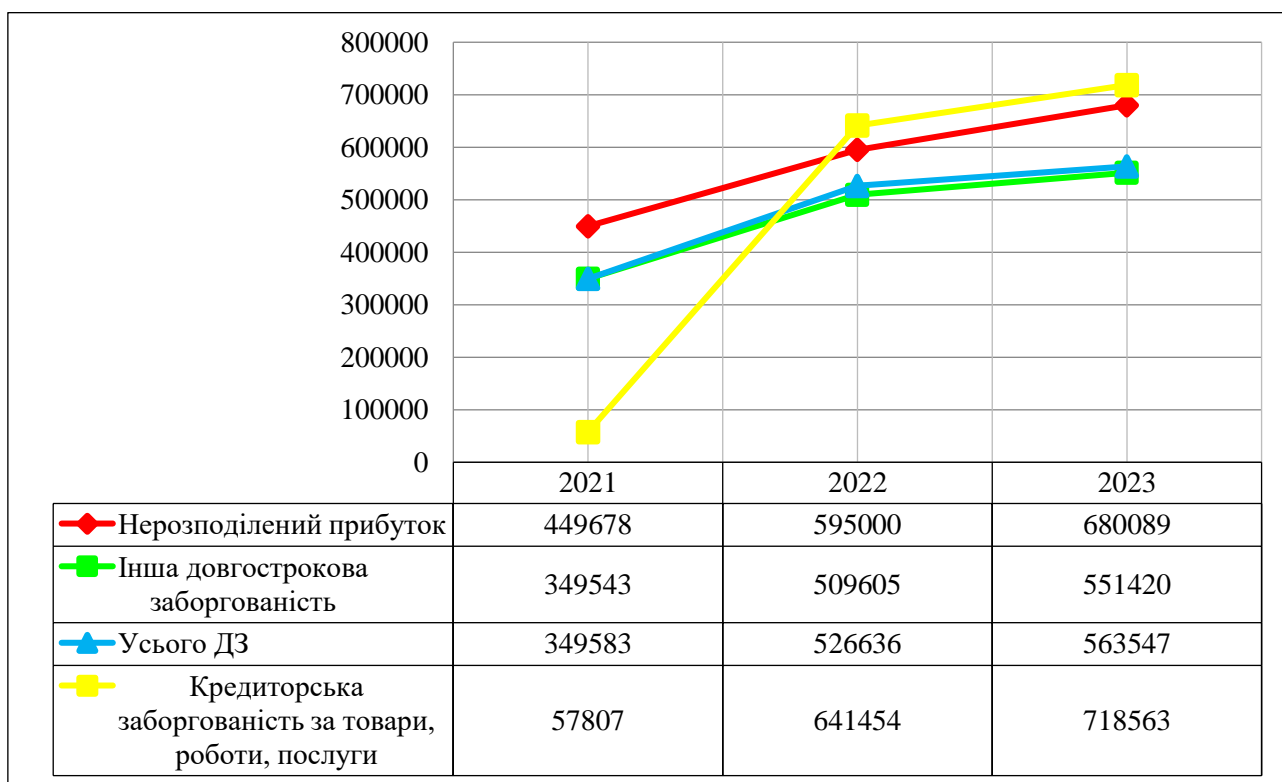


Рис.2.3 – Динаміка джерел фінансування активів ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» за 2021-2023 роки, тис. грн. Складено автором на основі даних [36]

Загалом, як видно в (табл. 2.4) аналіз джерел фінансування свідчить про активну стратегію залучення зовнішніх ресурсів для забезпечення розвитку

підприємства та зміни в умовах фінансової діяльності протягом розглянутого періоду. Важливо продовжувати моніторити ці зміни та приймати відповідні стратегічні рішення для забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Таблиця 2.4

Структура джерел фінансування активів ТОВ «Фармацевтичний завод
«Біофарма» за 2021 – 2023 роки, %.

| Показники | 2021 | 2022 | 2023 | Абсолютне відхилення | |
|--|-------|-------|-------|----------------------|-----------|
| | р. | р. | р. | 2022/2021 | 2023/2022 |
| Власний капітал | 4,59 | 2,15 | 2,13 | -2,45 | -0,01 |
| Нерозподілений прибуток | 49,12 | 30,37 | 30,52 | -18,75 | 0,14 |
| Усього | 53,71 | 32,52 | 32,65 | -21,20 | 0,13 |
| Інша довгострокова заборгованість | 38,18 | 26,01 | 24,74 | -12,17 | -1,27 |
| Цільове фінансування | 0,00 | 0,87 | 0,54 | 0,86 | -0,33 |
| Усього ДЗ | 38,19 | 26,88 | 25,29 | -11,31 | -1,59 |
| Короткострокові кредити банків | 0,00 | 1,33 | 0,00 | 1,33 | -1,33 |
| Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 6,31 | 32,74 | 32,24 | 26,43 | -0,50 |
| Кредиторська заборгованість з бюджетом | 0,79 | 0,44 | 2,66 | -0,35 | 2,22 |
| Зі страхування | 0,15 | 0,07 | 0,07 | -0,08 | 0,01 |
| З оплати праці | 0,48 | 0,22 | 0,28 | -0,25 | 0,05 |
| За одержаними авансами | 0,28 | 2,99 | 1,80 | 2,71 | -1,19 |
| З учасниками | 0,00 | 0,00 | 1,79 | 0,00 | 1,79 |
| Поточне забезпечення | 2,15 | 1,27 | 1,17 | -0,89 | -0,10 |
| Інші поточні зобов'язання | 1,11 | 1,55 | 2,06 | 0,43 | 0,51 |
| Усього | 11,38 | 40,60 | 42,07 | 29,23 | 1,46 |
| Всього джерел фінансування | 100 | 100 | 100 | 0,00 | 0,00 |

Складено автором на основі даних [36]

Відсоток власного капіталу зменшився з 4,59% у 2021 році до 2,13% у 2023 році, що свідчить про менший внесок власників у загальну суму фінансування. Нерозподілений прибуток також скоротився на 18,75% від 2021 до 2022 року, але збільшився на 0,14% від 2022 до 2023 року. Відсоток іншої довгострокової заборгованості зменшився з 38,18% у 2021 році до 24,74% у 2023 році, що може вказувати на зменшення обсягу довгострокових позик або зобов'язань. Цільове фінансування також зменшилося на 0,33% від 2022 до 2023 року. Відсоток

короткострокових кредитів банків зменшився на 1,33% від 2021 до 2022 року, але відсутність цього джерела фінансування у 2023 році свідчить, можливо, про зміну стратегії використання короткострокових позик. Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги зросла на 26,43% від 2022 до 2023 року. Відсоток поточного забезпечення зменшився на 0,89% від 2021 до 2023 року. Інші поточні зобов'язання зросли на 0,51% від 2022 до 2023 року. [36]

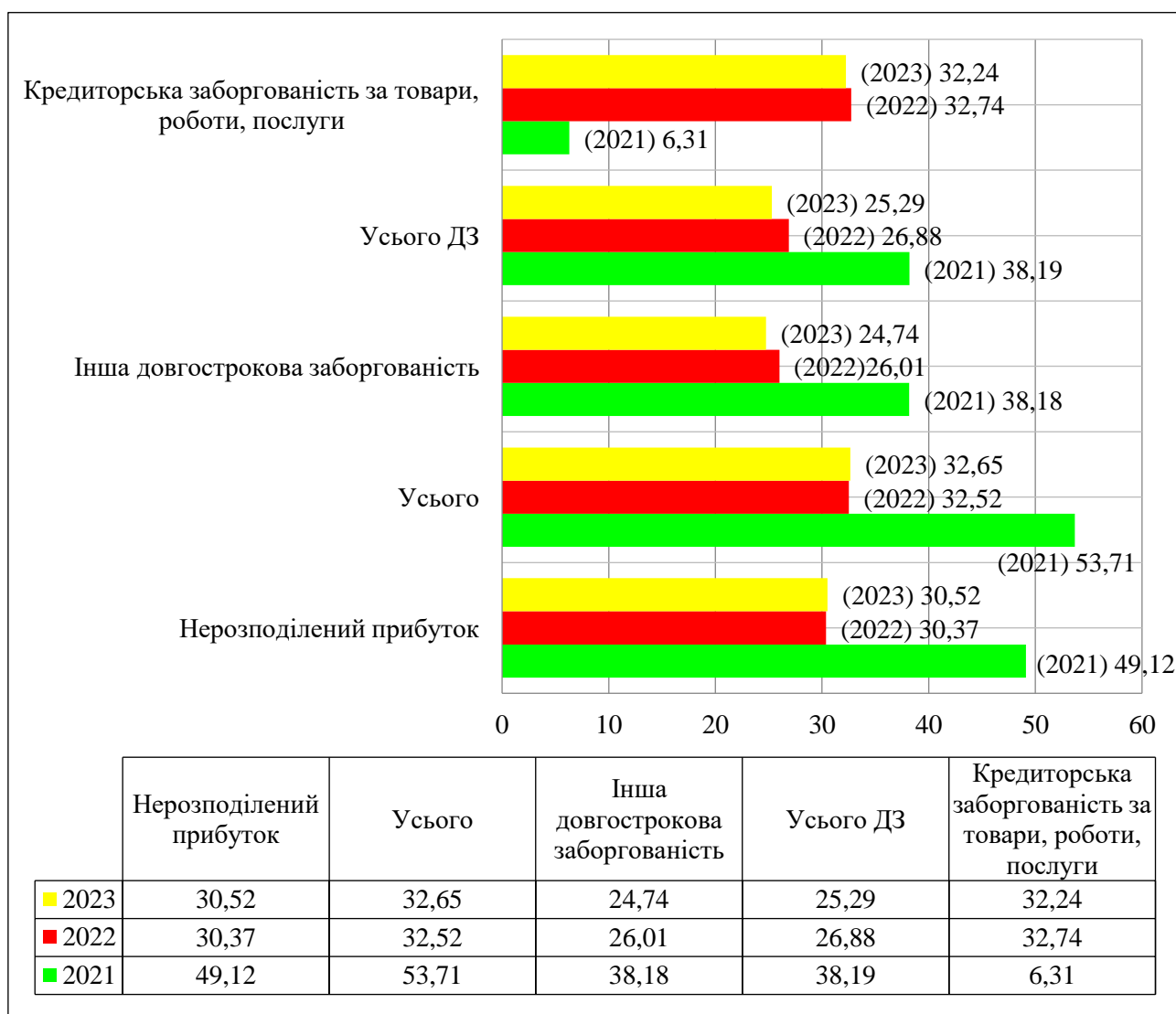


Рис.2.4 – Структура джерел фінансування активів ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» за 2021 – 2023 роки, %.

Складено автором на основі даних [36]

Загальна структура фінансування показує зменшення внеску власного капіталу та нерозподіленого прибутку, що може вказувати на залежність компанії від зовнішніх джерел фінансування. При цьому спостерігається

збільшення кредиторської заборгованості та інших поточних зобов'язань, що може вплинути на фінансову стійкість підприємства в майбутньому. Однак зменшення іншої довгострокової заборгованості та цільового фінансування може свідчити про стратегічне керівництво компанії в управлінні борговим навантаженням та оптимізації використання ресурсів. [36]

Таблиця 2.5

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» за 2021 – 2023 роки, тис. грн.

| Показники | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | Абсолютне відхилення | |
|---|---------|---------|---------|----------------------|-----------|
| | | | | 2022/2021 | 2023/2022 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 1551393 | 1183439 | 2224546 | -367954 | 1041107 |
| Собівартість | 657377 | 488474 | 991730 | -168903 | 503256 |
| Валовий прибуток | 894016 | 694965 | 1232826 | -199051 | 537861 |
| Інші операційні доходи | 132124 | 240921 | 240925 | 108797 | 4 |
| Адміністративні витрати | 116756 | 186415 | 133812 | 69659 | -52603 |
| Інші операційні витрати | 317746 | 434251 | 411682 | 116505 | -22569 |
| Фінансові результати від операційної діяльності | 459429 | 220217 | 764973 | -239212 | 544756 |
| Інші фінансові доходи | 8133 | 172580 | 2096 | 164447 | -170484 |
| Фінансові витрати | 216980 | 98863 | 147154 | -118117 | 48291 |
| Інші витрати | 6216 | 38469 | 27096 | 32253 | -11373 |
| Чистий прибуток | 171867 | 136916 | 485089 | -34951 | 348173 |

Складено автором на основі даних [36]

Як видно з (таблиці 2.5.) чистий дохід від реалізації продукції значно знизився у 2022 році порівняно з 2021 роком (-367,954 тис. грн.), але значно зрос у 2023 році (+1,041,107 тис. грн.). Це може вказувати на тимчасові труднощі або стратегічні зміни в продуктовому портфелі компанії. Собівартість продукції також зменшилася у 2022 році, але значно зросла у 2023 році. Це призвело до

зменшення валового прибутку у 2022 році і його подальшого збільшення у 2023 році. Це може бути наслідком змін в сировинних матеріалах або технологічних процесах виробництва. Адміністративні витрати значно збільшилися у 2022 році, але зменшилися у 2023 році. Операційні витрати також показали збільшення у 2022 році, але зменшилися у 2023 році.[36]

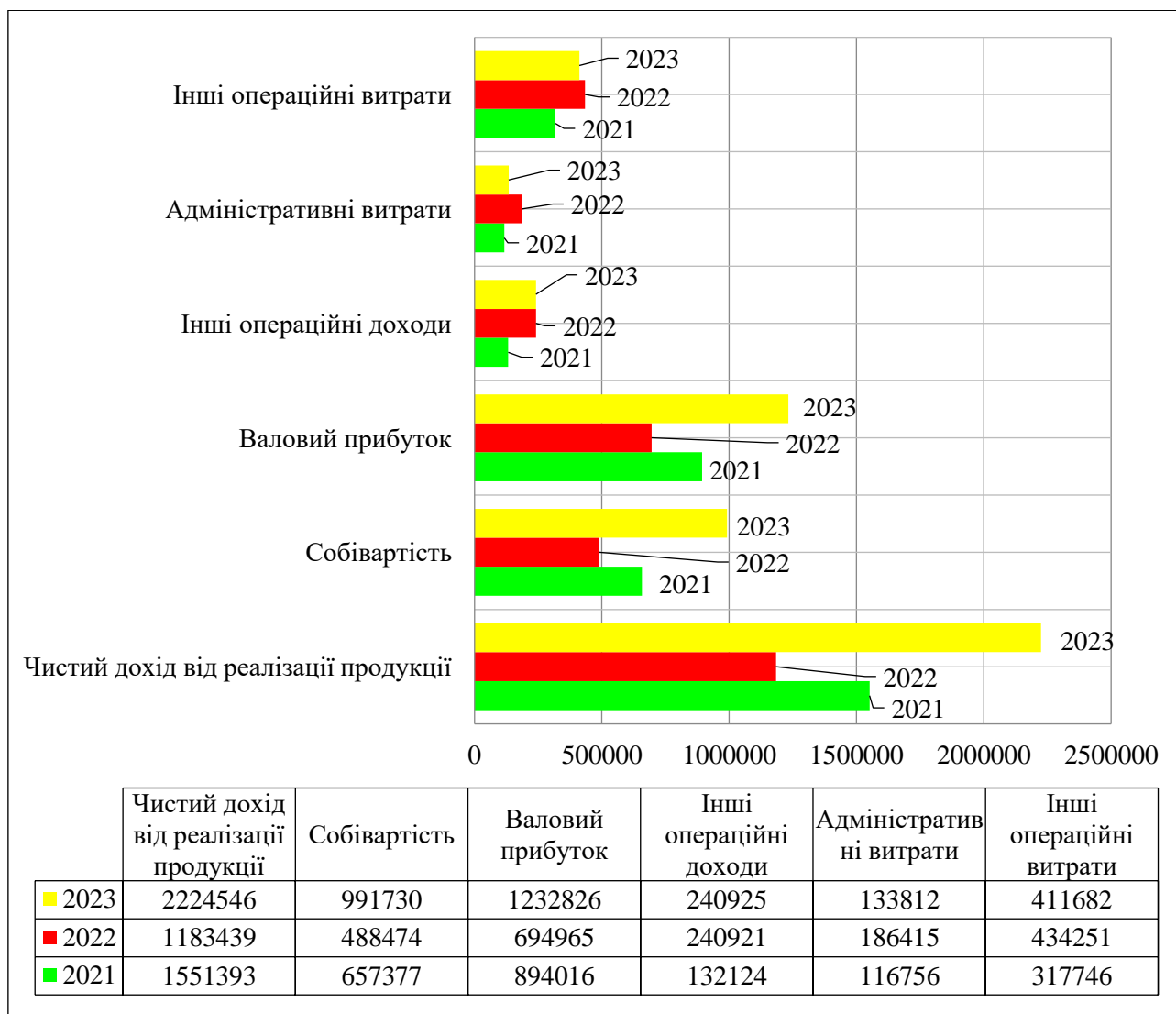


Рис.2.5 – Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Фармацевтичний завод «Біофарма» за 2021-2023 роки, тис. грн.

Складено автором на основі джерела [36]

Аналіз динаміки фінансових результатів діяльності ТОВ Фармацевтичний завод «Біофарма» за період 2021-2023 років свідчить про комплексні зміни в фінансовій діяльності компанії протягом цього періоду. Чистий дохід від реалізації продукції та валовий прибуток показали значні коливання, які можуть

бути наслідком змін у ринкових умовах або внутрішніх процесах виробництва. Хоча витрати на адміністративні операції та інші операційні витрати також зазнали змін, адміністративні витрати значно збільшилися у 2022 році, але зменшилися у 2023 році, що може вказувати на стратегічне управління ресурсами компанії. Фінансові результати від операційної діяльності також показали значне зменшення у 2022 році, але подальше зростання у 2023 році, що може свідчити про ефективне управління операційними ризиками та витратами.[36]

В компанії функціонує близько 25 виробничих ділянок. Виробничі потужності, лабораторно-технічний комплекс сертифіковані відповідно до міжнародних стандартів і функціонують відповідно до вимог європейських стандартів серії GMP.

Обладнання в компанії використовується від провідних підприємств Siemens, SBM, Bosch, GEMÜ, AQUAFLOT. Дистрибуція здійснюється материнською компанією, створено власну мережу дистрибуції. Загальна площа складських приміщень в Україні: 33000 м² [34].

Діяльність підприємства забезпечується трудовими ресурсами.

ТОВ «ФЗ «Біофарма» використовує у процесі виробництва товарів такі види сировини та матеріалів:

- субстанції;
- допоміжні речовини;
- пакувальні матеріали [36].

За виключенням субстанцій, на ринку працюють декілька надійних постачальників матеріалів і сировини необхідних для виробничої діяльності ТОВ «Біофарма Плазма. Закупівля субстанцій є дуже важливою для компанії, адже саме ціна та якість субстанцій мають прямий вплив на якість та ціну готової продукції. ТОВ «Біофарма Плазма» дійсноє закупівлі субстанцій та іншої сировини і матеріалів у різних зовнішніх суб'єктів господарювання.

Окремі види сировини і матеріалів в Україні не виготовляються, або виготовляються низької якості, тому ТОВ «Біофарма Плазма» імпортує близько

69% від загальних потреб сировини і матеріалів, які необхідні для виготовлення фармацевтичних препаратів. Закупівлі здійснюються з Німеччини, Китаю, США, Індії через укладання прямих контрактів з дистриб'юторами.

Основна мета розподільчої логістики в фармацевтичних організаціях – доставити товар у потрібне місце та у потрібний час з найменшими витратами. Значну роль у досягненні цієї мети відіграє вибір логістичної інформаційної системи. [34]

Складське господарство представлено 20 складськими приміщеннями. Увесь матеріальний потік проходить через склад. Сировина, матеріали, необхідні для забезпечення безперервного виробництва, спочатку потрапляють на склад, а далі за внутрішніми накладними передаються в цеха та підрозділи.

Відділ виробничої логістики забезпечує необхідні умови зберігання готової продукції та сировини, а також обслуговування продукції.

Підприємство використовує нульовий та перший та другий канал розподілу продукції. У разі реалізації фармацевтичної продукції ТОВ «ФЗ «Біофарма» лікувально-профілактичним установам (ЛПЗ) безпосередньо має місце канал нульового рівня, при цьому замовлення має бути досить великим. Сьогодні даний спосіб розподілу підприємство використовує не часто, оскільки, по-перше, виробнику простіше використовувати посередника для збуту великих партій продукції, по-друге, обмеженість бюджетних асигнувань не дозволяє лікувальним установам формувати великі замовлення [28].

Канал розподілу з одним рівнем використовується ТОВ «ФЗ «Біофарма» частіше, і посередником є аптека. Найбільш поширеним способом реалізації фармацевтичної продукції в Україні є канал розподілу, що включає двох-трьох посередників.

ТОВ «ФЗ «Біофарма» активно використовує в своїй роботі:

- програми електронного замовлення, електронної передачі накладних;
- системи контролю за товарообігом на складі клієнта;
- системи формування товарної дефектури.

Як зазначають представники компанії, інформаційні технології допомагають:

- упорядкувати процеси та процедури всередині компанії;
- скоротити витрати;
- збільшити обсяг інформації про споживачів.

Вкрай важливо відзначити, що в даний час до ключових логістичних функцій на рівні складської переробки на підприємствах фармацевтичних дистриб'юторів можна віднести:

- безпосередній процес приймання вантажів на складі за якістю та кількістю;
- забезпечення необхідних оптимальних режимів зберігання препаратів та безперервний процес обліку препаратів (інвентаризація);
- обробку вантажів (у тому числі палетування, пакування, формування партії та комплектності) для доставки відповідно до замовлень клієнтів.

Процес розподілу відбувається переважно через аптеки. Аптека формує заявку на постачання препаратів згідно з дотриманням мінімального нормативного запасу на аптечному складі. Коли фактичний рівень запасу на складі знижується відносно нормативу, аптека відправляє заявку, в якій вказується кількість упаковок потрібного препарату. Процес постачання складається з таких елементів: [34]

- «Прийом заявок аптеки (post_zayavok)»;
- «Виробництво ліків (pro_vo_lek_preparatov)»;
- «Перевезення ліків на склад (preparatu)»;
- «Поставки зі складу до аптеки (otgruzka)» [28].

Перед транспортуванням медичних препаратів підприємство здійснює санітарну обробку кузова вантажівки. Згідно з сучасними регламентами, більшість подібної продукції слід правильно пакувати. Для цього вантаж спеціально маркують. Подібне маркування допомагає прискорити процес навантаження/розвантаження, та може полегшити акт прийому отриманої продукції. [34]

ТОВ «ФЗ «Біофарма» використовує найгнучкішу логістичну інформаційну систему. При виборі фармацевтичної системи автоматизації компанія враховувала здатність інформаційної системи логістики забезпечувати інтеграцію всіх видів логістичної діяльності. [34]

2.2 Аналіз зовнішнього середовища підприємства

Найбільші та найпопулярніші виробники, які виготовляють лікувально-профілактичні та діагностичні препарати для потреб ветеринарної медицини представлені у таблиці 2.6.

Якщо взяти данні з таблиці, більшість виробників приділяє значну увагу виробництву вакцин, та сиворотки. Виробництво медичних інструментів та хіміотерапевтичних препаратів – менш заповнений сектор в Україні у порівнянні з іншими товарами ветеринарної медицини.

Здорова конкуренція – це найкращий важіль для розвитку підприємства. Завдяки цьому ТОВ «ФЗ Біофарма Плазма» став лідером у своїй ніші виробництва. Найбільшими конкурентами-виробниками медичних препаратів та медичних інструментів в Україні за нашим аналізом, є підприємства, що наведені у (таблиці 2.7.)

Для комплексного дослідження конкурентів складено (таблицю 2.8), у якій порівнюються частка ринку та програма маркетингу декількох найбільш вагомих конкурентів ТОВ «ФЗ «Біофарма».

Таблиця 2.6

Виробники, які виготовляють лікувально-профілактичні та діагностичні препарати для медичних потреб

| Виробник | Продукція, яка реалізовується |
|---|---|
| 1 | 2 |
| ТОВ «ФЗ» Біофарма» | Медичні інструменти, вакцини імуностимулятори |
| Харківська державна біологічна фабрика | Вітаміни, препарати антибіотикового спектру |
| Державна Новогалещинська біологічна фабрика | Мазі та антисептики |
| Львівська біофабрика | Антигельмінтики |
| ДП «Сумська біофабрика» | Вакцини |
| ДП «Галещинська біофабрика» | Препарати які діють на обмін речовин |
| Біофабрика ПП «Агро – адмірал» | Хіміотерапевтичні препарати, вакцини |
| ЗАТ НВЦ «Черкасибіозахист» | Вакцини, препарати антибіотикового спектру |
| ТОВ «Агрбіономіка» | Вакцини, сировотки |
| ТОВ НВЦ «Агробіотехнологія» | Свотки, вітаміни |
| ТОВ «Біотех» | Антигельмінтні препарати |
| ТОВ «Шполабіозахист» | Мазі та антисептики |
| ТОВ «Біозар» | Вакцини, біостимулятори |

складено автором на основі [35]

Таблиця 2.7

Підприємства конкуренти на ринку виробництва ветеринарних препаратів в Україні

| Підприємство | Частка ринку, % |
|----------------------------------|-----------------|
| ТОВ «ФЗ «Біофарма» | 17 |
| ТОВ «Центр Біотехніка» | 13 |
| ДП «Аврамівська біофабрика» | 10 |
| ДП «Дніпропетровська біофабрика» | 8 |
| ПП «ФармаВіта» | 7 |
| ТОВ «Авіценна» | 6 |
| Інші конкуренти | 39 |
| Всього | 100 |

Складено автором на основі джерела [35]

Беручи до уваги рівень цін на продукцію ТОВ «ФЗ» Біофарма», підприємство знаходиться у більш вигідному становищі порівняно з основними конкурентами.

Таблиця 2.8

Аналіз конкурентоздатності ТОВ «ФЗ» Біофарма» станом до 24.02.2022 року на прикладі реалізації вакцин та імуностимуляторів

| Напрями вивчення | Підприємство | | | |
|---|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|
| | ТОВ «ФЗ» Біофарма» | ТОВ «Центр Біотехніка» | ТОВ «ФЗ» Біофарма» | ТОВ «Центр Біотехніка» |
| Товар: | | | | |
| Якість | відмінно | добре | добре | відмінно |
| Наявність запасних частин в комплекті до товару | так | так | ні | так |
| Асортимент, найменувань | 20 | 10 | 20 | 22 |
| Ціна, грн: | 453 400 | 485 632 | 396 524 | 502 785 |
| Кредит | 5 днів - 1% | 5 днів - 1% | 0,3% за | 5 днів - |
| | 10 днів - 1,5% | 10 днів - 2% | | 10 днів - |
| Реклама * | 3 | 2 | 4 | 2 |
| Стимулювання збуту* | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Пропаганда* | 2 | 1 | 3 | 2 |
| Персональний продаж* | 3 | 2 | 5 | 2 |
| Спонсорство* | 3 | 2 | 4 | 2 |
| Участь у виставках* | 4 | 3 | 5 | 4 |

* Оцінка від 1 до 5 («1» - не використовується, «5» - активно використовується)

Складено автором на основі [35]

Проведено співставний аналіз конкурентів та відображено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Співставний аналіз конкурентів ТОВ «Ф3» Біофарма»

| Показники | Підприємство | | | |
|-------------------------|------------------|------------------------|---------------|--------------------|
| | ТОВ «Астра Київ» | ТОВ «Центр Біотехніка» | ПП «Авангард» | ТОВ «Ф3» Біофарма» |
| Якість продукції | середня | середня | висока | висока |
| Рівень цін | високий | високий | середній | нижче серед. |
| Стабільність | низька | середня | висока | середня |
| Доступність для покупця | низька | низька | середня | висока |

складено автором на основі [32]

Запропонована співставна характеристика конкурентів дозволяє прогнозувати досить впевнене проникнення продукції, яку реалізує ТОВ «Біофарма Плазма» на ринок. Споживачами продукції ТОВ «Ф3» Біофарма» в Україні є велика кількість медичних установ та організацій як державного так і приватного характеру. та ін. В основному, як бачимо, це великі холдинги, які наростили свою виробничу потужність в Україні до великих об'ємів.

На сьогодні продукція ТОВ «Ф3» Біофарма» реалізується як на вітчизняному так і на закордонному ринках. У ТОВ «Ф3» Біофарма» є постійні клієнти, відносини з якими будуються на договірній основі. Для того, щоб якісно проаналізувати зовнішнє середовище підприємства ми пропонуємо використати SWOT-аналіз.

Методологічним інструментом дослідження збутової та комерційної діяльності ТОВ «Ф3» Біофарма» є SWOT-аналіз, який надає огляд стратегічної позиції ТОВ «Ф3» Біофарма». SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози) – це система, що використовується для розробки SWOT-аналізу, яка оцінює внутрішні та зовнішні фактори, а також поточні та майбутні можливості.

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються великою кількістю конкурентів та швидкою плинністю змін зовнішнього середовища. Для того, щоб бути конкурентоспроможним на ринку фармацевтичної продукції

ТОВ «ФЗ» Біофарма» потрібно удосконалювати свої конкурентні переваги та працювати над покращенням своєї виробничо-збутової діяльності.

За допомогою SWOT-аналізу можна виявити сильні та слабкі сторони компанії. Це допоможе сформулювати основні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності на основі її сильних факторів та вжити заходів щодо розвитку слабких місць підприємства. Крім того, SWOT аналіз допоможе систематизувати наявні можливості компанії та використовувати їх для розвитку і підвищення конкурентоспроможності на ринку. Також виявимо загрози для існуючої позиції підприємства на ринку та зможемо розробити рекомендації щодо їх несприятливого впливу на діяльність ТОВ «ФЗ» Біофарма» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози

| Сильні сторони | Можливості |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Привабливі ціни в порівнянні з конкурентами; Наявність власної виробничої площі та центру післяпродажного обслуговування; | Наявність неохоплених підприємствами перспективних ринків чи нових сегментів ринку; Збільшення різноманітності в взаємопов'язаних товарних групах; |
| Гнучка цінова політика; Наявність досвіду роботи з покупцями; Налагоджені зв'язки із низкою постачальників; Наявність сприятливого іміджу підприємства; Можливість постійного підвищення кваліфікації. Значне іноземне інвестування та співпраця з іноземними компаніями | Співпраця з іншими підприємствами; Можливість застосування різних тактик ціноутворення; Зростання відповідальності у працівників за результати своєї діяльності |

| 1 | 2 |
|---|---|
| Слабкі сторони | Загрози зовнішнього середовища |
| Погіршується конкурентна позиція; Відсутність професійної служби маркетингу та фахівців з маркетингу достатньо високого рівня; Неефективний менеджмент; Нестача оборотних коштів на закупівлі; Нездатність фінансувати необхідні зміни у стратегії; Відсутність програми просування. | Нестабільність курсу долара (закупівельні ціни прив'язані до долара та євро, а продають у гривнях) Поява нових конкурентів; Відбувається зміна політики постачальників Військова агресія РФ Збій постачання сировини Демпінг із боку конкурентів Поява товарозамінників |

Складено автором на основі (додаток Н)

На основі дослідження макросередовища та виявлення сильних і слабких сторін внутрішнього середовища підприємства можна сформувати SWOT-таблицю, яка відображає можливості та загрози ТОВ «ФЗ» Біофарма» з урахуванням вищезазначених негативних і позитивних факторів складено автором на основі даних (додаток Н).

За підсумками виділених можливостей та загроз зовнішнього середовища та сильних і слабких сторін самого підприємства сформулювати стратегію для подальшого вдалого існування на ринку ТОВ «ФЗ» Біофарма» можна так: [27]

- постійно відстежувати мобільні параметри зовнішнього середовища;
- проаналізувати свій досвід та досвід конкурентів;
- проаналізувати свій досвід та досвід конкурентів;
- переглянути внутрішній клімат підприємства: норми та правила поведінки, стосунки між працівниками;
- провести чіткий аналіз конкурентів, виявити їх сильні та слабкі сторони, максимально посилити увагу на їх переваги, створити альтернативні або якісно нові пропозиції;
- більш ефективно організувати роботу з постачальниками, залучити нових партнерів;
- максимально використовувати власний потенціал;

- переглянути менеджмент в ТОВ «ФЗ» Біофарма»: продумати зміни в системі мотивації: премії, можливість навчання та підвищення кваліфікації, кар'єрне зростання);
- провести реформу в системі маркетингу: точніше визначити канали розподілу, вибрати стратегію просування підприємства та його товару;
- розробити комплекс заходів для утримання та розширення своєї клієнтської бази за допомогою формування і підтримки високого рівня задоволеності своїх клієнтів.

Результати дослідження, що наведені в (таблицях 2.11 та 2.12), допоможуть дати більш диференційовану оцінку важливості (значущості) факторів. Використаємо метод «виваженої оцінки впливу фактів». У першій колонці представлено кожен фактор зовнішнього середовища, у другій колонці – вагу цього фактору на основі його відносної важливості, визначеної експертом, а в третій колонці – оцінку, виражену в балах, ступеня впливу цього фактору на організацію, надану експертом на основі обраної шкали. [35]

Таблиця 2.11

Аналіз можливостей та загроз зовнішнього середовища ТОВ «ФЗ» Біофарма»

Складено автором на основі: (додаток П)

| Фактори зовнішнього середовища | Вага фактору | Оцінка бал | Зважена оцінка, бал |
|---|--------------|------------|---------------------|
| 1.Можливості | | | |
| 1.1. Наявність неохоплених підприємством перспективних ринків чи нових сегментів ринку | 0,15 | 5 | 0,75 |
| 1.2. Зростання різноманіття у взаємопов'язаних товарах | 0,10 | 2 | 0,20 |
| 1.3. Співпраця з іншими підприємствами | 0,05 | 1 | 0,05 |
| 1.4. Можливість застосування різноманітних тактик ціноутворення | 0,15 | 5 | 0,75 |
| 1.5. Зростання відповідальності працівників за результати своєї праці | 0,05 | 1 | 0,05 |
| 2.Загрози | | | |
| 2.1. Нестабільність курсу долара (закупівельні ціни прив'язані до долара та євро, а продають у гривнях) | 0,08 | 5 | 0,40 |

Продовження таблиці 2.11

| | | | |
|---|------|---|------|
| 2.2. Поява нових конкурентів | 0,10 | 5 | 0,50 |
| 2.3. Відбувається зміна політики постачальників | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 2.4. Військова агресія РФ | 0,05 | 2 | 0,10 |
| 2.5. Криза економіки | 0,05 | 2 | 0,10 |
| 2.6. Демпінг із боку конкурентів | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 2.7. Поява товарозамінників | 0,10 | 5 | 0,50 |
| 2.8. Перебої у постачанні сировини | 0,02 | 2 | 0,04 |
| Сумарна оцінка | 1 | | 3,74 |

Складено автором на основі: (додаток П)

Наявність неохоплених перспективних ринків чи нових сегментів ринку (оцінка 5) дає вагомий внесок у загальну зважену оцінку (0,75). Також варто відзначити можливість застосування різноманітних тактик ціноутворення, що також має високу оцінку (0,75). Зростання різноманіття у взаємопов'язаних товарах (оцінка 2) та співпраця з іншими підприємствами (оцінка 1) також приносять свій внесок у загальну оцінку, але їх вага менш значима. [35]

Нестабільність курсу долара (оцінка 5) та поява нових конкурентів (оцінка 5) є серйозними загрозами для підприємства, оскільки вони мають високу вагу та вплив на фінансові показники. Інші загрози, такі як зміна політики постачальників, військова агресія РФ, криза економіки, демпінг із боку конкурентів, поява товарозамінників та перебої у постачанні сировини, також потребують уваги, але їх вплив менший за попередні дві загрози. Сумарна оцінка можливостей та загроз складає 3,74, що показує, що загрози переважають над можливостями, і підприємство повинне уважно враховувати ці фактори в своїй стратегії та планах подальшого розвитку.

Таблиця 2.12

Аналіз сильних та слабких сторін ТОВ «ФЗ» Біофарма»

| Фактори зовнішнього середовища | Вага фактору | Оцінка бал | Зважена оцінка, бал |
|--|--------------|------------|---------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3. Сильні сторони | | | |
| 3.1. Можливість постійного підвищення кваліфікації | 0,02 | 1 | 0,02 |
| 3.2. Наявність власної виробничої площі та центру післяпродажного обслуговування | 0,08 | 3 | 0,24 |
| 3.3. Налагоджені зв'язки із низкою постачальників | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 3.4. Низька ціна в порівнянні із середньою ціною, що склалася на ринку | 0,15 | 5 | 0,75 |
| 3.5. Наявність досвіду роботи з покупцями | 0,10 | 5 | 0,50 |
| 3.6. Гнучка цінова політика | 0,07 | 5 | 0,35 |
| 3.7. Наявність сприятливого іміджу підприємства. Значне іноземне інвестування та співпраця з іноземними компаніями | 0,03 | 4 | 0,12 |
| 4. Слабкі сторони | | | |
| 4.1. Погіршення конкурентної позиції | 0,10 | 5 | 0,50 |
| 4.2. Відсутність можливості фінансувати зміни у стратегію розвитку | 0,04 | 2 | 0,08 |
| 4.3. Недостатня кількість оборотних засобів | 0,10 | 4 | 0,40 |
| 4.4. Відсутність професіоналів у відділі маркетингу | 0,08 | 4 | 0,32 |
| 4.5. Неefективний менеджмент | 0,06 | 4 | 0,24 |
| 4.6. Відсутність ефективної програми просування | 0,05 | 5 | 0,25 |
| Сумарна оцінка | 1 | | 4,07 |

Складено автором на основі даних : (Додаток II)

Підприємство має кілька значущих сильних сторін, зокрема можливість постійного підвищення кваліфікації працівників, наявність власної виробничої площі та центру післяпродажного обслуговування, а також налагоджені зв'язки із постачальниками. Ці фактори мають вагу та вплив на ефективність підприємства. Однак, підприємство також має свої слабкі сторони, включаючи погіршення конкурентної позиції, відсутність можливості фінансувати зміни у стратегії розвитку, недостатню кількість оборотних засобів, відсутність професіоналів у відділі маркетингу та неefективний менеджмент. Сумарна

оцінка сильних та слабких сторін становить 4,07, що свідчить про те, що загальна сильна сторона переважає над слабкими. Проте слабкі сторони також потребують уваги та вдосконалення для забезпечення стабільного та успішного функціонування підприємства. [35]

Отже, серед найбільш значущих факторів, що визначають можливості розвитку ТОВ «ФЗ» Біофарма» є:

- наявність неохоплених конкурентами перспективних або нових сегментів ринку (0,75);
- можливість застосування різних тактик ціноутворення (0,75).

У свою чергу, найбільш значущими факторами, що визначають загрози для розвитку ТОВ «ФЗ» Біофарма» є:

- нестабільність курсу долара (закупівельні ціни прив'язані до долару та євро, а продають у гривнях) (0,40);
- поява нових конкурентів (0,50);
- Військова агресія РФ (0,50).

З аналізу даних таблиць випливає, що здатність ТОВ «ФЗ» Біофарма» змінювати внутрішнє середовище відповідно до змін зовнішнього знаходиться вище середнього рівня (сумарна зважена оцінка факторів внутрішнього середовища дорівнює 3,74 при максимумі 5).

Як видно, найбільш значущими факторами, що визначають сильні сторони діяльності ТОВ «ФЗ» Біофарма», є:

- налагоджені зв'язки з низкою постачальників (0,30);
- низька ціна в порівнянні з середньою ціною, що склалася на ринку (0,75);
- наявність досвіду роботи з покупцями понад 5 років (0,50);
- гнучка цінова політика (0,35).

У свою чергу, найбільш значущими факторами, що визначають слабкі сторони ТОВ «ФЗ» Біофарма» є:

- конкурентна позиція, що погіршується (0,50);
- нестача оборотних коштів для закупівель та вплив війни на діяльність підприємства (0,40);

– відсутність професіоналів високої якості у відділі маркетингу (0,32).

Зважений рейтинг впливу фактору на організацію визначається як добуток ваги та балу фактору. Ми оцінили значення кожного внутрішнього та зовнішнього стратегічного фактору за п'ятибальною шкалою. З аналізу таблиць випливає, що реакція підприємства на чинники довкілля перевищує середній рівень, оскільки сумарна виважена оцінка дорівнює 4,07 (максимум 5).

2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ФЗ «Біофарма»»

Оцінка рівня управління конкурентоспроможністю продукції підприємства є комплексним показником і досить творчим завданням. Адже не існує єдиновизначеної та загально установленної методики визначення рівня конкурентоспроможності продукції. Якщо проаналізувати різні методики оцінки рівня конкурентоспроможності як процесу, то можна виділити декілька ключових кроків, етапи і послідовність визначення яких наведено в додатку О.

Розглянувши дану схему:

Тобто, *крок 1* – Визначення мети оцінювання конкурентоспроможності продукції є першим кроком у процесі. Це може включати порівняння продукту зі своїми конкурентами або оцінку його потенціалу на ринку. Незалежно від обраної мети, основний критерій дослідження повинен базуватися на аналізі ринкового середовища. Цей аналіз має бути постійним, починаючи від стадії розробки продукту до всіх етапів його життєвого циклу. Головна мета полягає в ідентифікації факторів, які найбільше впливають на формування попиту.

Крок 2 – Вибір бази для порівняння зазвичай ґрунтується на дослідженні ринкових умов та вимог споживачів. Зазвичай це означає використання найбільш конкурентоспроможного продукту на ринку як точки відліку. Але якщо такий еталон не можливо визначити, можна скористатися непрямим методом. Це може бути теоретична модель, що враховує параметри споживчих потреб і дозволяє порівняти їх з характеристиками оцінюваного продукту. Для того, щоб правильно та доцільно обрати базу для порівняння потрібно: встановити цільові

показники оцінки конкурентоспроможності; обрати цільовий ринок для збуту продукту; проаналізувати кон'юктуру ринку; дослідити структуру та обсяги попиту-пропозиції; відстежити динаміку змін на ринку за відповідний період.

Крок 3 – Вибір бази для порівняння ґрунтується на аналізі ринкових умов та вимог клієнтів. Зазвичай використовується найбільш конкурентоспроможний продукт як точка відліку. У випадку неможливості визначення такого еталону, можна застосувати непрямі методи, такі як теоретичні моделі, що базуються на потребах споживачів, для порівняння їх з характеристиками оцінюваної продукції.

Крок 4 – Для порівняння та аналізу параметрів продукції можна оцінити, наскільки вони відповідають потребам споживачів, порівнюючи їх з вимогами, які висловлюються споживачами.

Крок 5 – Розрахунок показників конкурентоспроможності продукції зазвичай базується на одному показнику. Отримані кількісні результати відображають, наскільки добре продукт відповідає потребам, що визначені за конкретною групою параметрів, і дозволяють оцінити рівень задоволення відповідних потреб споживачів.

Крок 6 – Загальні висновки. За отриманими результатами визначення конкурентоспроможності продукції робляться висновки щодо рівня конкурентоспроможності продукції, на основі яких група розробляє та обирає шляхи оптимізації з урахуванням поточних викликів ринку та стратегічних завдань для підвищення конкурентоспроможності продукції.

Для оцінювання рівня управління конкурентоспроможністю продукції на ТОВ «ФЗ» Біофарма» було обрано «Метод 1111-555». Він заснований не на кількісній оцінці конкурентоспроможності товару, а на експертній оцінці загальної конкурентоспроможності товару коли не можуть бути застосовані більш точні кількісні методи оцінки. Метод базується на експертній оцінці чотирьох найважливіших статичних факторів: якість продукції; ціна продукції; якість сервісу та експлуатаційні витрати склав автор на основі даних (додаток О)

Інтегральні показники конкурентоспроможності продукції за цією методикою можуть бути оцінені одним із двох способів:

- без урахування ваги факторів;
- із урахуванням ваги цих факторів.

Метод 1111-5555 розраховує конкурентоспроможність товару як суму балів кожного з перелічених елементів на основі експертних оцінок, без урахування ваги елементів. При цьому кожному елементу експертом (групою експертів) виставляється оцінка від 1 (найнижче значення для елемента) до 5 (найвище значення для елемента).

Якщо низькоякісний продукт продається за високою ціною з низьким рівнем обслуговування та помірними операційними витратами, його конкурентоспроможність може бути виражена наступною формулою – 1123. І навпаки, якщо високоякісний продукт продається за помірною ціною, супроводжується адекватним післяпродажним обслуговуванням і низькими експлуатаційними витратами для споживачів, його конкурентоспроможність можна описати наступним чином – 5445. Тобто, у першому випадку продукт є менш конкурентоспроможним, тоді як у другому – більш конкурентоспроможним.

З урахуванням вагових коефіцієнтів вищезазначених факторів, на початковому етапі, як і в попередньому прикладі, проводиться оцінка конкурентоспроможності товару за методикою 1111-5555. Згодом для кожного фактору визначається відповідний рівень важливості. Цей рівень виражається числом від 4 (найвищий рівень) до 1 (найнижчий рівень).

При завершальному етапі використовується формула для визначення рівня конкурентоспроможності продукту (2.1):

$$K = \frac{\sum_{i=1}^n E_{ij}/n}{5} \cdot b_i, \quad (2.1)$$

де K – рівень конкурентоспроможності продукції;

E_{ij} – оцінка j -го фактору i -м експертом;

n – кількість експертів;

b_j – рівень важливості (вага) j -го фактору (від 4 до 1);

5 – максимальний бал в оцінці фактору.

На основі результатів оцінки та аналізу конкурентоспроможності продукції приймаються відповідні рішення. Можуть бути такі рішення як:

- зміни в процесі розробки медичного препарату;
- зміни у складі або структурі сировини, яка застосовується у виробництві продукції;
- зміни в дизайні медичного препарату;
- зміни або модифікації технології виробництва медичного препарату, методів випробувань або систем контролю якості;
- зміни в упаковці, зберіганні, транспортуванні;
- зміни цін на медичні препарати;
- зміни в системі маркетингу;
- зміни в структурі та обсягах інвестицій у розвиток і виробництво та продажу медичних препаратів;
- домовленості та зміни у сфері кооперативних поставок;
- зміни в структурі та системі мотивації постачальника та ін.

Конкурентоспроможність продукту становить 7,94 за 10-бальною шкалою.

Це означає, що ТОВ «ФЗ» Біофарма» має великі резерви (20,6%) для покращення в кожній з представлених сфер.

$$K = \frac{(5+5+5+5+4+4)/6}{5} \times 4 + \frac{(4+4+3+3+3+3)/6}{5} \times 3 + \frac{(4+4+4+4+4+3)/6}{5} \times 2 + \frac{(4+4+3+3+3+4)/6}{5} \times 1 \approx 7,94$$

Таблиця 2.13

Експертні оцінки ТОВ «ФЗ» Біофарма» (реалізації вакцини та імуномодуляторів)

| Експерт | Оцінка експерта | | | |
|-------------------------|--------------------|------------------|---------------------|-----------------------------|
| | Якість товару (ЯТ) | Ціна товару (ЦТ) | Якість сервісу (ЯС) | Експлуатаційні витрати (ЕВ) |
| 1. Керівник лабораторії | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 2. Мікробіолог | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 3. Маркетолог | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 4. Економіст | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 5. Головний лаборант | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 6. Продавець | 4 | 3 | 3 | 4 |

Складено автором на основі даних [32]

Отже, оцінюючи своїх конкурентів, ТОВ «ФЗ» Біофарма» намагається врахувати їхні недоліки у стратегії виробництва та розвитку, а також якісні характеристики продукції. ТОВ «ФЗ» Біофарма» здобув гарну репутацію на ринку фармацевтичної продукції завдяки високій якості своєї продукції.

Слабкою стороною конкурентів є те, що їхня рекламна діяльність є незначною. Тому ТОВ «ФЗ» Біофарма» необхідно розробити ефективну рекламну політику, яка допоможе йому боротися з конкурентами та збільшити обсяги продажів.

Дуже ефективним засобом рекламної діяльності є здійснення благодійності. ТОВ «ФЗ» Біофарма» вже зараз займається спонсорською та благодійною діяльністю, виділяє кошти на розвиток міст. Підприємство допомагає самотнім пенсіонерам і дітям-сиротам, зараз займається активною волонтерською діяльністю та здійснює фінансову підтримку ЗСУ. ТОВ «ФЗ» Біофарма» і надалі буде займатися благодійністю, тому що волонтерська і благодійна діяльність – це найкраща реклама для підприємства.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА
ТОВ «ФЗ «БІОФАРМА»

3.1 Фактори управління процесом конкурентоспроможності ТОВ «ФЗ» Біофарма»

Проведемо оцінку конкурентоздатності продукції, яка випускається ТОВ «ФЗ» Біофарма» та продукції підприємств-конкурентів (табл. 3.1). Таблиця 3.1

Показники виробництва живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ ТОВ «ФЗ» Біофарма»

| Показник | Значення показника для конкурентів | |
|---|------------------------------------|----------------------|
| | ТОВ «Центр Біотехніка» | ТОВ «ФЗ» Біофарма» |
| 1 Коефіцієнт впливу на імунітет людини | 3 | 2,5 |
| 2 Вартість партії, тис. грн. | 0,8 | 0,7 |
| 3 Престиж фармацевтичного підприємства | Середня | Середня |
| 4 Захищеність медичних препаратів патентами | В країні | ЄС |
| 5 Захищеність технології патентами | ЄС | ЄС |
| 6 Гарантія якості, місяців | 14 | 14 |
| 7 Обсяг продажів в розрахунку на одногозайнятого, тис. грн. | 213 | 217 |
| 8 Частка висококваліфікованих робітників, % | 16 | 15 |
| 9 Частка ринку збуту що контролюється підприємством, % | 4 | 3 |
| 10 Розміщення складських приміщень (відстань до території збуту, км.) | 120 | 160 |
| 11 Форми збуту | Прямі поставки | Посередники |
| 12 Система транспортування | Авто | Залізниця |
| 13 Індивідуальний продаж | Знижка 12 % | Демонстрація зразків |

Складено автором на основі даних [32]

Оцінка з урахування питомої ваги факторів і окремих показників для кожного з факторів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Оцінка конкурентоздатності живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ)

| Показник | Значення показника й оцінка підприємств конкурентів | | | |
|---|---|--------|----------------------|--------|
| | ТОВ «Центр Біотехніка» | | ТОВ «Ф3» Біофарма» | |
| | знач. | оцінка | знач. | оцінка |
| Медичний препарат (0,3) | | | | |
| Коефіцієнт впливу на імунітет людини | 3 | 2 | 2,5 | 1 |
| Вартість партії, тис. грн. | 0,8 | 2 | 0,7 | 1 |
| Захищеність медичних препаратів патентами | Усередині | 1 | ЄС | 2 |
| Усього по факторам з урахуванням питомої ваги | 0,499 | | 0,399 | |
| Виробництво (0,2) | | | | |
| Захищеність технології патентами | ЄС | 2 | ЄС | 3 |
| Допустимий термін придатності, років. | 14 | 2 | 14 | 2 |
| Обсяг продажів в розрахунку на одного зайнятого, тис. грн., тис. грн. | 213 | 2 | 217 | 2 |
| Частка висококваліфікованих робітників, % | 16 | 2 | 15 | 2 |
| Усього по факторам з урахуванням питомої ваги | 0,400 | | 0,450 | |
| Канали розподілу руху медичних препаратів (0,4) | | | | |
| Частка ринку збуту, що контролюється підприємством, % | 4 | 2 | 3 | 1 |
| Розміщення складських приміщень (відстань території збуту, км) | 120 | 2 | 160 | 3 |
| Форма збуту | Прямий продаж | 3 | Посередник и | 1 |
| Система транспортування | Авто | 3 | Залізниця | 2 |
| Усього по факторам з урахуванням питомої ваги | 1,000 | | 0,600 | |
| Просування медичних препаратів на ринку (0,1) | | | | |
| Індивідуальний продаж | Знижки, 12% | 3 | Демонстрація зразків | 1 |
| Престиж торговельної марки | Середній | 2 | Середній | 2 |
| Усього по факторам з урахуванням питомої ваги | 0,250 | | 0,150 | |
| <i>Підсумкова оцінка</i> | 2,149 | | 1,599 | |

Складено автором на основі даних [32]

Аналізуючи результати оцінки, можна відзначити, що по всіх факторах жива вакцина по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ виробництва ТОВ «ФЗ» Біофарма» має вищий рівень конкурентоспроможності.

Розрахунок значень показників оцінки конкурентоспроможності живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ підприємствами-конкурентами:

$$1) \quad (2+2+1) : 3 \times 0,3 = 0,499$$

$$(1+1+2) : 3 \times 0,3 = 0,399$$

$$2) \quad (2+2+2+2) : 4 \times 0,2 = 0,400$$

$$(3+2+2+2) : 4 \times 0,2 = 0,450$$

$$3) \quad (2+2+3+3) : 4 \times 0,4 = 1,000$$

$$(1+3+1+1) : 4 \times 0,4 = 0,600$$

$$4) \quad (3+2) : 2 \times 0,1 = 0,250$$

$$(1+2) : 2 \times 0,1 = 0,150$$

$$\sum \text{ТОВ «Центр Біотехніка»} = 0,499 + 0,400 + 1,000 + 0,250 = 2,149$$

$$\sum \text{ТОВ «ФЗ» Біофарма»} = 0,399 + 0,450 + 0,600 + 0,150 = 1,599$$

По кожному з факторів конкурентоспроможності підприємства розташувалися в такий спосіб :

– по медичним препаратам: ТОВ «Центр Біотехніка», ТОВ «ФЗ» Біофарма».

– виробництво: ТОВ «ФЗ» Біофарма», ТОВ «Центр Біотехніка».

– канали розподілу й руху товарів: ТОВ «ФЗ» Біофарма», ТОВ «Центр Біотехніка».

– просування медичних препаратів на ринку: ТОВ «Центр Біотехніка», ТОВ «ФЗ» Біофарма».

На підставі проведених досліджень конкурентного аналізу медичних препаратів та, безпосередньо, самого підприємства, оцінки його фінансової стійкості, розглянемо шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ФЗ» Біофарма» серед яких виділимо наступні:

1. Дослідження основних факторів, що формують тенденції споживчого попиту на медичні препарати, технічних та інших споживчих якостей медичних препаратів конкурентів.

2. Маркетингові дослідження сегментації ринку, аналіз цін і споживчих переваг, прогнозування продажів.

3. Аналіз потреб споживачів та цінових діапазонів.

4. Формування споживчого попиту на медичні препарати, визначення найбільш ефективних ринків збуту та вимог до якісних характеристик медичних препаратів.

5. Дослідження факторів, що впливають на обсяги реалізації медичних препаратів та причин їх збільшення і зменшення.

6. Розробка програм стимулювання попиту та просування продажів; консультації щодо вибору ринку збуту відповідно до наявних ресурсів; впровадження дисконтних програм для постійних клієнтів з метою збільшення обсягів продажів.

7. Розширення товарного асортименту медичних препаратів.

8. Зниження цін на товари за рахунок домовленості із постачальниками щодо зниження закупівельних цін на сировину.

9. Підвищення якості медичних препаратів, через впровадження нових технологій у виробництво [15, с. 106].

Основними рекомендаціями для ТОВ «ФЗ» Біофарма» щодо підвищення конкурентоспроможності є:

– розширення асортименту груп медичних препаратів (виробляти та реалізовувати товари які мають попит в оптимальному обсязі);

– збільшення запасів медичних препаратів на складах в оптимальному обсязі (виробляти товар у такій кількості, щоб клієнтам не доводилося купувати його на замовлення);

– налагодження роботи з постачальниками (організація своєчасного постачання сировини та ресурсів);

- посилення просування медичних препаратів, а саме пошук потенційних клієнтів;
- оптимальна цінова політика (раціональне скорочення витрат);
- підвищення стабільності фінансового стану за рахунок зниження дебіторської та кредиторської заборгованості;
- підвищення рівня технічної потужності технічних засобів та розробка ефективної системи комунікації та рекламна діяльність підприємства [15, с. 107].

Також зробивши порівняльну оцінку конкурентоспроможності трьох виробів аналогів (живі вакцини), та проведемо оцінку якості медичних препаратів, як основи для побудови конкурентної стратегії. Для порівняння ми обрали найбільш популярні серед замовників живі вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ досліджуваного підприємства ТОВ «ФЗ» Біофарма», а також вакцини найбільших конкурентів.

Найбільш вагомими факторами для проведення такої порівняльної оцінки є: ціна, коефіцієнт впливу на імунітет людини, термін придатності, коефіцієнт можливої мутації геномів вакцини, коефіцієнт антигенності, імунна відповідь організму людини. Медичні характеристики біологічних вакцин в табл.3.1.

Таблиця 3.1

Характеристика медичних препаратів -конкурентів ТОВ «ФЗ» Біофарма»

| Жива вакцина | Ціна, грн | Коефіцієнт впливу на імунітет людини | Термін придатності, місяців | Коефіцієнт можливої мутації геномів вакцини | Коефіцієнт антигенності | Імунна відповідь організму людини, сек |
|--------------|-----------|--------------------------------------|-----------------------------|---|-------------------------|--|
| Кд | 300 | 81 | 13 | 0,140 | 10 | 20 |
| К1 | 330 | 83 | 14 | 0,143 | 13 | 20 |
| К2 | 290 | 82 | 18 | 0,145 | 13 | 24 |

Складено автором на основі даних [32]

Кд – жива вакцина ТОВ «ФЗ» Біофарма»;

К1 – жива вакцина ТОВ «Центр Біотехніка» (конкурент 1) ;

К2 – жива вакцина ПАТ «ФармВак» (конкурент) 2.

ТОВ «ФЗ» Біофарма»

Проведено розрахунки і використовуємо формули (3.1 та 3.2) в залежності від того, як покращення якості досліджуваного товару відповідає зростанню або ж зменшенню його одиничного показника відповідно.

$$K_j = \sum V_i * (1 - P_{ij} / P_{\max}) \quad (3.1)$$

$$K_j = \sum V_i * (1 - P_{\min} / P_{ij}) \quad (3.2)$$

де K_j – це значення конкурентоспроможності продукції j -того підприємства;

V_i – це показник вагомості;

P_{ij} – одиничний показник конкурентоспроможності за i -тим фактором j -тої продукції;

P_{\max} , P_{\min} – найбільший та найменший одиничний показник фактору.

Розрахунок показників вагомості кожного із факторів здійснювали експертним шляхом складено автором на основі даних [32]. Їх значення можна побачити в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Показники вагомості факторів конкурентоспроможності живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ)

| Фактор | Ціна, грн | Коефіцієнт впливу на імунітет людини | Термін придатності, місяців | Коефіцієнт можливої мутації геномів вакцини | Коефіцієнт антигенності | Імунна відповідь організму людини, сек | Разом |
|-----------|-----------|--------------------------------------|-----------------------------|---|-------------------------|--|-------|
| Вагомість | 0,25 | 0,15 | 0,05 | 0,05 | 0,2 | 0,3 | 1 |

складено автором на основі даних: [32]

Ціна – підвищення конкурентоспроможності – зниження одиничного показника;

Коефіцієнт впливу на імунітет людини – підвищення конкурентоспроможності – підвищення одиничного показника;

Термін придатності – підвищення конкурентоспроможності – підвищення одиничного показника;

Коефіцієнт можливої мутації геномів вакцини – підвищення конкурентоспроможності – зниження одиничного показника;

Коефіцієнт антигенності – підвищення конкурентоспроможності – підвищення одиничного показника;

Імунна відповідь організму людини – підвищення конкурентоспроможності – підвищення одиничного показника [15, с. 108-109].

Далі проведемо допоміжні розрахунки показників за вищерозглянутим алгоритмом.

Таким чином, за результатами розрахунків зроблено висновок, що рейтинг товаровиробників за зниженням якості виглядає наступним чином:

- 1 – ТОВ «Центр біотехніка»;
- 2 – ПАТ «ФармВак»;
- 3 – ТОВ «ФЗ» Біофарма».

Розраховано, які дорівнюють ваговим факторам, що визначають рівень якості медичних препаратів.

Довжини радіусів кожного вектору при побудові багатокутника конкурентоспроможності продукції за кожним видом вакцини будуть дорівнювати значенням, що розраховані у табл. 3.5.

За даними розрахунків сформовано багатокутник конкурентоспроможності продукції ТОВ «ФЗ» Біофарма» (рис 3.1) та (табл3.5).

Таблиця 3.5

Узагальнені показники вагових факторів, що визначають рівень якості живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) для побудови багатокутника конкурентоспроможності ТОВ «ФЗ» Біофарма»

| Вектор | Кд | К1 | К2 |
|---|-------|-------|-------|
| Ціна | 0,993 | 0,983 | 1,000 |
| Коефіцієнт впливу на імунітет людини | 0,976 | 1,000 | 0,988 |
| Термін придатності | 0,722 | 0,778 | 1,000 |
| Коефіцієнт можливої мутації геномів вакцини | 1,000 | 0,979 | 0,966 |
| Коефіцієнт антигенності | 0,769 | 0,846 | 1,000 |
| Імунна відповідь організму людини | 1,000 | 1,000 | 0,833 |

складено автором на основі даних [32]

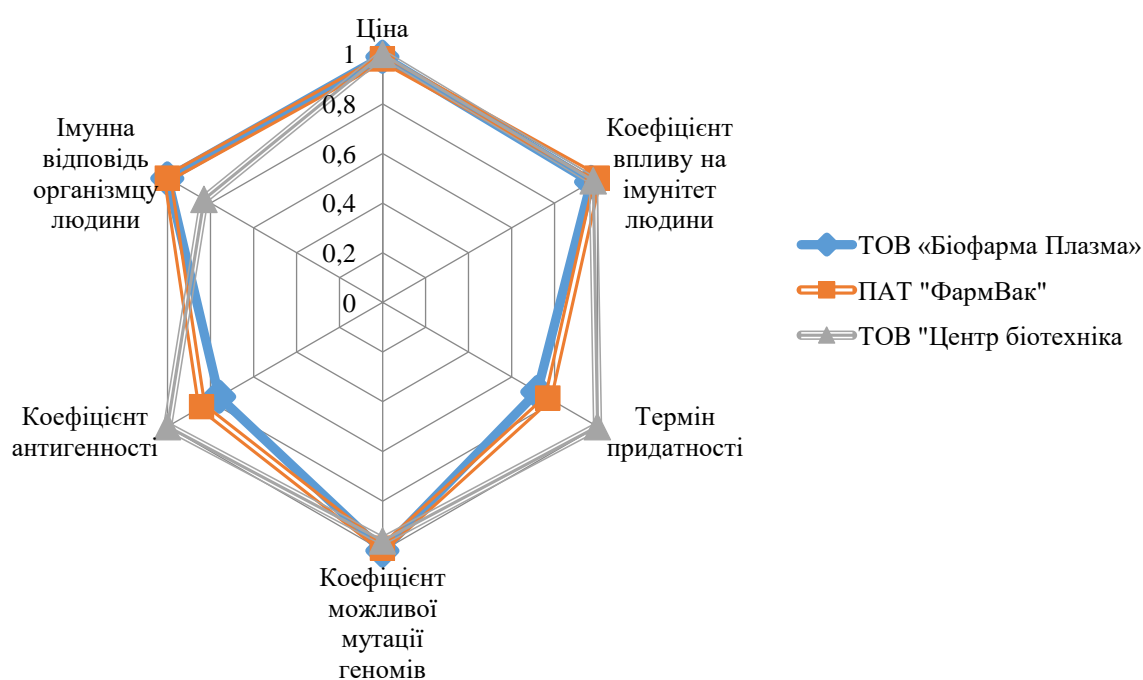


Рисунок 3.1 – Багатокутник конкурентоспроможності живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) ТОВ «ФЗ» Біофарма»

складено автором на основі даних [32]

Якщо розглядати у порядку зниження якості товаровиробники розташовуються в такий спосіб : найвищу конкурентоспроможність має аналог номер 3, далі за рівнем зниження конкурентоспроможності знаходиться аналог

№ 2 і останнє місце за рівнем конкурентоспроможності займає досліджувані медичні препарати.

Так, для поліпшення якості живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ ТОВ «ФЗ» Біофарма» прагне:

- знизити *ціну* до рівня аналога 2;
- підвищити *коефіцієнт впливу на імунітет людини* до рівня аналога 1;
- *термін придатності* збільшити до рівня аналога 2;
- *коефіцієнт можливої мутації геномів вакцини* – на належному рівні;
- *коефіцієнт антигенності* – підвищити до рівня аналогів 1 та 2.
- *імунна відповідь організму людини* – збільшити до рівня аналога 2.

За цими даними побудовано (таблицю 3.6)

Таблиця 3.6

Шляхи покращення рівня конкурентоспроможності живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) ТОВ «ФЗ» Біофарма»

| Фактор конкурентоспроможності | Шлях покращення | Фактичне значення | Прогнозоване значення |
|--|--------------------------------------|-------------------|-----------------------|
| Ціна, грн | Знизити ціну до рівня аналога К2 | 30 | 29 |
| Коефіцієнт впливу на імунітет людини | Підвищити до рівня аналога К1 | 81 | 82 |
| Термін придатності, міс. | Збільшити до рівня аналога К2 | 13 | 18 |
| Коефіцієнт можливої мутації геномів вакцини, % | Не змінювати | 14 | 14 |
| Коефіцієнт антигенності, % | Підвищити до рівня аналогів К1 та К2 | 10 | 13 |
| Імунна відповідь організму людини, сек | Збільшити до рівня аналога К2 | 20 | 24 |

Складено автором на основі даних [32]

Завдяки проведеному аналізу, визначено основні напрямки, що дадуть змогу підвищити конкурентоспроможність для живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) ТОВ «ФЗ» Біофарма», адже з розрахунків можна зробити висновок, що жива вакцина по типу ОПВ (оральна

поліомієлітна вакцина та БЦЖ) цього виробника має недостатній рівень конкурентоспроможності.

3.2 Вплив напрямку покращення товару на рівень конкурентоспроможності підприємства

Внаслідок реалізації комплексу з покращення рівня конкурентоспроможності медичних препаратів було встановлено позитивний досвід роботи аналогічних підприємств, який показує, що в результаті реалізації запропонованих заходів приріст виручки по виробництву та реалізації живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) ТОВ «Ф3» Біофарма» збільшиться.

У 2022 р. виручка по виробництву та реалізації живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) склала 15968,7 тис. грн. Складено автором на основі даних (Додаток П)

Проаналізовано рівень конкурентоспроможності виробництва та реалізації живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) і результати розрахунків вказали на існуючі недоліки по даній групі порівняно з товарами-аналогами конкурентів. Визначимо величину витрат, пов'язаних із підвищенням рівня конкурентоспроможності по виробництву та реалізації живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ).

Для впровадження комплексу заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності по виробництву та реалізації живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) заплановано витрати в розмірі 1600 тис. грн. Планують витратити на:

- Закупку новішого обладнання - витрати на закупівлю обладнання та інфраструктури для виробництва вакцин
- Технічна підтримка та обслуговування - витрати на підтримку клієнтів, навчання медичного персоналу, технічну підтримку та сервіс.

- Організацію праці – витрати навчання медичного персоналу, технічну підтримку та сервіс.
- Маркетинг та рекламу - витрати на рекламні кампанії, розробку упаковки, рекламні матеріали та інші заходи з просування продукту на ринку.
- Дослідження та розробку - витрати на проведення клінічних випробувань нових формул, розробку нових технологій виробництва. [36]

Через військову агресію РФ сума витрат щодо підвищення рівня конкурентоспроможності товару становила 246 тис. грн. складено автором на основі даних (додаток П)

1. Розрахуємо економічний ефект підвищення рівня конкурентоспроможності по виробництву за формулою [38]:

Ефект = приріст виручки від заходу – витрати

Ефект = 638,75 – 246 = 392,75 тис. грн.

2. Рентабельність впровадження комплексу заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності по виробництву та реалізації живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) розрахуємо за формулою[38]:

Ефективність = витрати ÷ ефект • 100 %

Ефективність = 246 ÷ 392,75 • 100% = 62,6 %

3. Окупність впровадження комплексу заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності по виробництву та реалізації живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) [38] :

Окупність = витрати ÷ ефект

Окупність = 246 ÷ 392,75 = 0,6 років

Таким чином, впровадження комплексу заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності по виробництву та реалізації живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) призведе до приросту виручки на 638,75 тис. грн., витрати на організацію впровадження комплексу становлять 246 тис. грн, економічний ефект складе 392,75 тис. грн, рівень рентабельності запровадження комплексу заходів становитиме 62,6 %, а термін окупності витрат

на підвищення рівня конкурентоспроможності живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) та підприємства в цілому становитиме пів року.

Розраховані показники свідчать про доцільність та ефективність запровадження комплексу заходів, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності по виробництву та реалізації живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ) для ТОВ «ФЗ» Біофарма».

Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «ФЗ» Біофарма» можна рекомендувати систему забезпечення конкурентоспроможності.

Проблему забезпечення конкурентоспроможності медичних препаратів можна розглядати як структуру і процес. Конкурентоспроможність як структура – це система, що складається із зовнішнього середовища організації (входи, виходи, зв'язки із зовнішнім середовищем і зворотний зв'язок) і внутрішніх структур, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності продукції.

Система забезпечення конкурентоспроможності як процес – це реалізація взаємопов'язаних наукових підходів, принципів, методів, засобів і заходів, що розробляються за всіма функціями управління і стадіями життєвого циклу керованих об'єктів і націлених на забезпечення конкурентоспроможності.

Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності ТОВ «ФЗ» Біофарма» необхідно:

Забезпечити конкурентоспроможність своїх медичних препаратів на цільових сегментах ринку. В даному випадку під конкурентоспроможністю товару мається на увазі властивість живої вакцини по типу ОПВ (оральна поліомієлітна вакцина та БЦЖ), на основі якої вона перевищує у певний момент часу за якісними та ціновими характеристиками аналоги в конкретному сегменті ринку;

Підняти потенціал конкурентоспроможності підприємства, та його підрозділів до рівня світових виробників у цій галузі. Цей показник характеризує можливість успішної роботи організації у майбутньому.

Для забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «ФЗ» Біофарма» повинно мати певний набір внутрішніх конкурентних переваг, кількісну оцінку факторів можна представити у такому вигляді: конкурентоспроможність медичних препаратів; фінансовий стан підприємства; ефективність маркетингової діяльності; рентабельність продажів; імідж (марочний капітал) підприємства; ефективність управління.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Тобто, підтримка на високому рівні конкурентоспроможності забезпечується всіма компонентами маркетингових інструментів, які є у підприємства. А отже, виробництво та ефективна реалізація конкурентоспроможних медичних препаратів – це узагальнюючий показник життєстійкості підприємства, його вміння ефективно використовувати свій виробничий, науково-технічний, трудовий, фінансовий потенціал.

ВИСНОВКИ

Конкуренція є важливим процесом ринкової економіки та представляє собою ефективний механізм розвитку суспільного виробництва. У разі посилення конкурентної боротьби для кожного підприємства на перший план виходить завдання збереження та підвищення власної конкурентоспроможності.

Все більша кількість підприємств орієнтується на досягнення перемоги у конкуренції та домагається намічених цілей у результаті постійних зусиль у здійсненні ефективної конкурентної стратегії розвитку.

Таким чином, конкуренція є процесом, що визначає умови функціонування ринку – змагання між товаровиробниками за найбільш вигідні сфери вкладення капіталу, ринки збуту, джерела сировини. Конкуренція є дієвим механізмом стихійного регулювання пропорцій суспільного виробництва.

У світі ключовим поняттям є конкурентоспроможність. Однак сучасна економічна наука не має як єдиного загальноприйнятого трактування змісту категорії як конкурентоспроможність, так і єдиного загальноприйнятого підходу до методів її оцінки та формування.

До форм та методів максимізації внутрішніх можливостей підприємства на основі проведення технологічної політики, спрямованої, по-перше, на постійне піднесення підприємства, необхідно, перш за все, віднести гнучке їх використання на «ноу-хау» в технологію виробництва та образ своєї продукції, що дозволяє підприємству стати лідером у випуску даної продукції, по-друге, на забезпечення високої якості, по-третє, на поставку продукції в строк. Прагнучи до гнучкого використання своїх внутрішніх можливостей, підприємство повинне забезпечити собі технологічну та економічну ефективність не нижче за галузеву. Іншими словами, воно повинне віднайти спосіб оптимального поєднання бажаної технологічної та економічної ефективності, щоб забезпечити найкращі технологічні та економічні умови пропозиції.

Дослідження здійснювалось на базі ТОВ «ФЗ» Біофарма», яке функціонує на фармацевтичному ринку.

Підприємство має комерційний офіс, де і організується основна робота з покупцями. А також за збирання інформації відповідає відділ маркетингу. Підприємство має власний сайт і сторінку в соціальній мережі Facebook, де споживачі можуть поділитися відгуками про випуск продукції.

Позиція компанії ТОВ «ФЗ» Біофарма», по відношенню до розподілу продукції, має ознаки, що дозволяють дати оцінку розподільчої продукції: з організації системи розподілу: так як компанія використовує незалежних торгових посередників у каналі збуту, вид збуту непрямий.

Підприємство обрало однорівневий і дворівневий канали збуту. за кількістю посередників: маючи велику кількість посередників, і переслідуючи мету - розширення збуту, наближення товару до споживача підприємство ТОВ «ФЗ» Біофарма», використовує стратегію інтенсивного збуту.

Як було зазначено раніше серйозною проблемою для фармацевтичної промисловості, є організація ефективної системи інформаційної логістики, яка сьогодні часто характеризується відсутністю своєчасної, точної та послідовної передачі інформації при транспортуванні та зберіганні фармацевтичних продуктів.

У результаті керівникам логістичних підрозділів важко отримати в режимі реального часу інформацію про поточне становище товарів у загальному ланцюжку поставок та їх якість.

Щоб подолати ці труднощі, у систему управління товарами фармацевтичної та медичної промисловості стала активно впроваджуватися нова інтернет-технологія інтернету речей, що розвивається, є глобальною мережевою інфраструктурою, яка пов'язує фізичні та віртуальні об'єкти з Інтернет-хмар. Цей зв'язок генерує отримані в режимі реального часу дані від досліджуваних за допомогою сенсорних пристроїв товарів, що знаходяться в транспортному засобі під час транспортування, та передає інформацію в компанію, яка керує ланцюгами постачання. Технологія Інтернету речей ідентифікує об'єкт та його поточне становище у глобальній мережі.

За підсумками проведених досліджень було сформульовано стратегію для подальшого вдалого існування на ринку ТОВ «ФЗ» Біофарма». Найбільш значущими факторами, які визначають сильні сторони діяльності ТОВ «ФЗ» Біофарма», є: налагоджені зв'язки з низкою постачальників, приваблива ціна в порівнянні з середньою ціною, що склалася на ринку, наявність досвіду роботи з покупцями понад 5 років, гнучка цінова та інноваційна політика.

У свою чергу найбільш значущими факторами, що визначають слабкі сторони ТОВ «ФЗ» Біофарма» є: конкурентна позиція, що погіршується, нестача оборотних коштів для закупівель, військова агресія зі сторони РФ, відсутність професіоналів високої якості у маркетинговій сфері.

Отже, задля більшої конкурентоспроможності для товарів ТОВ «Біофарма Плазма» може бути рекомендована система забезпечення конкурентоспроможності.

Для досягнення конкурентоспроможності ТОВ «ФЗ» Біофарма» необхідно:

Забезпечити конкурентоспроможність своєї продукції на цільових сегментах ринку. В даному випадку під конкурентоспроможністю товару мається на увазі властивість товару, на основі якого він перевищує у певний момент часу за якісними та ціновими характеристиками аналоги в конкретному сегменті ринку;

Підняти інноваційний потенціал конкурентоспроможності підприємства, та його підрозділів до рівня світових виробників у цій галузі. Цей показник характеризує можливість успішної роботи організації у майбутньому.

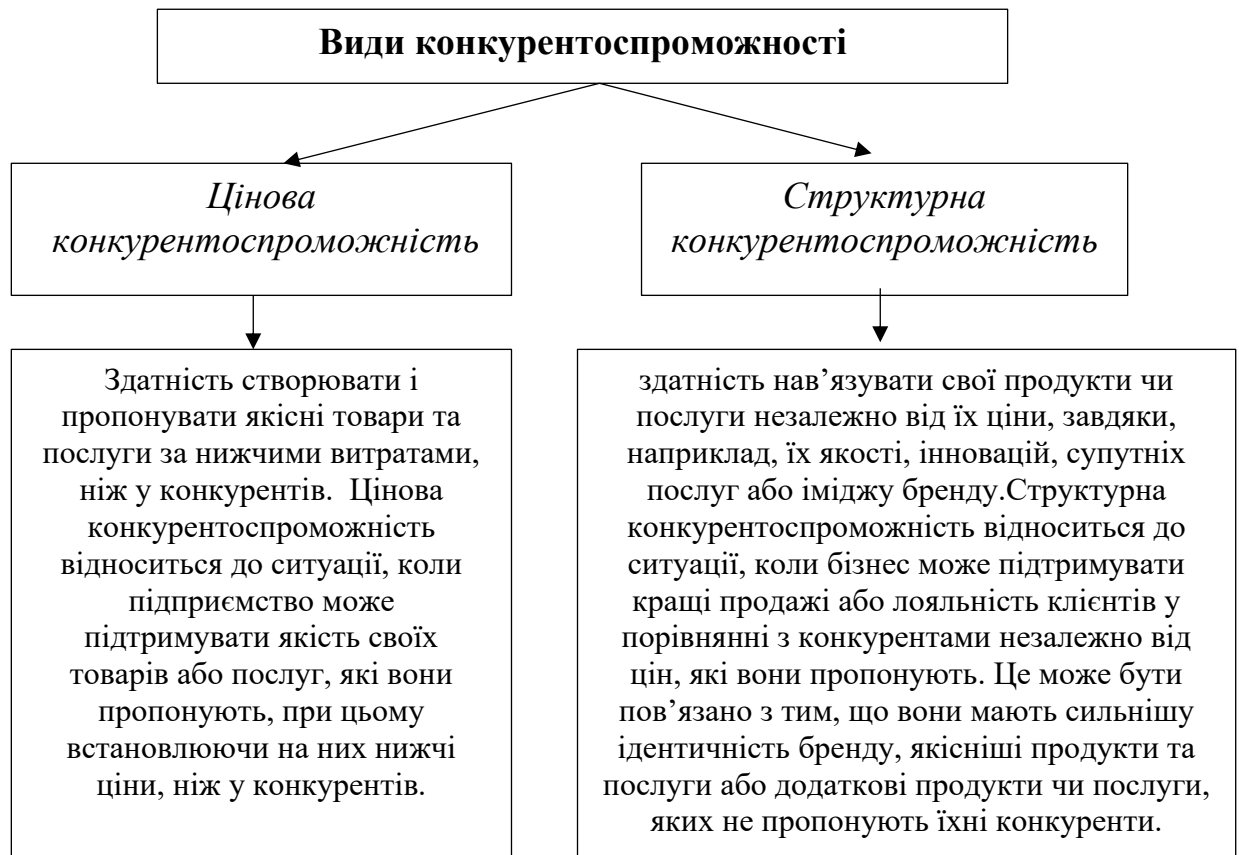
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ :

1. Аксенов С.М. Маркетинг підприємства. К: Знання-Прес, 2017. 201с.
2. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. К: Професіонал, 2016. 448 с.
3. Белявцев П. Л. Стратегічний маркетинг. К: КНЕУ, 2019. 58 с.
4. Вальцева В. Д. Управління стратегічним розвитком підприємства. К: Атіка, 2017. 362 с.
5. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика. С: ВТД «Університетська книга», 2015. 234 с.
6. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства. С: ВТД «Університетська книга», 2019. 328 с.
7. Кадаркіна В. М. Стратегічні технології на підприємстві. Х: Танга, 2015. 285с.
8. Каліман П.Р. Менеджмент організацій. К: Альма Матер, 2018. 321с.
9. Кібенко О. В. Менеджмент підприємницької діяльності. Л: Новий світ, 2015. 341с.
10. Кібанов А. Я. Стратегічний менеджмент. Х: АСКА, 2018. 407с.
11. Кислий В. М. Методичні вказівки до організації самостійної роботи студента з дисципліни «Організація наукових досліджень». Суми: Видавництво СумДУ, 2019. 51с.
12. Коваль І. А. Управління виробничими ресурсами. К: КНЕУ, 2017. 321с.
13. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. К: КНЕУ, 2016. 245с.
14. Ліхачева Л. П. Школа менеджера. К: Нова книга, 2018. 117с.
15. Михайлова Л. І. Управління підприємством. С: СОД, 2018. 211с.
16. Меньшов В. Д. Практичні завдання стратегії розвитку підприємства. К: МАУП, 2017.135 с.
17. Мескон М. Основи менеджменту. 2-е вид., перероб. і доп. - К: Знання, 2014. 756 с.

18. Нагаєв В. М. Стратегічний менеджмент : теорія, практика, мистецтво. К: Знання-Прес, 2017. 168 с.
19. Оберемко К. П. Основи стратегічного менеджменту. К: Альма Матер, 2018. 193 с.
20. Сардак О. В. Розвиток підприємства на основі маркетингових стратегій. К: Професіонал, 2017. 142 с.
21. Суворов В. Д. Стратегічний менеджмент на підприємстві. К: ЦУЛ, 2018. 284 с.
22. Телетов О. С. Маркетинг в промисловості. К: ЦУЛ, 2014. 248 с.
23. Телетов О. С. Маркетинг продукції промислово-технічного призначення. С: Вид-во Сумського державного університету, 2016. 231 с.
24. Травін В. Р. Економічне управління фірми. Х: Танга, 2014. 198с.
25. Тополев В. Л. Стратегічна виробнича політика на підприємстві. К: Авір, 2017. 294с.
26. Хміль І. Ф. Стратегічний менеджмент. К: Альма матер, 2017. 226 с.
27. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства. К: Кондор, 2014. 400 с.
28. Цветаєв В. М. Економічний потенціал підприємства. К: Знання-Прес, 2018. 165 с.
29. Шершньова З.Є. Антикризовий маркетинг. К: Видавництво КНЕУ, 2019. 384 с.
30. Шандова Н.В. Ключові елементи системи забезпечення конкурентних переваг підприємства / Н.В. Шандова // Актуальні проблеми економіки, 2004. - №11 (41). – с. 48-58
31. Хрущ Н.А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації: монографія / Н.А. Хрущ, М.В. Желіховська / за наук. ред.. д.е.н., проф.. Н.А. Хрущ. – К.: Освіта України, 2010. – 316 с.
32. Державний реєстр лікарських засобів України
<http://www.drlz.com.ua/ibp/ddsite.nsf/all/shlist?opendocument&query=%E2%E0%E A%F6%E8%ED%E0>

33. Pro consulting <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-veterinarnyh-preparatov-v-ukraine-2023-go>
34. ТОВ «ФЗ «Біофарма». URL : <https://opendatabot.ua/c/39071152> (Дата звернення: 27.05.2024).
35. Товариство з Обмеженою Відповідальністю «ФЗ «Біофарма». URL : https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/39071152/ (Дата звернення: 27.05.2024).
36. ТОВ «ФЗ «Біофарма». Фінансова звітність 2021-2023 рр. URL : <https://clarity-project.info/edr/39071152/finances> (Дата звернення: 27.05.2024).
37. Хміль І. Ф. Стратегічний менеджмент. К: Альма матер, 2017. 226 с.
38. Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975)

ДОДАТКИ



Основні елементи управління процесом конкурентоспроможності

*Елемент 1. Людський капітал*

Першим джерелом створення вартості всередині компанії є людський капітал. Іншими словами, конкурентоспроможна компанія - це та, яка здатна залучити найкращі таланти та підтримувати їх мотивацію, щоб вона найкращим чином виконувала свої завдання.

Елемент 2. Інноваційний потенціал

Чи здатна компанія передбачати майбутнє та пропонувати інноваційні продукти та послуги, які відповідають потребам ринку? Це центральний фактор, що визначає рівень конкурентоспроможності підприємства.

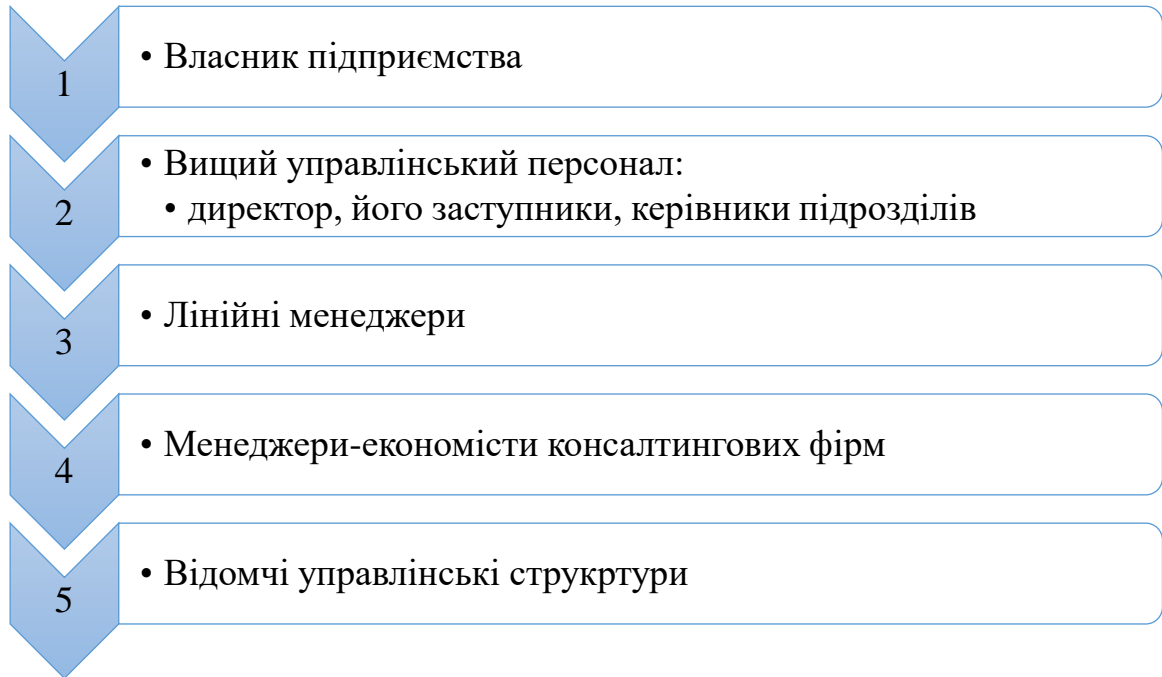
Елемент 3. Відносини з клієнтами

Уміння залучати та створювати тривалі відносини з клієнтами, безсумнівно, є однією з головних якостей, які визначають конкурентоспроможну компанію.

Елемент 4. Організація

Компанія має в собі складну систему, що складається з інших різноманітних елементів, таких як людський капітал, процеси та технології. Спосіб, яким компанія організовує та координує всі ці складові елементи, визначає ефективна її діяльність чи ні.

Ієрархія суб'єктів процесу управління конкурентоспроможністю



Функції управління процесом конкурентоспроможності підприємства



Основні кроки реалізації процесу управління конкурентоспроможністю в організації

Крок 1. Проведення аналізу організації та середовища, у якому вона функціонує.

Даний етап передбачає внутрішній та зовнішній аналіз; SWOT-аналіз, за допомогою якого можна оцінити всі загрози та можливості організації, її слабкі та сильні сторони; детальне вивчення стейкхолдерів; середовищ прямого та непрямого впливу.

Крок 2. Розробка конкурентних стратегій.

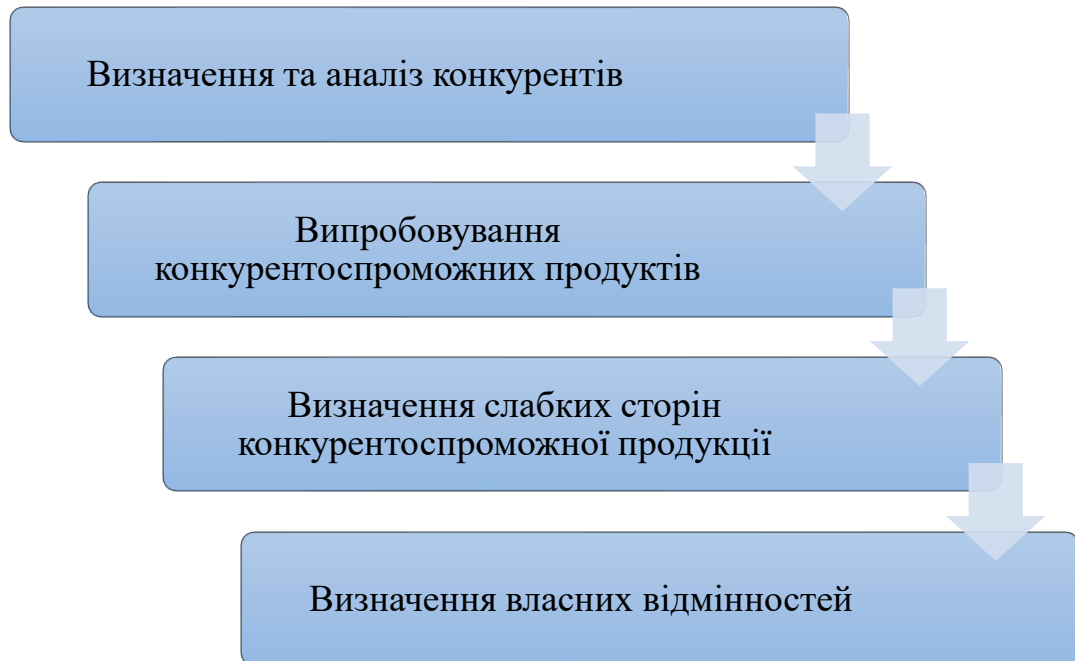
На цьому кроці необхідно опрацювати систему цілей підприємства, що орієнтовані на конкурентоспроможність. Потім визначити стратегії створення конкурентних переваг, що будуть прийнятними, враховуючи попередній крок. З цього випливає можливість розробити загальні стратегії забезпечення високого рівня конкурентоспроможності організації. Кінцевим етапом на цьому кроці буде вибір найефективніших стратегій поведінки у конкурентному середовищі у швидкозмінному ринковому середовищі підприємства.

Крок 3. Реалізація стратегій конкурентоспроможності.

Останній крок полягає у визначенні запланованих дій та виконанні усіх поточних завдань; створенні конкурентних переваг організації, їх розвитку та вдосконаленні; відслідковуванні відхилень, аналізі досягнених результатів та введенні коригуючих дій; загальній оцінці ефективності управління процесом конкурентоспроможності підприємства.

Варто зазначити, що важливим на кожному кроці є ресурсне забезпечення. Кожна процедура та етап процесу управління конкурентоспроможності вимагає відповідних фінансових, інформаційних, кадрових, матеріально-технічних ресурсів.

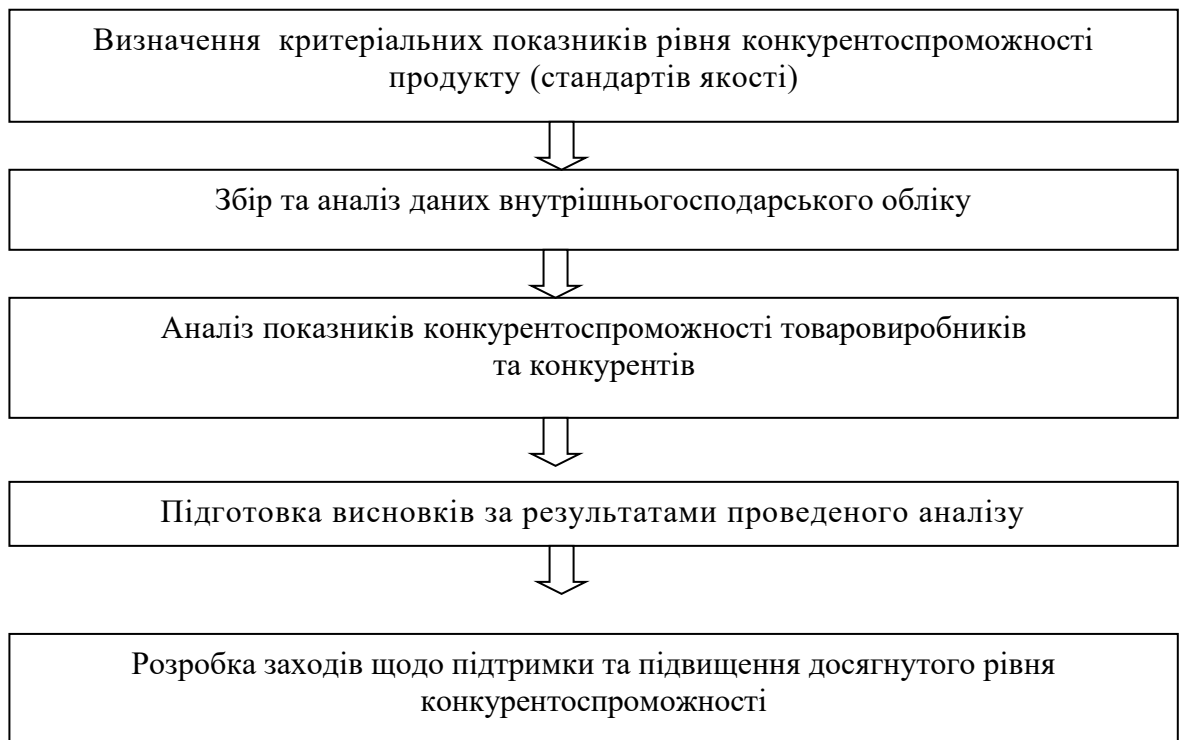
Етапи проведення аналізу конкурентного продукту та їх характеристика

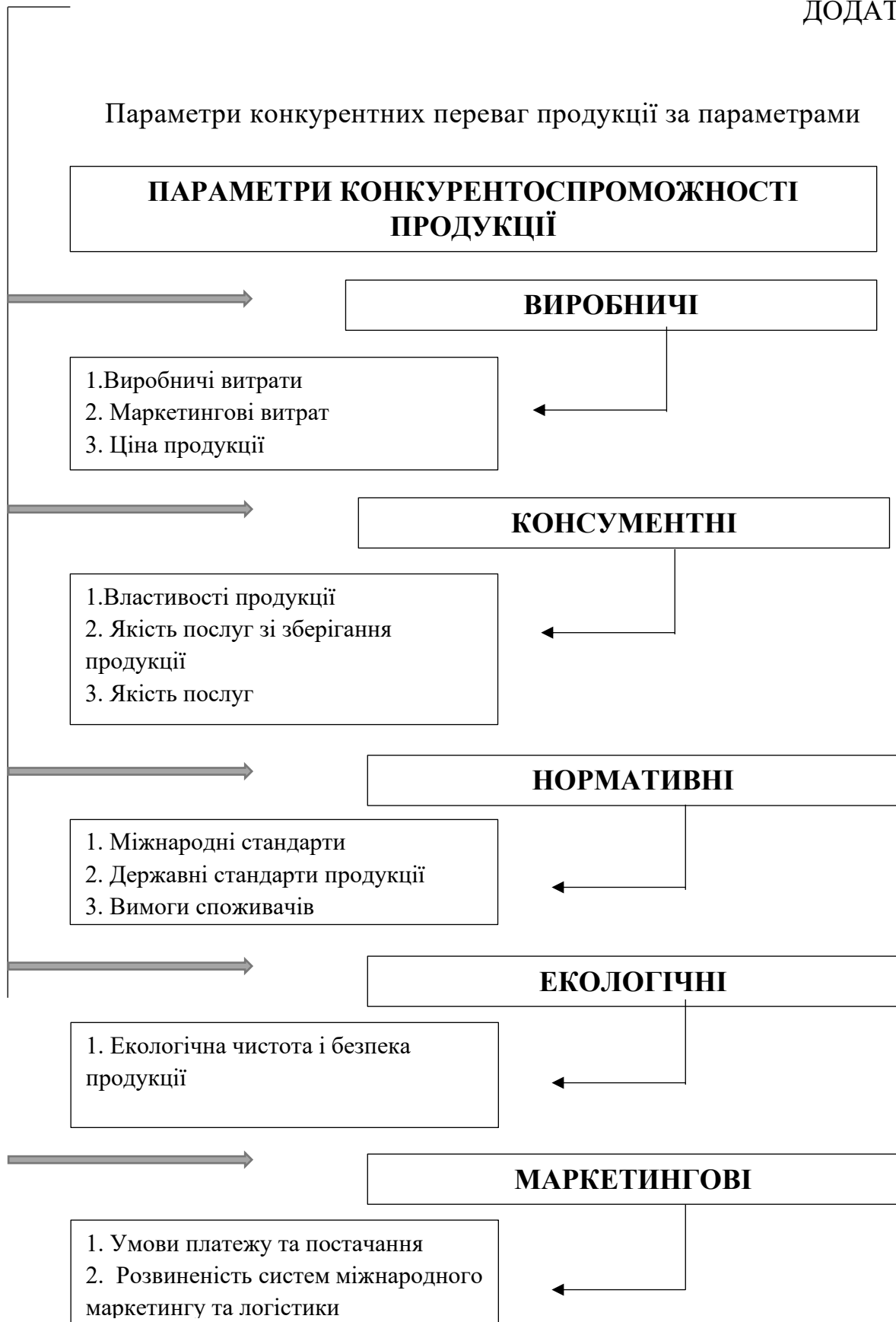




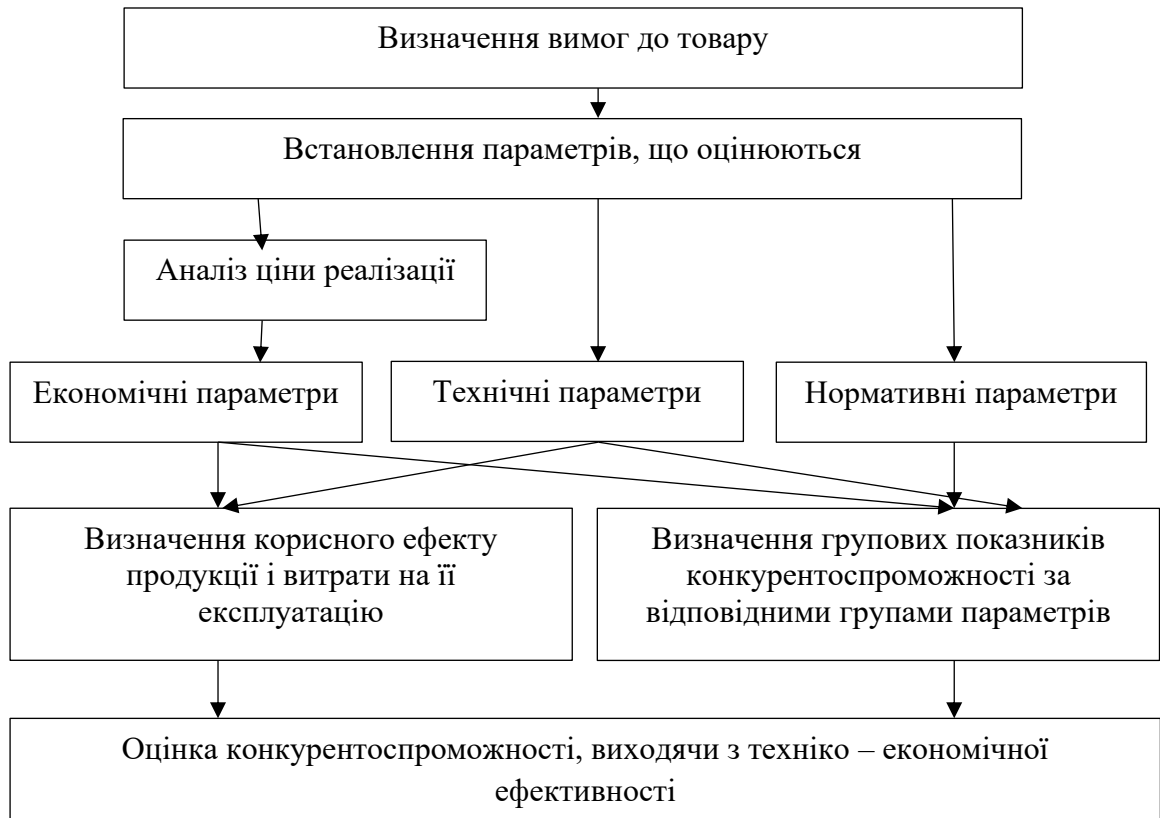
ДОДАТОК І

Комплексна методика оцінки конкурентоспроможності продукту

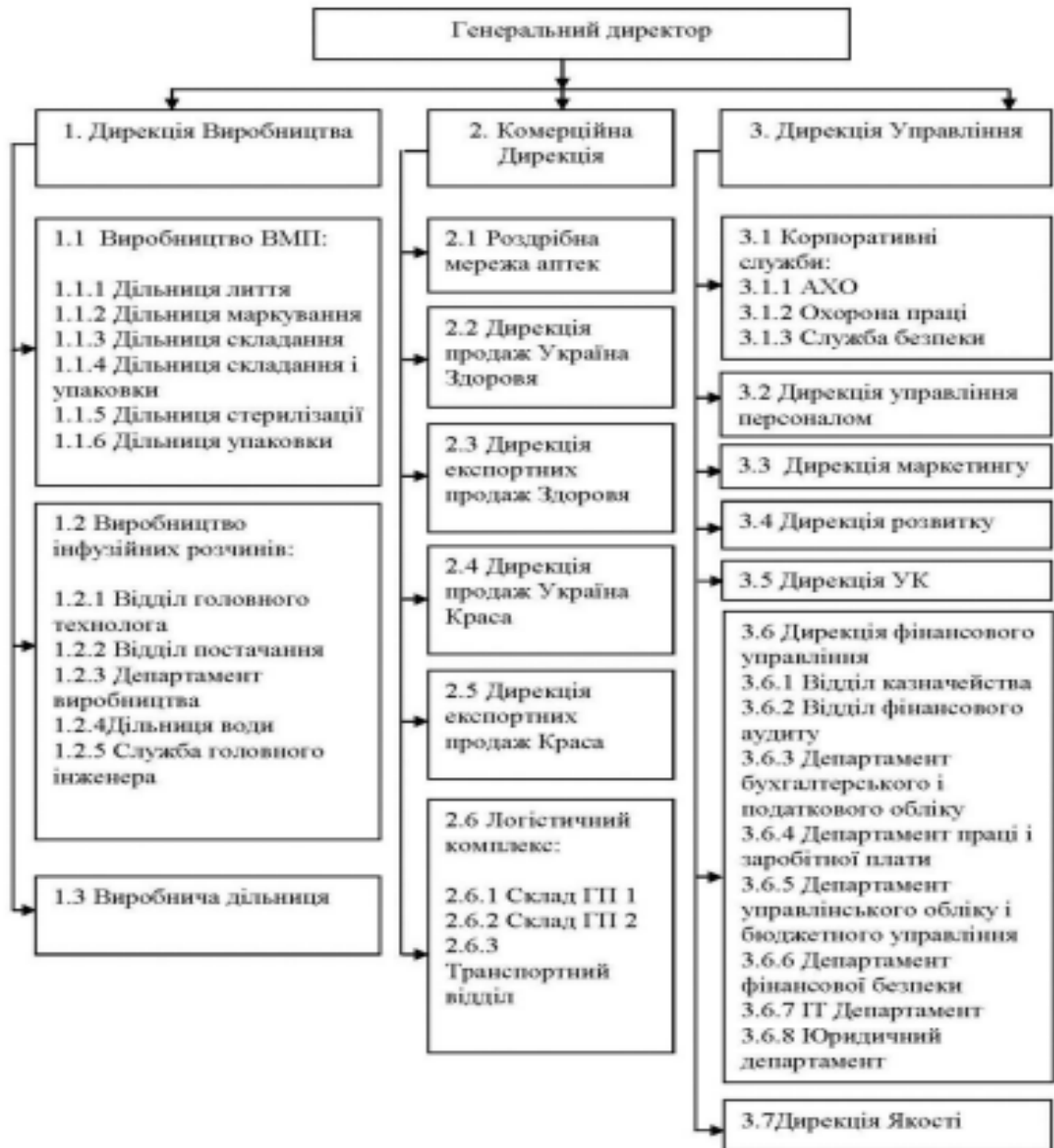




Алгоритм оцінки рівня конкурентоспроможності продукції



Організаційна структура управління ТОВ «ФЗ» Біофарма»

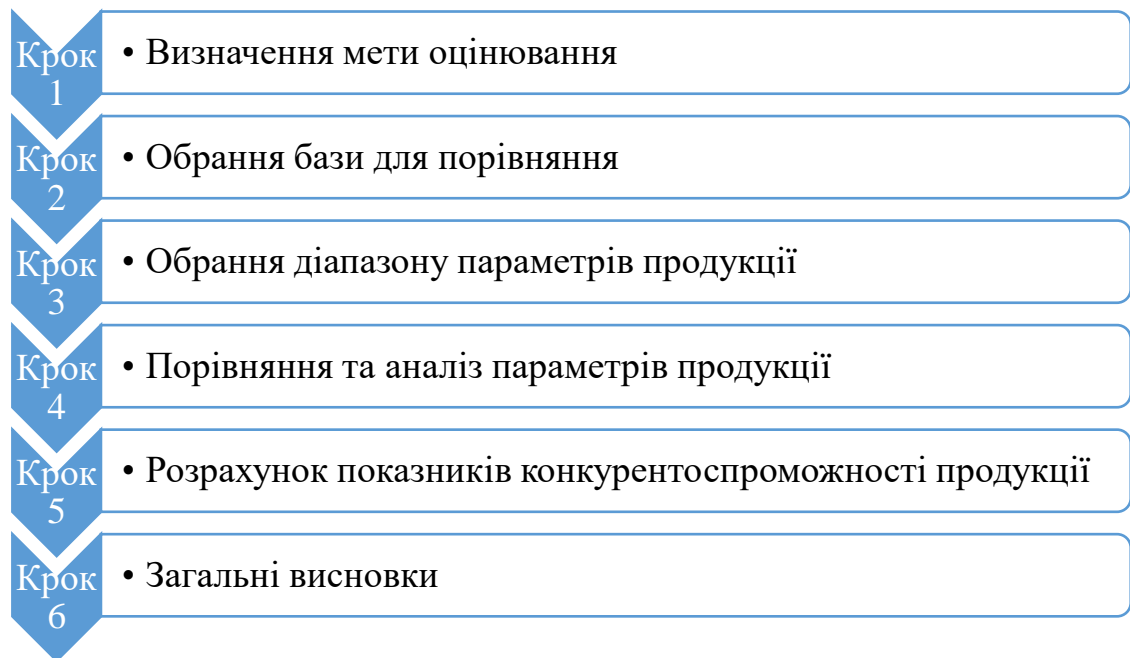


ДОДАТОК Н

Матриця SWOT-аналізу діяльності ТОВ «ФЗ» Біофарма»

| | | |
|--|---|--|
| | <p align="center">МОЖЛИВОСТІ</p> <p>1. Наявність неохоплених підприємствами перспективних ринків чи нових сегментів ринку. 2. Збільшення різноманітності у взаємозалежних товарах 3. Співпраця з іншими підприємствами. 4. Можливість застосування різних тактик ціноутворення. 5. Зростання відповідальності у працівників за результати своєї діяльності</p> | <p align="center">ЗАГРОЗИ</p> <p>1. Нестабільність курсу долара (закупівельні ціни прив'язані до долара та євро, а продають у гривнях) 2. Поява нових конкурентів; 3. Відбувається зміна політики постачальників 4. Військова агресія РФ 5. Збій постачання сировини 6. Демпінг із боку конкурентів 7. Поява товарозамінників</p> |
| <p align="center">СИЛЬНІ СТОРОНИ</p> <p>1. Можливість постійного підвищення кваліфікації. 2. Наявність власної виробничої площі та центру післяпродажного обслуговування. 3. Налагоджені зв'язки із низкою постачальників. 4. Низька ціна в порівнянні із середньою ціною, що склалася на ринку. 5. Наявність досвіду роботи з покупцями. 6. Гнучка цінова політика. 7. Наявність сприятливого іміджу підприємства. 8. Значне іноземне інвестування та співпраця з іноземними компаніями</p> | <p align="center">Поле (СИЛА І МОЖЛИВІСТЬ)</p> <p>1. Розробка ефективної програми просування. 2. Зростання частки ринку з допомогою сформованого позитивного іміджу. 3. Гнучка цінова політика для залучення додаткових клієнтів. 4. Використання вільних приміщень (розширення виробництва).</p> | <p align="center">Поле (СИЛА І ЗАГРОЗИ)</p> <p>1. Вивчити ринок споживачів та його потреби. 2. Постійний моніторинг цін конкурентів. 3. Укладання договорів розстрочки на придбання у постачальників продукції умовах кризи, завдяки сформованій фірми репутації. 4. Достовірний моніторинг</p> |
| <p align="center">СЛАБІ СТОРОНИ</p> <p>1. Погіршується конкурентна позиція. 2. Неспроможність фінансувати необхідні зміни у стратегії. 3. Нестача оборотних коштів на закупівлі. 4. Відсутність відділу маркетингу. 5. Неefективний менеджмент. 6. Відсутність програми просування.</p> | <p align="center">Поле (СЛАБКІСТЬ І МОЖЛИВОСТІ)</p> <p>1. Ввести відділ маркетингу (або маркетолога). 2. Налагодити систему просування. 3. Удосконалення системи менеджменту. 4. Формування системи управління персоналом, що забезпечує мотивацію професіоналізму, продуктивності та ефективності праці</p> | <p align="center">Поле (СЛАБКІСТЬ І ЗАГРОЗИ)</p> <p>1. Гнучка цінова політика для залучення додаткових клієнтів. 2. Розробка прогнозів дій конкурентів 3. Удосконалення власної матеріальної та професійної основи. 4. Налагодження системи просування</p> |

Етапи методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства як процесу



Інтегральні показники конкурентоспроможності продукції за методом «111-55»

ДОДАТОК П

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
АКТИВ

| Назва рядка | Код рядка | На початок звітнього періоду, тис. грн | На кінець звітнього періоду, тис. грн |
|--|--------------|---|--|
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи | 1000 | 15.00 | 0.00 |
| первісна вартість | 1001 | 64.00 | 64.00 |
| накопичена амортизація | 1002 | 49.00 | 64.00 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | 101 019.00 | 115 441.00 |
| Основні засоби | 1010 | 408 991.00 | 360 681.00 |
| первісна вартість | 1011 | 768 851.00 | 853 651.00 |
| знос | 1012 | 359 860.00 | 492 970.00 |
| Інвестиційна нерухомість | 1015 | 0.00 | |
| первісна вартість | 1016 | 0.00 | |
| знос | 1017 | 0.00 | |
| Довгострокові біологічні активи | 1020 | 0.00 | |
| первісна вартість | 1021 | 0.00 | |
| накопичена амортизація | 1022 | 0.00 | |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030 | 994.00 | 994.00 |
| інші фінансові інвестиції | 1035 | 0.00 | |
| Довгострокова дебіторська заборгованість | 1040 | 0.00 | |
| Відстрочені податкові активи | 1045 | 0.00 | |
| Гудвіл | 1050 | 0.00 | |
| Відстрочені аквізиційні витрати | 1060 | 0.00 | |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах | 1065 | 0.00 | |
| Інші необоротні активи | 1090 | 0.00 | |
| Усього за розділом I | 1095 | 511 019.00 | 477 116.00 |
| II. Оборотні активи Запаси | 1100 | 393 365.00 | 588 868.00 |
| Виробничі запаси | 1101 | 194 876.00 | 350 037.00 |
| Незавершене виробництво | 1102 | 146 579.00 | 172 451.00 |
| Готова продукція | 1103 | 51 623.00 | 66 362.00 |
| Товари | 1104 | 287.00 | 18.00 |
| Поточні біологічні активи | 1110 | 0.00 | |
| Депозити перестрахування | 1115 | 0.00 | |
| Векселі одержані | 1120 | 0.00 | |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | 319 038.00 | 582 728.00 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 1130 | 488 499.00 | 443 778.00 |
| з бюджетом | 1135 | 74 551.00 | 54 018.00 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | 0.00 | |
| з нарахованих доходів | 1140 | 0.00 | |
| із внутрішніх розрахунків | 1145 | 0.00 | |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 128 089.00 | 3 537.00 |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | 0.00 | |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 32 510.00 | 77 056.00 |
| Готівка | 1166 | 0.00 | |
| Рахунки в банках | 1167 | 32 510.00 | 77 056.00 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | 451.00 | 565.00 |

| Назва рядка | Код рядка | На початок звітнього періоду, тис. грн | На кінець звітнього періоду, тис. грн |
|--|--------------|---|--|
| Частка перестраховика у страхових резервах | 1180 | 0.00 | |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань | 1181 | 0.00 | |
| резервах збитків або резервах належних виплат | 1182 | 0.00 | |
| резервах незароблених премій | 1183 | 0.00 | |
| інших страхових резервах | 1184 | 0.00 | |
| Інші оборотні активи | 1190 | 11 130.00 | 987.00 |
| Усього за розділом II | 1195 | 1 447 633.00 | 1 751 537.00 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | 462.00 | |
| Баланс | 1300 | 1 959 114.00 | 2 228 653.00 |

Пасив

| Назва рядка | Код рядка | На початок звітнього періоду, тис. грн | На кінець звітнього періоду, тис. грн |
|--|--------------|---|--|
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | 42 025.00 | 47 525.00 |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу | 1401 | 0.00 | |
| Капітал у дооцінках | 1405 | 0.00 | |
| Додатковий капітал | 1410 | 0.00 | |
| Емісійний дохід | 1411 | 0.00 | |
| Накопичені курсові різниці | 1412 | 0.00 | |
| Резервний капітал | 1415 | 0.00 | |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | 595 000.00 | 680 089.00 |
| Неоплачений капітал | 1425 | 0.00 | |
| Вилучений капітал | 1430 | 0.00 | |
| Інші резерви | 1435 | 0.00 | |
| Усього за розділом I | 1495 | 637 025.00 | 727 614.00 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання | 1500 | 0.00 | |
| Пенсійні зобов'язання | 1505 | 0.00 | |
| Довгострокові кредити банків | 1510 | 0.00 | |
| Інші довгострокові зобов'язання | 1515 | 509 605.00 | 551 420.00 |
| Довгострокові забезпечення | 1520 | 0.00 | |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу | 1521 | 0.00 | |
| Цільове фінансування | 1525 | 17 031.00 | 12 127.00 |
| Благодійна допомога | 1526 | 0.00 | |
| Страхові резерви | 1530 | 0.00 | |
| у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань | 1531 | 0.00 | |
| резерв збитків або резерв належних виплат | 1532 | 0.00 | |
| резерв незароблених премій | 1533 | 0.00 | |
| інші страхові резерви | 1534 | 0.00 | |
| Інвестиційні контракти | 1535 | 0.00 | |
| Призовий фонд | 1540 | 0.00 | |
| Резерв на виплату джек-поту | 1545 | 0.00 | |
| Усього за розділом II | 1595 | 526 636.00 | 563 547.00 |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків | 1600 | 26 050.00 | |
| Векселі видані | 1605 | 0.00 | |

| Назва рядка | Код рядка | На початок звітнього періоду, тис. грн | На кінець звітнього періоду, тис. грн |
|---|--------------|---|--|
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | 0.00 | |
| товари, роботи, послуги | 1615 | 641 454.00 | 718 563.00 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 8 643.00 | 59 206.00 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 7 574.00 | 57 696.00 |
| розрахунками зі страхування | 1625 | 1 288.00 | 1 643.00 |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | 4 391.00 | 6 206.00 |
| за одержаними авансами | 1635 | 58 529.00 | 40 016.00 |
| за розрахунками з учасниками | 1640 | 0.00 | 40 000.00 |
| із внутрішніх розрахунків | 1645 | 0.00 | |
| за страховою діяльністю | 1650 | 0.00 | |
| Поточні забезпечення | 1660 | 24 816.00 | 25 975.00 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | 0.00 | |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків | 1670 | 0.00 | |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 30 282.00 | 45 883.00 |
| Усього за розділом III | 1695 | 795 453.00 | 937 492.00 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | 0.00 | |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду | 1800 | 0.00 | |
| Баланс | 1900 | 1 959 114.00 | 2 228 653.00 |

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати**

| Назва рядка | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|--|--------------|-----------------------------------|--|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 2 224 546.00 | 1 183 439.00 |
| Чисті зароблені страхові премії | 2010 | 0.00 | |
| Премії підписані, валова сума | 2011 | 0.00 | |
| Премії, передані у перестраховання | 2012 | 0.00 | |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума | 2013 | 0.00 | |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій | 2014 | 0.00 | |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 991 730.00 | 488 474.00 |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами | 2070 | 0.00 | |
| Валовий: прибуток | 2090 | 1 232 816.00 | 694 965.00 |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань | 2105 | 0.00 | |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів | 2110 | 0.00 | |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума | 2111 | 0.00 | |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах | 2112 | 0.00 | |
| Інші операційні доходи | 2120 | 240 925.00 | 240 921.00 |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю | 2121 | 0.00 | |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2122 | 0.00 | |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування | 2123 | 0.00 | |
| Адміністративні витрати | 2130 | 133 812.00 | 186 415.00 |
| Витрати на збут | 2150 | 163 274.00 | 95 003.00 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 411 682.00 | 434 251.00 |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю | 2181 | 0.00 | |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | 0.00 | |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 2190 | 764 973.00 | 220 217.00 |
| Дохід від участі в капіталі | 2200 | 0.00 | |
| Інші фінансові доходи | 2220 | 2 096.00 | 172 580.00 |
| Інші доходи | 2240 | 0.00 | |
| Дохід від благодійної допомоги | 2241 | 0.00 | |
| Фінансові витрати | 2250 | 147 154.00 | 98 863.00 |
| Втрати від участі в капіталі | 2255 | 86 052.00 | |
| Інші витрати | 2270 | 27 096.00 | 38 469.00 |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті | 2275 | 0.00 | |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | 2290 | 592 819.00 | 169 413.00 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | 2300 | -107 730.00 | -32 497.00 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | 0.00 | |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | 2350 | 485 089.00 | 136 916.00 |

Сукупний дохід

| Назва рядка | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|---|--------------|-----------------------------------|--|
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів | 2400 | 0.00 | |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів | 2405 | 0.00 | |
| Накопичені курсові різниці | 2410 | 0.00 | |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415 | 0.00 | |
| Інший сукупний дохід | 2445 | 0.00 | |
| Інший сукупний дохід до оподаткування | 2450 | 0.00 | 0.00 |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом | 2455 | 0.00 | |
| Інший сукупний дохід після оподаткування | 2460 | 0.00 | 0.00 |
| Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460) | 2465 | 485 089.00 | 136 916.00 |

Елементи операційних витрат

| Назва рядка | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|----------------------------------|--------------|-----------------------------------|--|
| Матеріальні затрати | 2500 | 852 757.00 | 514 871.00 |
| Витрати на оплату праці | 2505 | 122 965.00 | 82 863.00 |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510 | 25 567.00 | 18 146.00 |
| Амортизація | 2515 | 135 213.00 | 52 156.00 |
| Інші операційні витрати | 2520 | 468 063.00 | 539 547.00 |
| Разом | 2550 | 1 604 565.00 | 1 207 583.00 |