

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Бізнес технологій та економіки
(повне найменування факультету)

Бізнес та управління
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проєкту (роботи)

магістр
(ступінь вищої освіти)

на тему Діагностика економічного стану суб'єкта
(назва теми)
ГОСПАДАРУВАННЯ

Виконав(ла): студент(ка) 2 курсу, групи БТЕ-1313

Спеціальності 076- Підприємництво та торгівля
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

Економіка підприємництва

Мозговий Д.О.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник Ломачевський Т.О.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент Карпенко А.В.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Форма № 25

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Бізнес-технологій та економіки
Кафедра Бізнес та управління
Ступінь вищої освіти Магістр
Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»
(код і найменування)
Освітня програма (спеціалізація) Економіка підприємства
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Ткаченко А. М.

« _____ » _____ 20 _____ року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

Мозгового Данила Олександровича
(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) Діагностика економічного стану суб'єкта господарювання

керівник проєкту (роботи) д.е.н., проф. Тончак В. О.
(науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 03 » 10 20 24 року № 395

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) _____

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) Нормативні та законодавчі акти України
звітні данні підприємства

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретико-Методичні основи діагностики економічного стану промислового підприємства 2. Діагностика економічного стану Запорізької фармацевтичної фабрики «Віола» 3. Рекомендації щодо підвищення ефективності роботи фармацевтичної фабрики «Віола»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, кількість слайдів, плакатів)

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	ПРИЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	пр ви за
1	Потчєва Т.О. д.е.н., проф.		
2	Потчєва Т.О. д.е.н., проф.		
3	Потчєва Т.О. д.е.н., проф.		

7. Дата видачі завдання « 09 » 09 2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	
1.	Вибір наукових джерел	16.09.24	
2.	Виконання 1-го розділу	07.10.24	
3.	Виконання 2-го розділу	01.11.24	
4.	Виконання 3-го розділу	02.12.24	
5.	Формо-контроль та оформлення курсової	10.12.24	

Студент(ка)

(підпис)

Данило Мозговий

(Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

Керівник проекту (роботи)

(підпис)

Тетяна Потчєва

(Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 142 с., 27 табл., 12 рис., 57 джерел.

Об'єкт дослідження – ПрАТ ФФ «Віола».

Мета роботи – розробка практичних рекомендацій щодо діагностики економічного стану фармацевтичних підприємств й використання результатів діагностики для підвищення ефективності їх роботи.

Завдання роботи – дослідження існуючих підходів до визначення поняття діагностики; уточнення понятійно-категоріального апарату щодо визначення сутності діагностики стану господарської діяльності підприємства; удосконалення методики діагностики економічного стану підприємств фармацевтичної галузі; обґрунтування заходів для підвищення ефективності роботи фармацевтичного підприємства на підставі результатів діагностичного дослідження.

В кваліфікаційній роботі магістра розглянуто теоретико-методичні основи діагностики економічного стану промислового підприємства, здійснено діагностику внутрішнього та зовнішнього середовища ПрАТ ФФ «Віола» та оцінені загрози діяльності фармацевтичного підприємства. На підставі проведеного аналізу розроблені пропозиції щодо підвищення ефективності роботи фармацевтичного підприємства.

Методи дослідження: абстрактно-логічний та аналітичний; статистичного дослідження, формалізації, фінансово-економічного, системного та порівняльного аналізу; експертних оцінок; графічний; системного підходу.

АНАЛІЗ, ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ, ДІАГНОСТИКА, ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ОЦІНКА, РИЗИК, УПРАВЛІННЯ

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1 Сутність, основні завдання та принципи діагностики економічного стану підприємства	11
1.2 Види і напрями діагностики економічного стану підприємства та їх характеристика	25
1.3 Інструментарій діагностики економічного стану підприємства в сучасних умовах господарювання.....	35
Висновки до 1 розділу	52
2 ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ФАБРИКИ «ВІОЛА»	54
2.1 Загальна характеристика ПрАТ ФФ «Віола».....	54
2.2 Діагностика зовнішнього середовища ПрАТ ФФ «Віола»	58
2.3 Діагностика внутрішнього середовища ПрАТ ФФ «Віола».....	68
2.4 Оцінка загроз здійснення діяльності ПрАТ ФФ «Віола»	88
Висновки до 2 розділу	92
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ФАБРИКИ «ВІОЛА»	98
3.1 Пропозиції щодо оптимізації ринкової діяльності ПрАТ ФФ «Віола» з використанням концепції зв'язків з громадськістю	98
3.2 Пропозиції щодо організації контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола» в умовах менеджменту якості	109
3.3 Пропозиції щодо впровадження системи стратегічної діагностики на ПрАТ ФФ «Віола».....	116
Висновки до 3 розділу	
ВИСНОВКИ.....	129
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	136

ВСТУП

Актуальність теми. Питання підвищення ефективності управління підприємствами займає вчених-економістів протягом багатьох десятиліть. Відомий на сьогоднішній день комплекс наукових розробок, концепцій, підходів, методів і методик значною мірою сприяє вирішенню покладених на них задач, однак розвиток управлінської практики виявляє нові проблеми сучасного підприємства як соціально-економічної системи, на яке впливає безліч внутрішніх та зовнішніх чинників.

Проблема підвищення рівня ефективного використання ресурсів підприємства в умовах подальшого розвитку галузей і ринків пов'язана передусім з використанням методів діагностики зовнішнього і внутрішнього середовища. Як правило, сучасне промислове виробництво є надзвичайно складним об'єктом для діагностування та всебічного вивчення. Його особливості полягають у комплексному характері необхідності урахування економічних, технічних та політичних факторів; складності як технічної, так і організаційної сфери діяльності; тісного зв'язку із зовнішнім середовищем та його детермінантами. Відтак, ускладнення характеру діяльності підприємств в сучасних умовах висуває нові вимоги до інструментів управління і, зокрема, до методів дослідження й оцінки їх діяльності. Саме тому в даний час склалися об'єктивні передумови для застосування в системі управління підприємствами інструмента, який дозволяв би проводити детальне дослідження, одержувати достовірну і повну інформацію про діяльність підприємства, що служила би базою для розробки та прийняття ефективних управлінських рішень. На наш погляд, таким інструментом управління повинна стати економічна діагностика.

Основним завданням економічної діагностики є системна оцінка результативності господарської діяльності за кілька періодів, виявлення факторів, які позитивно чи негативно вплинули на неї, а також визначення реальної фінансової стійкості підприємства в цілому чи окремих аспектів

його платоспроможності, кредитоспроможності, інвестиційної привабливості тощо. Конкретним змістом діагностики виробничої діяльності є, зокрема, вибір та обґрунтування стратегії і тактики функціонування підприємства, організація процесу виробництва продукції, виходячи з інтересів споживача; отримання в результаті виробництва необхідного співвідношення економічних результатів (прибутку і витрат); організації керування розвитком підприємства.

Дослідженню різних аспектів економічної діагностики присвячена низка праць вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема М. Альберта, Ю. Бахрамова, А. Беляєва, Т. Бухтіярової, Д. Валового, О. Вартанова, А. Верби, А. Воронкової, О. Гетьмана, М. Глазова, В. Глухова, А. Градова, Н. Данілочкіної, О. Дмитрієвої, Н. Євдокимова, Т. Загорної, А. Кірієнка, Б. Коласса, Е. Короткова, Б. Кузіна, Л. Лігоненко, М. Мескона, О. Муравйова, О. Олексюка, Н. Погостинської, Т. Решетняк, Н. Родіонової, З. Соколовської, І. Фаріон, Ф. Хедоурі, Ю. Черняка, В. Шаповала, Г. Швиданенко, Р. Шніппера та ін. Вітчизняні та закордонні економісти досить широко представили теоретичні основи діагностики, визначили природу і форми діагностики, її зв'язок з економічним аналізом, дослідили процедури і методи діагностики, розробили прийоми практичного застосування діагностичного аналізу на підприємстві.

Однак, незважаючи на істотну теоретичну базу, потребують, відчувається необхідність розробки механізмів практичної діагностики стану підприємств різної спрямованості.

Однак певні теоретичні та науково-практичні проблеми, пов'язані з подальшим вдосконаленням методів та прийомів діагностики в умовах підприємств конкретних галузей та з урахуванням специфіки їх роботи, розроблені ще недосить повно. Вимагає розширення інструментаріїв діагностики економічного стану підприємств в умовах нестабільної економіки. Потребує уточнення методичне забезпечення технології макродіагностики та мікродіагностики вітчизняних підприємств з

урахуванням наявного прогресивного досвіду та вимог сучасності. Наукова і практична актуальність зазначених питань зумовили вибір теми магістерської роботи, визначили мету та завдання, спрямовані на її досягнення.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є розвиток теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо діагностики економічного стану фармацевтичних підприємств й використання результатів діагностики для підвищення ефективності їх роботи.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення завдань, які мають наукове і практичне значення:

- визначити особливості термінологічної та методологічної бази економічної діагностики;
- дослідити існуючі підходи до визначення поняття діагностики;
- уточнити понятійно-категоріальний апарат щодо сутності діагностики стану господарської діяльності підприємства;
- удосконалити методику діагностики економічного стану підприємств фармацевтичної галузі;
- запропонувати заходи щодо оптимізації ринкової діяльності ФФ «Віола» з використанням концепції зв'язків з громадськістю для зміцнення конкурентоспроможності фармацевтичної фабрики;
- обґрунтувати пропозиції щодо організації контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола» в умовах менеджменту якості;
- розробити алгоритм побудови системи стратегічної діагностики на ПрАТ ФФ «Віола» із застосуванням показників стратегічного розвитку.

Об'єкт дослідження – процеси діагностики економічного стану фармацевтичного підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади і практичні аспекти діагностики економічного стану фармацевтичного підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною й методологічною основою дослідження є фундаментальні положення сучасної економічної теорії,

наукові концепції та теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних вчених з питань економічної діагностики діяльності підприємства.

У процесі дослідження використовувались такі загальнонаукові методи: абстрактно-логічний та аналітичний – для конкретизації визначень економічних категорій, теоретичного узагальнення та формулювання висновків; статистичного дослідження, формалізації, фінансово-економічного, системного та порівняльного аналізу – для дослідження особливостей і тенденцій розвитку підприємств фармацевтичної галузі; експертних оцінок – для зваженої оцінки стратегічної сили аналізованого фармацевтичного підприємства відносно основних конкурентів; графічний – для наочного відображення динаміки змін досліджуваних показників; системного підходу – для визначення ключових напрямів зміцнення конкурентоспроможності та підвищення ефективності роботи фармацевтичної фабрики.

Інформаційною базою досліджень є законодавчі та нормативно-правові акти України, що регламентують діяльність підприємств фармацевтичної галузі, офіційні дані Державної служби статистики України, дані статистичної звітності та аналітичних обстежень результатів діяльності фармацевтичних підприємств України, Інтернет-ресурси, результати авторських досліджень. Обробка інформації, одержаної під час дослідження, проводилася за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Наукова новизна одержаних результатів магістерської роботи полягає в узагальненні науково-методичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності роботи фармацевтичного підприємства за результатами діагностики його економічного стану.

Результати дослідження, що містять наукову новизну і виносяться на захист, полягають у такому:

удосконалено:

- теоретичні підходи та понятійно-категоріальний апарат щодо визначення сутності діагностики стану господарської діяльності підприємства;
- методичні підходи до макродіагностики та мікродіагностики економічного стану підприємств фармацевтичної галузі.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці практичних рекомендації для підвищення ефективності роботи фармацевтичного підприємства на підставі результатів діагностичного дослідження: запропоновані заходи щодо оптимізації ринкової діяльності ФФ «Віола» з використанням концепції зв'язків з громадськістю для зміцнення конкурентоспроможності фармацевтичної фабрики; обґрунтовані пропозиції щодо організації контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола» в умовах менеджменту якості; розроблений алгоритм побудови системи стратегічної діагностики на ПрАТ ФФ «Віола» із застосуванням показників стратегічного розвитку. Основні наукові положення можуть бути використані у практичній діяльності фармацевтичних підприємств.

До результатів, що мають найбільше значення належать: визначення методики діагностики економічного стану фармацевтичного підприємства; вибір актуальних напрямів підвищення ефективності роботи фармацевтичного підприємства в сучасних умовах; окреслення шляхів зміцнення конкурентоспроможності підприємства фармацевтичної галузі шляхом оптимізації ринкової діяльності ФФ «Віола» з використанням концепції зв'язків з громадськістю; обґрунтування пропозицій щодо організації контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола» в умовах менеджменту якості; розробка алгоритму побудови системи стратегічної діагностики на ПрАТ ФФ «Віола» із застосуванням показників стратегічного розвитку.

Структура та обсяг роботи: робота складається із вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, основні завдання та принципи діагностики економічного стану підприємства

Сучасний етап розвитку нашої держави зумовлює високі вимоги до оцінки ефективності функціонування економічних систем різних рівнів. Але основна увага приділяється саме підприємству як первинній, основній, самостійній ланці народного господарства, що створює конкретні економічні блага, а отже, є першоосновою національного багатства України.

Питання підвищення ефективності управління підприємствами займає вчених-економістів протягом багатьох десятиліть. Відомий на сьогоднішній день комплекс наукових розробок, концепцій, підходів, методів і методик значною мірою сприяє вирішенню покладених на них задач, однак розвиток управлінської практики виявляє нові проблеми сучасного підприємства як соціально-економічної системи, на яке впливає безліч внутрішніх та зовнішніх чинників. Ускладнення характеру діяльності підприємств в сучасних умовах висуває нові вимоги до інструментів управління і, зокрема, до методів дослідження й оцінки їх діяльності. Саме тому в даний час склалися об'єктивні передумови для застосування в системі управління підприємствами інструмента, який дозволяв би проводити детальне дослідження, одержувати достовірну і повну інформацію про діяльність підприємства, що служила би базою для розробки та прийняття ефективних управлінських рішень. На наш погляд, таким інструментом управління повинна стати економічна діагностика.

Основним завданням економічної діагностики є системна оцінка результативності господарської діяльності за кілька періодів, виявлення факторів, які позитивно чи негативно вплинули на неї, а також визначення реальної фінансової стійкості підприємства в цілому чи окремих аспектів

його платоспроможності, кредитоспроможності, інвестиційної привабливості тощо.

Дослідженню різних аспектів економічної діагностики присвячена низка праць вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема М. Альберта, Ю. Бахрамова, А. Беляєва, Т. Бухтіярової, Д. Валового, О. Вартанова, А. Верби, А. Воронкової, О. Гетьмана, М. Глазова, В. Глухова, А. Градова, Н. Данілочкіної, О. Дмитрієвої, Н. Євдокимова, Т. Загорної, А. Кірієнка, Б. Коласса, Е. Короткова, Б. Кузіна, Л. Лігоненко, М. Мескона, О. Муравйова, О. Олексюка, Н. Погостинської, Т. Решетняк, Н. Родіонової, З. Соколовської, І. Фаріон, Ф. Хедоурі, Ю. Черняка, В. Шаповала, Г. Швиданенко, Р. Шніппера та ін. Вітчизняні та закордонні економісти досить широко представили теоретичні основи діагностики, визначили природу і форми діагностики, її зв'язок з економічним аналізом, дослідили процедури і методи діагностики, розробили прийоми практичного застосування діагностичного аналізу на підприємстві.

Водночас, питання діагностування економічного стану підприємств в сучасних умовах господарювання потребує подальшого дослідження. У цьому зв'язку певний інтерес представляє вивчення сутності поняття «діагностика», а також проведення аналізу наукових поглядів вітчизняних та зарубіжних вчених щодо суті та основних завдань діагностики економічної діяльності підприємств.

Термін «діагностика» (від грец. *diagnostikos* – спроможний розпізнавати, визначати, розрізняти) означає розпізнавання стану досліджуваного об'єкта за непрямими ознаками [21]. Інший можливий переклад цього терміну – вивчення стану об'єкта, у тому числі економічного, що відповідає традиційному поняттю економічного аналізу [4]. Спочатку поняття «діагностика» використовувалось лише як медичний термін [52], на початку XX ст. з'являється поняття «технічна діагностика» [58] і тільки в кінці XX ст. в сфері економічних досліджень починає застосовуватись термін «економічна діагностика» [6; 15; 18; 26; 28; 33;]. Однак, в економічному

значенні термін «діагностика» вживався здебільшого як синонім дослідження, вивчення чинників впливу на підприємницьку діяльність. Застосування в економіці медичного терміну цілком закономірно, оскільки якщо ідентифікувати стан людини і підприємства, то стає можливим розгляд підприємства як складного «організму», який «живе», «хворіє», «видужує» як і будь-який інший організм, тому деякі закономірності, властиві біологічним системам, поширюються і на економічні [57].

Виявлена актуальність застосування економічної діагностики в управлінні підприємством, все більше її визнання сучасною теорією і практикою, на жаль, поки що не призвело до завершеності загальноприйнятого понятійного апарата і не усунуло виниклих на перших етапах його розвитку протиріч. На відміну від медичної та технічної наук, для яких на даний момент теорія діагностики достатньо опрацьована, в економіці, з властивою їй невизначеністю ситуацій і серйозною обмеженістю інформації, що використовується, діагностика поки що не набула аналогічного звучання. Особливо це стосується опису діагнозів і можливих причин виникнення проблем, адже економічні явища є досить різноманітними.

На наш погляд, труднощі, які виникають при розробці термінологічної та методологічної бази економічної діагностики можна пояснити, в першу чергу, її новизною як інструмента дослідження діяльності підприємства.

Вивчення спеціальної літератури з питання застосування діагностики в галузі економіки показало, що єдиної точки зору на розуміння її сутності немає. У зв'язку з цим вбачаємо доцільними уточнити поняття економічної діагностики шляхом дослідження існуючого понятійного апарата. Узагальнення існуючих на сьогодні тлумачень поняття «діагностика» провідними вітчизняними та зарубіжними вченими-економістами зведено в таблицю 1.1

Таблиця 1.1 – Тлумачення поняття «діагностика» провідними вітчизняними та зарубіжними вченими-економістами

Автор(и)	Тлумачення поняття	Ключова характеристика
1	2	3
Не розмежовують поняття «економічна діагностика» та «аналіз (економічний, фінансовий)»:		
Бухтіярова Т.І.	економічна діагностика «тісно зв'язана з аналізом господарської діяльності. По суті, це одне й те саме, що й аналіз, але тільки на рівні, коли система для виробничої діяльності пропонується у вигляді певного рівня складності системи» [5]	більш складний рівень економічного аналізу
Градов А.П., Кузін Б.І.; Данілочкіна Н.Г. та ін. [27]	діагностику розглядають як напрямок економічного аналізу, що дає змогу виявити характер порушення нормального перебігу економічних процесів на підприємстві [42]	специфічний напрямок економічного аналізу
Коласс Б.	«займатися діагностикою – це значить розглядати фінансовий стан підприємства так, щоб виявити в динаміці симптоми явищ, що можуть затримати досягнення поставлених цілей і рішення задач, піддаючи небезпеці заплановану діяльність» [22; 23]	основний акцент робиться на діагностиці фінансового стану підприємства
Муравйов О.І.	під економічною діагностикою підприємства необхідно розуміти «...спосіб встановлення характеру порушень нормального ходу господарського процесу на основі типових ознак, властивих тільки даному порушенню» [42, с. 72]; «економічна діагностика ... повинна служити цілям експрес-аналізу, тобто аналізу швидкого і відносно дешевого... Можливо, що більш точним є визначення економічної діагностики як одного із прийомів аналізу, який дозволяє зробити висновок про будь-яку сторону діяльності об'єкта, не проводячи безпосередніх спостережень (вимірів) у цій сфері, а лише складаючи динаміку відповідних показників» [42]; «один зі способів уникнути підвищення трудомісткості аналізу... полягає в розвитку економічної діагностики – напрямку аналізу господарської діяльності, що дозволяє виявити і локалізувати порушення ходу відтворювального процесу на основі мінімальної кількості показників, взятих у динаміці» [32]	новий напрямок динамічного економічного аналізу; аналіз і контроль відхилень від нормального перебігу господарської діяльності підприємства
Фаріон І.Д.	«діагностика – це метод аналізу стану внутрішнього середовища організації, встановлення проблем та вузьких місць, які спричиняють відхилення та деформації об'єкта від норми чи цілі, виявлення потенційно сильних та слабких сторін, що впливають на формування та реалізацію ефективної стратегії організації» [44]	метод аналізу
Черняк Ю.І.	«діагностика багато в чому переплітається з аналізом як за задачами, так і за методами, взаємодоповнюючи	практичне наповнення

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
	один одного» [11]; на відмінність від аналізу, який представляє собою переважно науково-теоретичне дослідження кабінетного типу, діагностика системи являється «польовим дослідженням» і базується на безпосередньому дослідженні об'єкта	науково-теоретичного дослідження
Розглядають діагностику як спосіб виявлення слабких місць для прийняття управлінських рішень:		
Беляєв А.А., Валовий Д.В.	розуміють під діагностикою визначення стану об'єкта, предмету, явища або процесу управління через реалізацію комплексу дослідницьких процедур, пошук у них слабких ланок та «вузьких місць» [1]	пошук та виявлення «вузьких місць»
Воронкова А.Е.	основним завданням є «оцінити можливі наслідки управлінських рішень з точки зору ефективності системи загалом». Поряд з цим, зазначено, що діагностика діяльності підприємства спрямована «на встановлення й вивчення ознак, оцінку стану організаційної системи й виявлення проблем ефективного функціонування й розвитку організації, формування шляхів її рішення» [9; 23]	широкий аналіз виробничої (управлінської) діяльності
Гетьман О.О., Шаповал В.М.	«діагностика як спосіб розпізнавання соціально-економічної системи за допомогою реалізації комплексу дослідницьких процедур і виявлення в них слабких ланок і «вузьких місць» відноситься до методів непрямих досліджень» [10]	виявлення «вузьких місць»
Глазов М.М.	визначає економічну діагностику як «вчення про методи та принципи розпізнавання дисфункцій і постановку діагнозу ... або ... процес постановки діагнозу об'єкту, що аналізується, з метою підвищення ефективності його функціонування, підвищення його життєздатності в умовах вільної конкуренції, вільного, нерегульованого ринку» [10; 11]	процес постановки діагнозу для підвищення ефективності функціонування аналізованого об'єкту
Бахрамов Ю.М., Глухов В.В. [2]	діагностика економічної системи є сукупністю досліджень з визначення цілей функціонування підприємства, способів їх досягнення і виявлення недоліків [22]	виявлення перешкод в досягненні цілей
Загорна Т.О.	«економічну діагностику можна визначити як сукупність методів якісного і кількісного аналізу, методів прогнозування й оцінки ефективності використання ресурсів підприємства для досягнення цілей розвитку бізнесу з урахуванням зовнішніх обмежень у рамках стратегічної зони господарювання» [22]	діагностичне дослідження для прийняття рішень у всіх аспектах управлінської діяльності
Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф.	розглядають економічну діагностику як початковий етап прийняття управлінських рішень і вважають, що «перший крок на шляху вирішення проблеми – визначення або діагноз, повний і правильний», а зміст економічної діагностики – «складають виявлення, розпізнавання або прогноз відхилень від нормального	початковий етап прийняття управлінських рішень

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
	або запланованого ходу господарських процесів, визначення пов'язаних з цим причин і можливих наслідків» [36]	
Мурах А.	визначає діагностику як спосіб встановлення характеру порушень нормального ходу господарського процесу на основі типових ознак, властивих даному порушенню [22]	виявлення відхилень від нормальних умов
Родіонова Н.В.	діагностику стану підприємства пропонує проводити з двох сторін: 1) фінансове та техніко-економічне діагностування з економічного погляду, що передбачає періодичне дослідження відповідних аспектів стану підприємства з метою уточнення тенденцій розвитку всіх видів діяльності, положення в траєкторії життєвого циклу і потім прийняття економічно і соціально обґрунтованих рішень для корегування; 2) організаційне діагностування як система методів, прийомів і методик виконання досліджень для визначення цілей функціонування суб'єкта господарювання, способу їх досягнення, виявлення проблем і вибору варіанта їх вирішення [23]	оцінка стану підприємства для прийняття економічно соціально обґрунтованих варіантів рішень
Швиданенко Г.О., Олексик О.І.; Коротков Е.М. та ін.[1]	розглядають економічну діагностику «як процес розпізнавання й визначення негативних (кризових) явищ у діяльності підприємства на основі помічених локальних змін, установлених залежностей, а також особливо помітних явищ поточної підприємницької діяльності» [23]	процес оцінки стану об'єкта для виявлення в них слабких ланок та «вузьких місць»
Вказують на суттєві відмінності економічного аналізу та оцінки від економічної діагностики:		
Вартанов О.С.	надає класичне визначення економічної діагностики, розглядаючи її як складову частину комплексного економічного аналізу, і вважає, що «економічна діагностика спрямована насамперед на оцінку стану економічних об'єктів в умовах неповної інформації з метою виявлення проблем розвитку і перспективних шляхів їх вирішення, а також на вивчення режимів функціонування самих систем», а також дозволяє виявляти «структуру зв'язків між показниками, щільність та динаміку цих зв'язків» [6]	інтерпретація економічних результатів діяльності підприємства
Верба В.А., Решетняк Т.І.	розширюють границі економічної діагностики й акцентують увагу на взаємозв'язку проблем підприємства, визначаючи діагностику як процес детального і поглибленого аналізу проблем, виявлення факторів, що впливають на них, підготовки всієї необхідної інформації для ухвалення рішення, а також виявлення головних аспектів взаємозв'язку між проблемами, загальними цілями і результатами діяльності підприємства [7]	визначення проблемної ситуації на основі висновків про стан підприємства
Дмитрієва О.Г.	«економічна діагностика наближена до економічного аналізу, але це не одне й те саме. Вони різняться метою,	цільова спрямованість на

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
	задачами та інструментарієм, що використовується. Аналіз визначає кількісне значення параметрів, виявляє відхилення різних параметрів від норми, а діагностика (постановка діагнозу) – це агрегований синтетичний висновок про стан досліджуваного об’єкта, який складається на основі різної аналітичної інформації, її синтезу та співставлення. Тобто, головна відмінність економічної діагностики від аналізу полягає в її цільовій спрямованості на виявлення відхилень від норми, пошук патології» [22]	виявлення відхилень
Євдокимова Н.М., Кірієнко А.В.	«підсумком діагностування є підготовка висновків про нинішній стан об’єкта і прогноз його змін у майбутньому» [18]	прогнозування після оцінювання стану діяльності підприємства
Лігоненко Л.О.	пропонує розглядати діагностику як «систему ретроспективного, оперативного і перспективного цільового аналізу, спрямованого на виявлення ознак кризового стану підприємства, оцінку загрози його банкрутства та (або) подолання кризи» [30]	надання суб’єктові управління аналітичної інформації для оцінки можливості, доцільності та передумов виведення підприємства з кризового стану
Погостинська Н.М. та ін.	розрізняє поняття економічної діагностики й аналізу, виходячи з їх головних функцій: функція діагностики – встановлення факту; функція аналізу – встановлення причини [33]; у вузькому розумінні, діагностика визначається як виявлення проблем, а в широкому – як оцінка, розрізнення і розпізнавання проблем	оцінка, розрізнення і розпізнавання проблем
Соколовська З.М. [60]	розглядає економічну діагностику з позицій системного підходу, що дозволяє не тільки всебічно оцінювати стан підприємства в умовах неповної інформації, але і виявляти проблеми його функціонування, а також визначати шляхи їх вирішення, враховуючи коливання параметрів системи [23]	вивчення режимів функціонування системи в цілому
Шніппер Р.І.	«вивчення стану господарюючого суб’єкта, вплив факторів розвитку соціально-економічних процесів та виявлення відхилень від нормального розвитку. Економічна діагностика орієнтована як на розпізнавання економічних протиріч, так і розробку заходів для їх вирішення. Комплексний характер економічної діагностики полягає в тому, щоб прослідкувати динаміку досліджуваних процесів у взаємозв’язку, дослідити прямі і зворотні зв’язки між процесами. Діагностичні методи покликані відбивати причинно-наслідкові зв’язки і залежності» [22]	орієнтація на розпізнавання економічних протиріч та розробку заходів для їх подолання

Таким чином, на сьогодні в науковій літературі можна знайти різні підходи до визначення поняття діагностики. При цьому, досі не вироблено єдиної концепції, не визначено її змісту і функцій, різноманіття панує у методичному апараті.

Як бачимо, деякі науковці трактують економічну діагностику досить вузькому сенсі та акцентують увагу лише на деяких її аспектах, що не розкриває повністю зміст діагностики та її потенційні можливості як сучасного управлінського інструменту.

Частина дослідників взагалі ототожнюють діагностику з аналізом (економічним або фінансовим), не виділяючи спеціальних функцій і задач власне діагностики як окремого етапу управління. Однак, на нашу думку, недоцільно обмежувати діагностику тільки дослідженням фактичного фінансового стану підприємства за допомогою моніторингу системи фінансових показників. Економічна діагностика діяльності підприємства за своїм змістом та спрямуванням є також діагностикою проблем, що виникли в процесі функціонування підприємства та можуть зумовити негативні наслідки для його життєдіяльності, генерувати загрозу виникнення ситуації банкрутства та припинення діяльності.

На думку деяких фахівців найбільш прогресивним виявляється застосування системного підходу в процесі діагностики, що дає змогу не тільки всебічно оцінювати стан об'єкта в умовах неповної інформації, але і виявляти проблеми його функціонування та визначати шляхи їх вирішення, враховуючи зміни параметрів системи. Системний підхід є більш перспективним з погляду виявлення сутності, функцій і методів економічної діагностики та дає змогу широко використовувати її можливості в процесі управління об'єктом як системою, що складається з взаємопов'язаних елементів, кожний з яких володіє власними особливостями і впливає на поведінку системи загалом.

Підхід до економічної діагностики як до нового напрямку економічного аналізу відображає її динамічний характер, тобто робить акцент на порівнянні показників у часі і необхідності встановлення нормативних значень показників, які є найбільш інформативними для різних етапів розвитку підприємства. Однак, економічна діагностика розглядається при цьому лише з погляду системи дій, необхідних для постановки діагнозу і виявлення якісних характеристик порушень у діяльності підприємства.

Ряд авторів, зокрема А.Е. Воронкова та Л.А. Костирко, зосереджують увагу на виділенні окремих напрямків концепції діагностики. Так, А.Е. Воронкова розглядає три форми організаційного процесу встановлення діагнозу – аналітичну, експертну та імітаційну [9]. Л.А. Костирко у власній монографії зазначає: «На сучасному етапі сформувалось чотири напрямки концепції діагностики: аналітична, інформаційна, антикризова, консультативно-дорадча» [28], а надалі розглядає ще два різновиди діагностики – дослідницьку та управлінську. Таким чином, економічна діагностика постає процесом інформаційної підтримки керівництва підприємства, спрямованої на досягнення його стратегічних цілей. До того ж, ряд дослідників акцентують увагу також на прогнозуванні після оцінювання стану діяльності підприємства, що вже відрізняє діагностику від звичайного аналізу та піднімає її на більш високий рівень.

Низка вчених суттєво розширюють зміст та сферу діагностики, зауважуючи на недостатності на основі висновків про стан підприємства визначати проблемну ситуацію та підкреслюючи необхідність розробляти конкретні рекомендації, цінність яких полягає не лише в оцінці минулої діяльності підприємства, а й у запобіганні повторення виявлених проблем у перспективі. Тому, своєчасне проведення економічної діагностики діяльності підприємства спрямоване на виявлення причин виникнення негативних тенденцій до моменту їх настання та передбачає відповідне реагування на них.

Підсумовуючи розглянуті погляди науковців, вважаємо потрібним під діагностикою стану господарської діяльності підприємства розуміти вивчення стану суб'єкта господарювання на основі аналізу і синтезу статистичної інформації з метою своєчасного виявлення вад та переваг його розвитку, визначення проблемних сфер його діяльності і розроблення заходів щодо поліпшення такого стану на певному етапі у визначений проміжок часу.

Теоретичні та методичні основи економічної діагностики наведені на рисунку 1.1 [22].

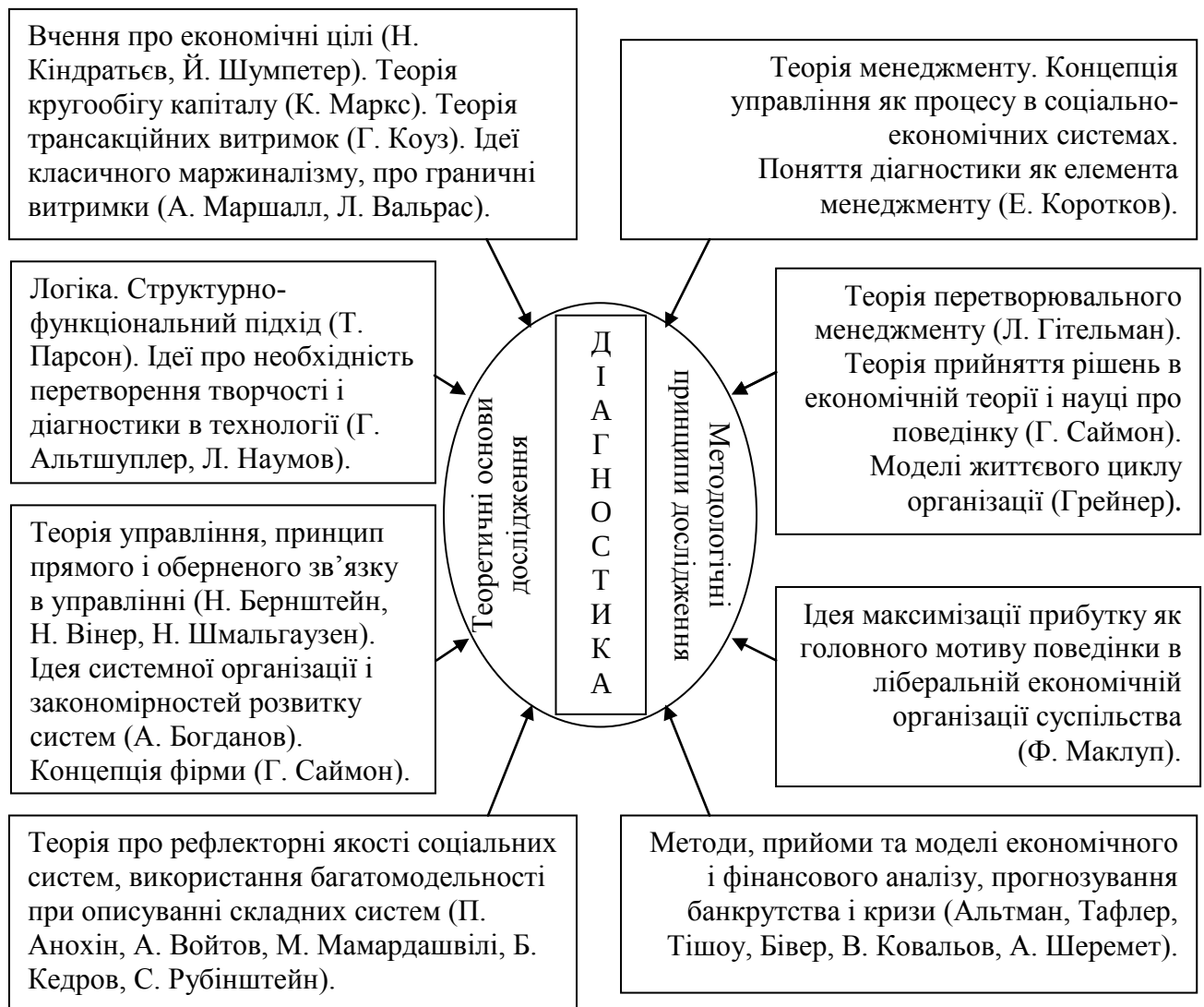


Рисунок 1.1 – Теоретичні та методичні основи економічної діагностики

Економічна діагностика має низку особливостей, зокрема:

- процес діагностики – це не одноразова дія, а постійна систематична діяльність, ефективність якої значною мірою обумовлюється нагромадженим досвідом;

- ефективність функціонування кожного підприємства залежить насамперед від того, відповідають чи не відповідають управлінські рішення реальному стану ринкового середовища господарювання з урахуванням власного потенціалу підприємства. Базою для обґрунтування і прийняття оптимальних управлінських рішень має бути глибокий комплексний аналіз підприємства. У ході такого аналізу всі сфери діяльності підприємства оцінюються з позицій досягнення максимально можливого економічного результату за рахунок оптимально ефективного (у тому числі і з погляду ліквідності, уникнення ризику банкрутства) використання наявних ресурсів, передовсім фінансових;

- система економічної діагностики підприємства базується на використанні алгоритмів, технологій, методів і показників економічного аналізу, побудованих на інформаційній базі господарського обліку. З огляду на це, доцільно розглянути певні методологічні основи фінансово-економічного аналізу та господарського обліку, а потім сформулювати комплексну систему діагностики діяльності підприємства. У даному разі під системою діагностики слід розуміти єдність концепції, підходів, принципів, механізмів, технологій та конкретних алгоритмів постійного простежування цільових точок соціально-економічної системи підприємства;

- у процесі дослідження фінансово-економічної діяльності підприємства основним слід уважати спроможність аналітика логічно відновити господарські операції, відображені у бухгалтерській звітності, та здатність відтворити у зворотному порядку процеси нагромадження (обліку) інформації.

Викладені підходи ще раз підтверджують необхідність введення розмежування у використанні понять «економічної діагностики» та «економічного аналізу». Не заперечуючи, а навпаки підтримуючи думку про

те, що економічна діагностика може бути використана в процесі аналізу об'єкта, на наш погляд, спірним моментом є виділення її в напрями економічного аналізу. Аналіз як філософська категорія ширше за категорію «діагностика підприємства», але поняття економічного аналізу значно вужче за поняття економічної діагностики. Економічний аналіз – це тільки інструмент, причому не єдиний, при проведенні економічної діагностики діяльності підприємства.

На нашу думку, економічній діагностиці притаманні свої особливості та специфічні риси.

По-перше, повертаючись до тлумачення термінів, «diagnosis» – «розпізнавання», «визначення», а «analysis» – також в перекладі з грецької – «розкладання», «розчленовування», тобто аналіз можна представити як поділ різних об'єктів на складові частини, який здійснюється як в практичній, так і в теоретичній діяльності з метою пізнання деякого складного цілого. Таким чином, можна говорити не тільки про використання діагностики в процесі аналізу, але й про розпізнавання (економічну діагностику) за допомогою аналізу.

По-друге, метою економічної діагностики є виявлення проблем, «вузьких місць» у функціонуванні об'єкта, а аналізу, якщо згадати його призначення як прийому мислення з філософських позицій – фіксування особливостей, що відрізняють частини одну від одної.

По-третє, результатом аналізу повинен стати синтез, тобто об'єднання в єдине ціле роз'єднаних аналізом елементів. Одержання результату економічної діагностики потребує не тільки об'єднання елементів, але й прийняття на основі цього рішення, тобто постановки діагнозу.

По-четверте, відмінною рисою економічної діагностики є виявлення причинно-наслідкових зв'язків в об'єкті, визначення їх структури, цілеспрямованості та тісноти.

По-п'яте, для постановки діагнозу потрібен перелік типових симптомів проблемних ситуацій та причин їх виникнення. Знання симптому (ознаки)

дозволяє швидко і досить точно встановити характер порушень, не здійснюючи безпосередніх вимірів, тобто без дій, що вимагають додаткового часу і коштів.

Таким чином, простежується чітка тенденція до сприйняття економічної діагностики не просто як аналізу, а як дослідницького процесу, спрямованого на виявлення відхилень у роботі підприємства від певного нормативного стану.

Серед основних завдань діагностики фінансово-економічної діяльності в загальній системі управління підприємством можна назвати наступні: 1) вивчення характеру дії економічних законів, визначення закономірностей та тенденцій розвитку економічних систем мікрорівня; 2) комплексне обґрунтування всіх бізнес-проектів і стратегій підприємства; 3) контроль за досягненням цільових орієнтирів діяльності, за ефективністю використання ресурсів; 4) пошук резервів підвищення результативності економічної системи підприємства; 5) прийняття управлінських рішень з реалізації виявлених резервів.

На основі окреслених завдань доцільно визначити загальні принципи діагностики:

- інтегрованість у загальну систему аналізу – система діагностики повинна мати цільовий характер та органічно поєднувати специфіку бізнесу й пріоритети власників;

- науковий характер досліджень – у процесі діагностики доцільно орієнтуватися на використання сучасних, достатньо теоретично обґрунтованих методик і заходів, що забезпечить досягнення прийнятного рівня точності за достатньої простоти розрахунків; залежно від специфіки аналізу використання неформальних критеріїв слід максимально структурувати та аналітичне опрацювати;

- комплексність – оцінка тільки одного чи двох бізнес-проектів не може відобразити загальні результати діяльності підприємства, що зазвичай формуються у двох чи трьох взаємозв'язаних сферах; крім того, кінцеві

висновки мають ураховувати весь спектр факторів впливу на об'єкт досліджень;

- системність – створення системи діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства є економічно вигідним тільки на постійній основі, що уможливорює забезпечення достовірності оцінок одноразових економічних явищ у контексті загального економічного розвитку;

- об'єктивність – для побудови систем діагностики слід користуватися тільки точними, реальними фактами, методами та заходами, що мінімізуватиме суб'єктивність дослідників чи неточність оцінок;

- конкретність – кожний етап аналізу чи оцінки економічних явищ повинен мати конкретне цільове спрямування;

- точність – система діагностики має на прийнятному для підприємства рівні відтворювати реальні економічні процеси (не варто забувати, що підвищення точності досліджень здебільшого зумовлює їх подорожчання, а це не завжди бажано);

- активність – діагностика повинна максимально орієнтуватися на превентивні методи, тобто самого лише визначення та усунення симптомів недостатньо для запобігання кризі;

- своєчасність – слід постійно враховувати динамічність господарської діяльності, а також статичний характер будь-яких оцінок;

- ефективність (доцільність, економічність) – експлуатуючи систему діагностики, потрібно постійно порівнювати позитивні наслідки її існування та поточні витрати на підтримування її функціонування.

Отже, проаналізувавши думки багатьох авторів, ми прийшли до висновку, що представлені точки зору дозволяють розкрити лише деякі сторони економічної діагностики. На наш погляд, економічну діагностику не можна розглядати ні як частину економічного аналізу, ні як допоміжний елемент в процесі дослідження – вона має власний індивідуальний зміст.

Результати проведених нами досліджень з даної теми свідчать про те, що економічна діагностика вимагає більш детального і комплексного

дослідження діяльності підприємства з метою одержання максимально достовірної інформації про його поточний стан і перспективи розвитку. Економічна діагностика покликана дати про об'єкт не тільки широкий спектр інформації у вигляді економічних показників, але й має абсолютно конкретну ціль – вдосконалити процес управління підприємством в умовах нестабільного динамічного середовища, що вимагає постійних корегувань в процесі управління з метою досягнення генеральної стратегічної мети. Здійснити це в рамках аналізу не є можливим у повній мірі, оскільки економічний аналіз має свої цілі та задачі і передбачає, передусім, отримання певної кількості ключових параметрів, що надають можливість визначити об'єктивну і точну картину стану підприємства. Тому, на наш погляд, економічну діагностику можна розглядати як процес інформаційної підтримки керівництва підприємства та один з етапів процесу управління, який передуює прийняттю управлінських рішень та являє собою самостійний напрям зі своїми прийомами, елементами і методами проведення.

В цілому, здійснене нами дослідження понятійного апарата економічної діагностики та узагальнення підходів до розкриття її змісту підготувало теоретичну базу й виявило основні напрями для подальшої розробки методичних засад і практичного інструментарію економічної діагностики діяльності підприємства.

1.2 Види і напрями діагностики економічного стану підприємства та їх характеристика

При управлінні господарська структура підприємства характеризується двома фундаментальними економічними вимірами. З одного боку, існує вимір функціонального стану основних факторів виробництва (капітал, робоча сила, організація), що охоплюється поняттям «фінансово-економічний стан». З іншого боку, підлягають вимірюванню види промислової діяльності, яких, по А. Файолю, нараховується шість: технічна

діяльність, яка включає виготовлення і виробництво; комерційна діяльність; фінансова діяльність; робота по забезпеченню безпеки; облікова діяльність; управлінська діяльність, що охоплює прогнозування, планування, організацію, управління, координацію і контроль.

Проблема діагностики досліджувалася в деяких сферах досить активно і з різних точок зору. Із сукупності вивчених наукових праць можна виділити кілька груп досліджень, що відрізняються проблематикою і методологією діагностики. Зокрема, у діагностиці підприємства як соціально-економічної системи можна виділити: вивчення соціально-економічних систем як об'єктів діагностики; побудову і вивчення відповідних моделей соціально-економічних систем; дослідження діагностичних систем та їх зв'язків з об'єктом діагностики. Ці напрями відрізняються як за безпосереднім предметом дослідження, так і за використовуваними методами.

Перший напрям діагностики пов'язаний з розробкою методів вирішення таких завдань: вивчення умов функціонування і стану, виробничих соціально-економічних систем; вивчення елементів систем і зв'язків між ними; вивчення можливих станів системи; аналіз можливостей проведення дослідження ознак, що характеризують стан системи; збір і опрацювання статистичних матеріалів, що дозволяють визначити розподіл ймовірностей можливих станів системи (діагнозу), а також закономірність прояву ознак; збір експериментальних даних про витрати, пов'язані з дослідженням виробничих соціально-економічних систем.

Другий напрям діагностики пов'язаний з побудовою моделей соціально-економічних систем і процесів діагностики, а отже, з аналізом таких основних завдань: розробка методів діагностики кризи та причин, що породжують її в соціально-економічних системах; розробка правил побудови моделей, що дозволяють визначити стан соціально-економічних систем.

Обидва напрями діагностики в управлінні тісно пов'язані, причому цей зв'язок має двосторонній характер. З одного боку, емпіричний матеріал, отриманий під час аналізу конкретних систем, необхідний для побудови

моделей та оцінки відповідності цих моделей тому чи іншому класу систем. З іншого боку, вирішення теоретичних завдань, сформульованих відносно побудови моделей соціально-економічних систем, не тільки важливо само по собі, а й розширює межі емпіричного дослідження кризи та причин, що її породжують.

Нині відома порівняно невелика кількість моделей соціально-економічних систем як об'єктів діагностики в управлінні. Їх можна розбити на кілька груп залежно від ступеня їхньої абстрактності, тобто від того, які сторони систем отримали чи не отримали своє відображення в цих моделях. Разом з тим, було б передчасно говорити про створення вичерпної класифікації моделей соціально-економічних систем в умовах управління.

Вивчивши опубліковані в літературі класифікації таких моделей, ми маємо можливість констатувати, що в найбільш простих моделях діагностики стану соціально-економічних систем не враховується структура системи, тобто передбачається, що вона складається з деякої кількості не пов'язаних між собою елементів. В іншому класі моделей, що враховують структуру системи, їх можна розподілити на дві групи залежно від того, явно чи не явно вивчається ця структура.

У першому випадку при створенні моделі мають бути відзначені впливи до зовнішніх входів системи і функціональні зв'язки між впливами і реакціями, що спостерігаються на зовнішніх виходах системи залежно від її стану. Будь-яка можлива для даної моделі перевірка полягає у визначенні реакції системи на заданий вплив.

У другому випадку модель соціально-економічної системи, яка діагностується, можна розглядати як кінцеву сукупність пов'язаних між собою підсистем. Кожний елемент системи відповідає певною реакцією на сукупність впливів, до яких можуть належати реакції інших елементів. Для створення даної моделі соціально-економічної системи необхідно вказати безліч елементів, безліч можливих станів системи, її структуру, що відображає зв'язки між елементами. Розглядаючи елементи систем, які

діагностують, не завжди можна ототожнювати їх з «фізичними елементами» системи, сукупністю частин, з яких вона складається. Кожний з елементів системи (підсистеми) може викликати не один, а кілька кризових станів, і якщо розподіл цих станів є завданням діагностики, то кожен такий елемент необхідно розглядати як сукупність елементів. Кризова ситуація в системах, що діагностуються, може бути викликана не тільки елементом системи, а й порушенням зв'язків між ними. Отже, схему об'єкта діагностики не можна змішувати зі звичайною функціональною схемою досліджуваної системи.

Третій напрям діагностики передбачає аналіз існуючих діагностичних систем, виявлення принципів їх побудови і розробку методів вирішення, оцінку оптимуму. Цей напрям має важливу теоретичну і практичну значимість, оскільки пов'язаний з розробкою критеріїв інформативності показників, що характеризують стан системи, аналізом способів діагностики, побудовою відповідного діагностичного процесу.

Отже, діагностика в управлінні – це: дослідження базових показників господарської діяльності соціально-економічної системи; всебічний аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на фінансово-економічний і техніко-технологічний стан підприємства; експертна оцінка розроблених заходів і перспектив фінансового оздоровлення, превентивної санації, досягнення цілей прогнозування; розуміння кількісно невизначених і якісно «надскладних рівнів» економічної організації фірми.

Залежно від масштабів, цілей і напрямів здійснюваних перетворень, а також доступної інформації про проблемні сфери діяльності, доцільно проводити експрес-діагностику або детальну («повноцінну») діагностику. У процесі цього дослідження Т.О. Загорна поєднує відомі види діагностичного аналізу з точки зору мети його проведення і масштабів робіт у такі групи: комплексна діагностика економічного стану; експрес-діагностика; діагностика банкрутства (рисунок 1.2) [22].

Розглянемо вказані види діагностики:

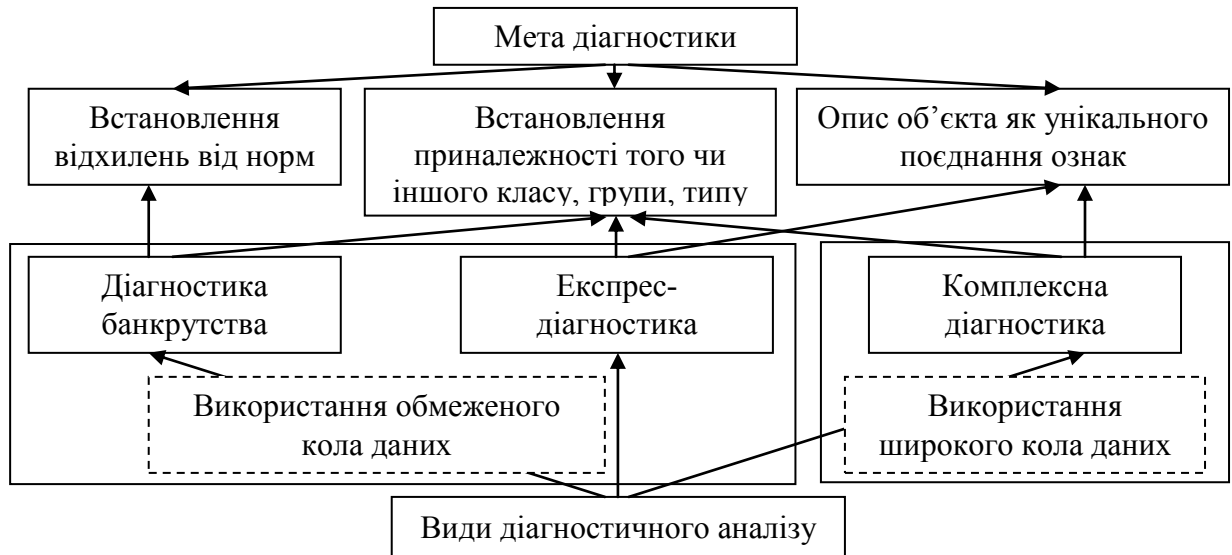


Рисунок 1.2 – Види діагностики залежно від цілей і масштабів аналізу

1) Експрес-діагностика – коротке дослідження різних аспектів діяльності підприємства з метою виявлення проблемних сфер і отримання попередніх оцінок поточного стану. Експрес-діагностика найчастіше є першим етапом перетворень, проведених із залученням сторонніх консультантів, допомагає виробити єдине бачення керівництвом і командою зовнішніх консультантів поточного стану і проблем компанії.

Кожне підприємство потребує постійного моніторингу свого поточного становища. Одним із ефективних способів аналізу його є експрес-діагностика, що відображає миттєвий погляд на господарську ситуацію на підприємстві. Її мета – знайти і виділити найбільш складні проблеми в управлінні підприємством у цілому і його фінансових ресурсах зокрема. Це необхідно для звуження сфери пошуку причин існуючих проблем і шляхів їх можливого вирішення.

Експрес-діагностика передбачає незначні витрати часу для отримання попередньої оцінки. Для більш детального аналізу проводяться додаткові аналітичні дослідження. Зміст цього процесу полягає в дослідженні поточних аспектів діяльності підприємства.

Він доволі простий, якщо всі необхідні вихідні дані. Але оскільки на більшості вітчизняних підприємств система управлінського обліку відсутня, дані для експрес-діагностики вилучаються з бухгалтерської звітності. Цей

спосіб не є оптимальним з погляду як затрат часу і праці, так і результатів, проте для багатьох керівників це, на жаль, єдина реальна можливість оцінити поточний стан підприємства, а також отримати уявлення про тенденції їх розвитку.

Аналізуючи пропоновані методики проведення експрес-діагностики підприємства, на якому відсутня система управлінського обліку, автор виділив низку найбільш узагальнених етапів: збір інформації та оцінка її вірогідності на підставі аналізу облікової політики підприємства. Добір даних із форм бухгалтерської звітності за необхідний період часу: бухгалтерський баланс (форма №1), звіт про фінансові результати (форма №2); переведення типових форм бухгалтерської звітності в аналітичну форму; аналіз структури звітів та динаміки показників; розрахунки і групування показників за основними напрямками аналізу; аналіз і зміна груп показників за досліджуваний період; виявлення взаємозв'язків між основними досліджуваними показниками та інтерпретація результатів; підготовка висновку про фінансовий стан підприємства, визначення «вузьких місць» і пошук резервів; вироблення рекомендацій з поліпшення фінансового стану підприємства.

Таким чином, експрес-діагностика проводиться з метою отримання невеликої кількості ключових, найбільш інформативних показників, що дають точну й об'єктивну картину поточного стану підприємства. Вона дозволяє виявити назріваючі проблеми і запропонувати можливі виходи з критичних ситуацій.

2) Детальна («комплексна») діагностика – докладне аналітичне дослідження, що дає глибоке розуміння поточної ситуації і є основою для визначення як стратегії перетворень в досліджуваних сферах діяльності, так і переліку конкретних заходів для досягнення запланованих результатів.

Така діагностика може проводитись за усіма з перерахованих вище напрямів або фокусується на якому-небудь одному чи декількох напрямках. Комплексна діагностика необхідна, якщо існуюча (або відсутня) на

підприємстві система моніторингу поточної діяльності не дозволяє визначити основні проблеми, причини їх виникнення, послідовність вирішення («все погано, і не зрозуміло, з чого починати»). Структура і глибина досліджень, які необхідно провести в процесі діагностики, порядок її проведення, терміни, склад виконавців визначаються за підсумками; загалом вона містить у собі організаційну, кадрову, функціональну та стратегічну діагностику.

Комплексна діагностика стану підприємства дозволяє визначити поточний стан справ та оцінити його інноваційний потенціал, детально вивчити проблеми, окреслені на етапі експрес-діагностики, і виявити причини їх виникнення.

Діагностика може проводитись за такими напрямками досліджень: розширений аналіз галузі; фінанси; маркетинг; виробнича діяльність; дослідження і розробки; кадри; система управління; загальна ефективність компанії.

Комплексна діагностика стану підприємства дозволяє оцінити всі або багато аспектів господарських процесів, але це є досить трудомістким процесом, який проводиться, як правило, сторонніми консультантами. У зв'язку з цим потенційна періодичність проведення комплексної діагностики дуже низька – менше одного разу на рік, і практика показує, що її виконує обмежена кількість підприємств, які знаходяться в кризовому стані або планують якісь великі проекти, наприклад, впровадження інформаційних систем управління). Застосування комплексної діагностики для оцінки надійності, мабуть, буде суперечити важливому економічному принципу – принципу рентабельності, який означає, що витрати на керування надійністю не повинні перевищувати отриманий від цього фінансовий результат.

Але, навіть якщо сфера запланованих перетворень очевидна і чітко окреслена і, таким чином, визначена необхідність проведення «комплексної» діагностики, бажано, щоб за іншими (суміжними) напрямками була проведена хоча б експрес-діагностика. Це забезпечить сумісність перетворень, проведених в одній сфері, з практикою господарювання в інших сферах.

3) Третя група діагностичних досліджень – діагностика банкрутства – добре описана в літературі, що пояснюється складністю входження України в ринкову економіку та наявністю величезної кількості підприємств, які опинилися на межі банкрутства. Це потребувало прийняття закону про банкрутство та створення методичної бази для визначення потенційних і реальних банкрутів. Слід зазначити, що метою діагностики, поряд з констатацією факту банкрутства, є прогнозування кризових ситуацій. Прогнозування банкрутства, як показує світовий досвід, можливе за 1,5-2 роки до появи його очевидних ознак. Для цього використовується кілька підходів, заснованих на застосуванні: трендового аналізу системи критеріїв і ознак; обмеженого кола показників; інтегральних показників; рейтингових оцінок на базі ринкових критеріїв фінансової стійкості підприємств та ін.; факторних регресивних та дискримінантних моделей.

Роботи, які виконуються в процесі діагностики, можна згрупувати так:

1) Аналіз показників (результатів) діяльності підприємства, у т.ч.: внутрішній аналіз (динаміка, порівняння з нормативами); зовнішній аналіз (зіставлення з даними інших підприємств, середньогалузевими показниками і т. ін.).

2) Аналіз організації бізнес-процесів (способів виконання компанією тих чи інших функцій). Основними підходами до аналізу організації бізнес-процесів є проведення інтерв'ю з їх учасниками, вивчення посадових інструкцій, проведення «фотографій робочого дня» з подальшою формалізацією бізнес-процесу на основі одного із стандартів їх опису. Проведення діагностики варто доручити робочій групі, відповідальній за проведення реформування, до складу якої бажано ввести співробітників компанії, а також сторонніх консультантів, якщо це необхідно.

Основною перевагою проведення діагностики власними силами є скорочення витрат часу за рахунок знання ситуації в компанії її співробітниками. Типовими недоліками є: невисокий рівень кваліфікації власних ресурсів, неможливість проведення незалежного аналізу ситуації,

відволікання співробітників від поточної роботи, у тому числі для здійснення подальших змін.

Об'єктами діагностики можуть бути різні напрями виробничо-господарської діяльності. В сучасних умовах найбільшу значимість набуває діагностика маркетингових ресурсів підприємства як ключових параметрів довгострокового його функціонування на ринку. До групи пріоритетних об'єктів за короткостроковими параметрами можна віднести фінансові ресурси.

За напрямками маркетингової діагностики виділяють:

- діагностику економіки бізнесу: короткострокове (до одного року) прогнозування; довгострокове (понад один рік) прогнозування; вивчення напрямів змін у бізнесі; вивчення цін; вивчення розміщення заводів і складів; вивчення придбаного; експорт і міжнародний ринок; інформаційна система управління; дослідження поточної діяльності; дослідження діяльності співробітників компанії;

- діагностику корпоративної відповідальності: вивчення права споживачів мати необхідну інформацію; вивчення екологічних впливів; вивчення правових обмежень на рекламу і просування продукту; вивчення соціальних цінностей і політичні дослідження;

- діагностику і дослідження продукту: реакція на новий продукт і його потенційні можливості; вивчення конкурентоспроможності продукту; тестування існуючих продуктів; дослідження упаковки: дизайн і фізичні характеристики;

- діагностику збуту і ринку: вимірювання ринкового потенціалу; аналіз ринкової частки; визначення характеристик ринку; аналіз збуту; встановлення квот збуту; вивчення каналів просування товарів; аудиторський контроль, тестування ринків і складського господарства; створення споживчих панелей; вивчення стимулювання збуту; просування продукту: преміальні, купонні продажі, надання зразків і т. ін.;

- діагностику реклами і напрямів стимулювання збуту: мотиваційні дослідження; дослідження реклами до її масового тиражування; дослідження комунікаційних каналів; вивчення ефективності реклами; вивчення реклами конкурентів.

Слід зазначити, що, по-перше, не існує єдиної класифікації напрямів маркетингової діагностики, внаслідок чого в даних різних дослідників використовуються різні класифікації. По-друге, внаслідок використання різних підходів отримуються різні дані щодо частоти використання тих самих напрямів діагностики. По-третє, актуальність окремих напрямів досліджень може з часом змінюватися. З точки зору об'єкта вивчення, економічна діагностика є комплексним дослідженням. Так, дуже складно відокремити такі напрями досліджень, як ринок, споживач, конкурент. Ринок немислимий без конкурентної боротьби, споживачі формують свою поведінку в певному ринковому середовищі.

Відповідно об об'єкта діагностики, який є однією з ключових умов належного діагностичного дослідження, виділяють два етапи діагностики: встановлення належності об'єкта до певного класу чи групи об'єктів та виявлення відмінностей об'єкта, який діагностується, від об'єктів свого класу шляхом порівняння його фактичних параметрів з базовими.

Перший етап називається етапом якісної ідентифікації об'єкта й означає визначення в ньому таких параметрів, які є загальними для деякої сукупності об'єктів. Наприклад, для діагностики макроекономічної кризи необхідно визначити, до якої групи за типом національної економіки належить держава, яка нас цікавить, а саме: до промислово розвинутих країн, до країн, що розвиваються, чи до країн з перехідною економікою. Для діагностики кризи в конкретній системі необхідно визначити її форму власності: державна, приватна, колективна тощо.

На другому етапі здійснюють кількісну ідентифікацію об'єкта. Для цього використовують базові параметри діагнозу, що визначаються як відхилення фактичних від базових.

Методи, форми і засоби встановлення діагнозу можуть істотно відрізнятися залежно від природи об'єкта дослідження. Важливим фактором, що впливає на вибір засобів і методів діагнозу, є час. Відповідно до цілей і завдань діагностики, стан об'єкта може оцінюватися у певному проміжку часу. Цей варіант називається діагностикою статистичного стану. Якщо треба оцінити стан об'єкта протягом певного періоду, здійснюється діагностика процесу. Ознакою, яка дозволяє провести діагностичні дослідження, є організація самого процесу діагностування.

У діагностиці важливо точно оцінити реальну потребу у виборі даної форми дослідження, зіставивши її зі складністю і масштабністю об'єкта. Постановка діагнозу ґрунтується на порівнянні. Щоб встановити відхилення від норми, необхідно порівняти еталон і сукупність групи параметрів (якісних і кількісних характеристик) – базу порівняння з аналогічними фактичними параметрами. Діагностика починається з аналізу. Предметом його є загальна закономірність і загальні прогнозовані напрями розвитку. Діагностика здійснюється різними методами: аналітичними, експертними, шляхом лінійного і динамічного програмування, діагностикою на моделях.

1.3 Інструментарій діагностики економічного стану підприємства в сучасних умовах господарювання

Діяльність підприємств різних сфер функціонування повинна підлягати перманентній діагностиці з метою цільового оцінювання різних сфер діяльності на засадах бізнес-індикаторів, виявлення проблемних моментів, вузьких місць, перспектив розвитку та розроблення відповідних заходів. Якість результатів діагностики виробничо-господарської діяльності залежить від обраних методів діагностики, кваліфікації фахівців, що здійснюють діагностичні процедури, інформаційного та програмного забезпечення, залучених ресурсів тощо. Особливо впливає на достовірність та

реалістичність діагностики адекватні умовам функціонування, цільовому призначенню та ресурсним можливостям методи діагностики.

Під методами діагностики доцільно розуміти способи та прийоми цільового оцінювання стану (ретроспективного, поточного, перспективного) заданих об'єктів з метою інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень щодо функціонування підприємства загалом та його окремих сфер. Вибір адекватних методів діагностики зумовлюється значним переліком чинників, пріоритетність, склад та структура яких формуються під впливом середовища функціонування. З огляду на вищезазначене виникає необхідність у формуванні комплексної класифікації методів діагностики з метою їх систематизації, групування, структурування, а також у виокремленні переліку чинників, що зумовлюють вибір конкретних методів для здійснення цільових діагностичних процедур.

У літературних джерелах, присвячених проблематиці діагностики діяльності підприємства, існує одностайне визнання важливості обраних методів діагностики у процесі дослідження і отриманих результатах. Проте, у літературі та на практиці проблеми систематизації, вибору, обґрунтування методів діагностики є недостатньо розкриті та висвітлені.

О.О. Гетьман, В.М. Шаповал та Т.О. Загорна відносять до основних методів діагностики такі [10; 22]:

- аналітичні: ґрунтуються на безконтактних дослідженнях, опрацюванні статистичних даних, використанні комплексного аналізу;
- експертні: засновані на дослідженнях та висновках експертів;
- динамічне програмування: розрахунковий метод вирішення управлінських завдань з використанням математичних моделей;
- лінійне програмування: математичний метод, заснований на оптимізації досягнення кількісно визначеної мети.

В.В. Лук'янова доповнює вищезазначений перелік такими методами: аналоговими, методами моделювання, оптимізації, стохастичного програмування, економіко-статистичними тощо [31]. Варто зауважити, що

вищенаведені підходи до групування методів діагностики ґрунтуються на змішуванні класифікаційних ознак, адже йдеться про виокремлення методів за різними ознаками одночасно.

Г.О. Швиданенко, А.І. Дмитренко, О.І. Олексик зазначають, що діагностика діяльності підприємства характеризується єдністю дидактичних та індуктивних прийомів дослідження (аналізу та синтезу), а також ґрунтуються на використанні формалізованих і неформалізованих, логічних та евристичних методів [12]. Автори також зазначають, що допомагають структурувати й ідентифікувати взаємозв'язки між діагностичними індикаторами такі основні типи моделей:

- дескриптивні моделі: відображають та ідентифікують стан досліджуваного об'єкта;
- предикативні моделі: використовуються для цілей прогнозування;
- нормативні моделі: слугують критеріями оптимальності.

Підхід Г.О. Швиданенко, А.І. Дмитренка та О.І. Олексика не характеризується системністю, оскільки вказується різноманіття діагностичних методів, які також не згруповані за певними істотними ознаками та не охарактеризовані достатньою мірою.

Варто зауважити, що оскільки фінансова діагностика у системі полікритеріальної діагностики діяльності підприємства є пріоритетною, то в її основу покладено метод фінансового аналізу.

Р.О. Костирко пропонує на першому етапі методи фінансового аналізу укрупнено класифікувати на [29]:

- неформалізовані (методи експертних оцінок, сценаріїв, психологічні, морфологічні, порівняльні, табличні, графічні);
- формалізовані (статистичні, бухгалтерські, економіко-математичні).

Загальноприйнято у процесі діагностики використовувати традиційні методи фінансово-економічного аналізу, до яких відносять [5]:

- горизонтальний аналіз, згідно з яким досліджується динаміка показників, тенденції зміни;

- вертикальний аналіз, який полягає у вивченні структури показників та моделей їхньої консолідації;
- факторний аналіз, у межах якого відбувається дослідження впливу факторів на основні показники діяльності підприємства;
- порівняльний аналіз, який ґрунтуються на порівнянні індикаторів діяльності підприємства із середньогалузевими значеннями ідентичних показників, або із показниками конкурентів;
- коефіцієнтний аналіз, в межах якого розраховуються відношення між різними показниками.

Є.А. Ананькіна, С.В. Данілочкін, Н.Г. Данілочкіна та інші автори усі методи діагностики поділяють на такі групи [29]:

- методи стратегічної діагностики (методи аналізу відхилень, SWOT-аналіз, матриця БКГ, матриця Мак-Кінсі, конкурентний аналіз М. Портера, метод діагностики за слабкими сигналами тощо);
- методи оперативної діагностики (методи діагностики фінансового стану, беззбитковості, матеріальних і інформаційних потоків, ризиків тощо).

Вищенаведений поділ методів діагностики не можна вважати завершеним, оскільки він ґрунтується на часовому спрямуванні діагностичних систем. З огляду на це доцільно було б виокремлювати методи стратегічної (перспективної), поточної та ретроспективної діагностики.

Отже, аналіз літературних джерел за проблемою дає змогу зробити певні висновки, а саме: у літературі не наведено комплексної класифікації діагностичних методів, що дало б змогу забезпечити всебічність та багатоаспектність критеріїв вибору адекватних методів залежно від встановлених цілей, умов функціонування та інших чинників; існуючі у науковій та навчальній літературі класифікації методів діагностики є незавершеними, спостерігається перетинання класифікаційних ознак та різновидів; недостатньо розкриті умови вибору тих чи інших методів діагностики та чинники, що впливають на цей процес.

У зв'язку з цим вважаємо доцільним запропонувати комплексну класифікацію методів діагностики за низкою істотних та незалежних ознак, що створює можливості для систематизації існуючих методів, їх групування за відповідними ознаками, їх ідентифікації та розпізнавання. Отже, методи діагностики доцільно класифікувати за такими ознаками:

1) За вираженням: кількісні методи (передбачають використання математичних, статистичних процедур); якісні методи (ґрунтуються на досвіді, знаннях, інтуїції, компетенціях суб'єктів діагностики тощо).

2) За формою відображення: фактологічні (лабораторний аналіз, контрольне придбання, контрольні заміри, хронометраж, інвентаризація, експертиза, експеримент); розрахунково-аналітичні (техніко-економічні розрахунки, аналітичне оцінювання, арифметична перевірка, економіко-математичне моделювання тощо); документальні (логічна перевірка, зустрічна перевірка документів, перевірка відображення у документації усіх операцій, схем консолідування даних і т. ін.).

3) За обґрунтуванням: теоретичні (абстрагування, ідеалізація, аксіоматика, індукція, дедукція, узагальнення, синтез); емпіричні (експеримент, експертиза, розрахунки, вимірювання, тести).

4) За кількістю критеріїв: монокритеріальні (ґрунтуються на дослідженні об'єкта за одним критерієм); полікритеріальні (передбачають дослідження об'єкта за системою критеріїв).

5) За характером досліджуваних взаємозв'язків: лінійні (симплексний метод, метод транспортної задачі); нелінійні (дисперсійний аналіз, динаміко-статистичний аналіз, кореляційно-регресійне моделювання, матричний метод).

6) За спрямуванням: методи прогнозової діагностики (спрямовані на діагностику майбутнього стану об'єкта у тактичному та стратегічному вимірах); методи поточної діагностики (передбачають здійснення діагностики сучасного стану досліджуваного об'єкта); методи

ретроспективної діагностики (покликані оцінити стан та розвиток об'єкта у минулому).

7) За універсальністю: уніфіковані (можуть застосовуватись щодо будь-якого об'єкта діагностики); вузькоспеціалізовані (призначені для діагностики конкретних об'єктів).

8) За рівнем дослідження: аналіз (динамічний / трендовий, порівняльний, структурний / вертикальний, індексний, коефіцієнтний, факторний); синтез: (прямий, елементно-теоретичний, структурно-генетичний).

9) За ступенем формалізації: неформалізовані (методи експертних оцінок, сценаріїв, психологічні, морфологічні, порівняльні, табличні, графічні); формалізовані (статистичні, бухгалтерські, економіко-математичні) тощо.

На основі узагальнення літературних джерел та дослідження практики функціонування підприємств виокремлено перелік ключових чинників, які визначають вибір адекватних ситуації методів діагностики (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Чинники, що визначають вибір методів діагностики

Чинники	Коротка характеристика
1	2
1. Цілі та завдання діагностики	Визначають очікуваний результат від здійснення діагностики. Наприклад, якщо однією із цілей є діагностика поточної платоспроможності підприємства, то використовуватимуться розрахунково-аналітичні, кількісні, полікритеріальні методи, які дають змогу визначити накопичені зобов'язання підприємства, фінансові можливості, залишок коштів на рахунках і в касі, дебіторську та кредиторську заборгованість та зробити висновки щодо існуючого стану, загроз і перспектив у цій сфері.
2. Об'єкт діагностики	Об'єкт діагностики може бути комплексним (підприємство загалом) та деталізованим (підрозділ, вид діяльності, операція, працівник тощо), що і визначає характер використовуваних методів діагностики. Наприклад, для діагностики якості виготовленої продукції машинобудівного підприємства (автонавантажувача) насамперед використовуються фактологічні методи (експериментальні випробовування, загальний огляд, експертиза, тестування).
3. Інформаційне забезпечення	Доступність, повнота та форма інформаційного забезпечення впливає на можливість оброблення даних. За наявності повної та достовірної

Продовження таблиці 1.2

1	2
	інформації діагностика перетворюється на послідовність алгоритмічних дій із оброблення інформації, її ідентифікації та інтерпретування. Якщо ж інформаційне забезпечення є недостатнім, то виникає необхідність у врахуванні ризиків неповноти даних та їх достовірної обробки. Наприклад, якщо інформаційні дані є кількісно виражені та відображені у фінансовій звітності, то для їх діагностики доцільно використовувати розрахунково-аналітичні, кількісні методи. Якщо ж дані мають описовий характер, то варто акцентувати увагу на застосуванні якісних, документальних методів.
4. Кваліфікація працівників, задіяних у діагностиці	Висока кваліфікація працівників створює умови для використання складних розрахунково-аналітичних, фактологічних, кількісних методів, які ґрунтуються на економіко-математичному моделюванні, аналітичному оцінюванні тощо. Недостатня кваліфікація працівників формує необхідність використання простих методів діагностики (арифметичного перерахунку, огляду за встановленими критеріями та ін.).
5. Технічне та програмне забезпечення	Визначає можливості щодо використання стандартних уніфікованих методів діагностики, які передбачені у технічно-програмних комплексах різного покоління, або щодо використання спеціалізованих методів діагностики, які зазвичай є елементами цільових програмних продуктів різного рівня складності.
6. Стабільність середовища функціонування	Чим стабільніше середовище функціонування, тим простіші та більш традиційні методи діагностики можна використовувати. Динамічне та непередбачуване середовище функціонування вимагає, як правило, використання складних методів діагностики, які ґрунтуються на врахуванні різноманітних ризиків, використанні нелінійних моделей тощо.
7. Досвід і традиції діагностики	Формують усталені догми в організації щодо цільового використання певних методів діагностики у відповідних ситуаціях.
8. Ресурсне забезпечення	Впливає насамперед на інформаційне забезпечення, можливість залучення відповідного технічного та програмного комплексу, добір кваліфікованих аналітиків, що надалі визначає види діагностичних методів.
9. Горизонт та спрямування діагностики	Найточніша діагностика ґрунтується на дослідженні ретроспективного та поточного стану, що дає змогу використовувати методи ідентичного спрямування. Перспективна діагностика, особливо спрямована на тривалий період, базується на використанні прогнозних, розрахунково-аналітичних, якісних методів складнішого рівня.
10. Рівень деталізації діагностики	Визначає точність та охоплення методами діагностики досліджуваного об'єкта. Наприклад, якщо діагностують фінансовий стан підприємства загалом, то використовують значний спектр розрахунково-аналітичних та документальних методів.
11. Призначення діагностики	Формує характер її інтерпретації. Наприклад, якщо результати спрямовані Голові правління, Спостережній раді, Ревізійній комісії, то діагностика здійснюється деталізовано з використанням кількісних, розрахунково-аналітичних, точних методів дослідження. Якщо ж йдеться про рекламне призначення інформації діагностики, то вона може здійснюватись на засадах якісних, оглядових, логічних методів.

Таким чином, результативність, повнота, достовірність та обґрунтованість діагностики виробничо-господарської діяльності підприємства суттєво залежить від методів, що використовувались у цьому процесі. Вибір адекватних середовищу функціонування методів залежить від значного переліку чинників: цілей діагностики, інформаційного забезпечення, кваліфікації працівників, стабільності середовища функціонування, технічного та програмного забезпечення тощо. Слід зауважити, що на підприємстві може одночасно використовуватись певна сукупність методів як для досягнення однієї діагностичної цілі, так і для досягнення комплексу цілей діагностики.

Т.О. Загорна розглядає інструментарій діагностики з позицій якісних та кількісних методів прогнозування, методів аналізу факторів виробництва та економіко-математичних методів [22].

Зупинимось детальніше на перерахованих методах.

Прогнозування – це складний етап діагностики, необхідний для з'ясування тенденцій розвитку підприємства в умовах постійної зміни факторів зовнішнього і внутрішнього середовища та пошуку раціональних заходів для підтримання стійкості його економічної поведінки. Сфера застосування методів прогнозування в економічній діагностиці досить широка. Вони використовуються для дослідження ринкової кон'юнктури, у системі прогнозування цін, нових продуктів і технологій, поведінки покупців на ринку. При розробці стратегічних планів найважливішими напрямками є прогнозування розвитку ринку, його динаміки, структури, кон'юнктури, можливостей відтворення пропозиції та попиту. З необхідністю прогнозування пов'язана як планова, так і практична робота фірми, тому кожний менеджер і фахівець з аналітичних досліджень повинен володіти основними навичками прикладного прогнозування. В якості інструментарію при прогнозуванні застосовується система методів, за допомогою яких аналізуються причинно-наслідкові параметри минулих тенденцій у діяльності підприємства і за результатами аналізу формуються зміни в

перспективі соціально-економічного розвитку фірми. Найбільш часто застосовувані в економічній діагностиці методи прогнозування представлені на рисунку 1.3.



Рисунок 1.3 – Основні методи прогнозування, які застосовуються в економічній діагностиці

Якісні методи базуються на дослідженні наявного досвіду, знань та інтуїції дослідника. Найбільшого поширення в даній групі набули методи експертних оцінок. Сутність методу полягає в тому, що прогнозні оцінки визначаються на основі висновків експертів, яким доручається аргументоване обґрунтування своєї точки зору про стан і розвиток того чи іншого ринку або проблеми. Перевагою експертних методів є їх відносна простота для прогнозування практично будь-яких ситуацій, у тому числі в умовах неповної інформації. Важливою особливістю цих методів є

можливість прогнозувати якісні характеристики ринку, наприклад: зміна соціально-політичного становища на ринку або вплив екології на виробництво і споживання тих чи інших товарів. До недоліків експертних методів належать: суб'єктивність думок експертів та обмеженість їхніх суджень.

Кількісні методи прогнозування базуються на чисельних математичних процедурах. Результати прогнозування на основі кількісних методів використовуються у всіх сферах управлінської діяльності, включаючи загальне стратегічне та фінансове планування, планування виробництва і керування запасами, маркетингове планування і т. ін.

Класифікація основних методів і прийомів аналізу та сфери їх застосування в діагностиці наведена в таблиці 1.3 [22].

Таблиця 1.3 – Класифікація основних методів і прийомів аналізу та сфери їх застосування в діагностиці

Методи / прийоми аналізу	Напрямок аналізу							
	Виконання плану виробництва і реалізації	Рівень якості товару, параметри ринку	Забезпеченість ресурсами	Використання ресурсів	Організаційно-технічний рівень	Рівень соціального розвитку колективу	Охорона навколишнього середовища	Рівень нормативно-методичного забезпечення
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Методи								
1. Порівняння	о	о	о	о	о	о	о	о
2. Індексний	о	д	-	д	д	д	-	-
3. Балансовий	д	д	о	о	-	-	-	-
4. Ланцюгових підстановок	д	-	-	-	-	-	-	-
5. Елімінування	д	-	-	д	д	-	-	-
6. Графічний	д	д	д	д	д	д	д	д
7. Функціонально-вартісний аналіз	-	о	-	о	д	-	-	-
8. Факторний аналіз	д	д	д	о	д	д	д	д
9. Економіко-математичні	о	д	д	о	д	-	-	-
Прийоми								
1. Зведення й групування	д	д	д	д	д	д	д	д

Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2. Абсолютних і відносних величин	д	д	д	д	д	д	д	д
3. Середніх величин	д	д	д	д	д	д	д	д
4. Динамічних рядів	д	д	д	д	д	д	д	д
5. Суцільних і вибірових спостережень	-	д	д	д	д	д	д	-
6. Деталізація й узагальнення	д	д	д	д	д	д	д	д

Умовні позначення: о – основний, д – допоміжний.

Характеристика методів прогнозування в діагностиці факторів виробництва наведена в таблиці 1.4 [22].

Таблиця 1.4 – Коротка характеристика методів прогнозування в діагностиці факторів виробництва

Метод	Основні умови застосування	Особливості застосування	Сфери застосування
1	2	3	4
1. Нормативний	Наявність якісної нормативної бази на всіх стадіях життєвого циклу кожного об'єкта в складі автоматизованих систем управління. Нормативна база повинна включати показники об'єкта та організаційно-технічного рівня виробництва	Значна трудомісткість створення нормативної бази, необхідність встановлення залежності між корисним ефектом, витратами і терміном служби. Висока точність прогнозів	Для прогнозування ефективності, термінів заміни устаткування, можливостей насичення ринків збуту для об'єктів масового виробництва. Термін попередження – до 10-15 років
2. Експериментальний	Наявність (створення) експериментальної або дослідної бази, необхідних матеріально-технічних, трудових і фінансових ресурсів для проведення експериментальних робіт	Значна вартість експериментальних робіт. Достатня точність прогнозів	Для прогнозування ефективності і термінів заміни проектного устаткування, термінів випуску продукції, можливості і термінів насичення проектною продукцією ринків збуту, нетрадиційних об'єктів масового виробництва, що не мають аналогів на стадії завершення робочого проектування. Термін

Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4
			попередження – до 10-15 років
3. Параметричний	Наявність якісної нормативної бази на всіх стадіях життєвого циклу кожного об'єкта	Значна трудомісткість встановлення залежності для прогнозування, облік функцій об'єкта і показників організаційно-технічного рівня виробництва. Простота розрахунку, достатня точність	Складання середньострокових прогнозів корисного ефекту, можливої зміни ринків збуту аналізованої продукції серійного виробництва. Термін прогнозування – до 10 років
4. Екстраполяція	Кількісне визначення найважливіших параметрів поведінки об'єкта не менш як за 5 років	Прогнозування корисного ефекту й елементів затрат на основі припущення, що тенденції розвитку об'єкта в майбутньому будуть аналогічними минулому періоду. Вибірка вихідної інформації має не менш як удвічі перевищувати обраний період попередження	Окремі види ресурсів у цілому по підприємству, об'єднанню, а також корисний ефект продукції дрібносерійного виробництва. Термін прогнозування – до 5 років
5. Індексний	Наявність відповідних норм (питомих показників) корисного ефекту, елементів витрат за базисний період і планові завдання по їх зміні в прогнозований період	Прогнозування корисного ефекту й елементів витрат на основі значення прогнозованого параметра в базисному періоді та індексів зміни нормативів. Простота розрахунків, але невисока їх точність	Прогнозування корисного ефекту, потужностей устаткування кожного виду. Види укрупнених витрат ресурсів у цілому по підприємству. Термін прогнозування – до 5 років
6. Експертний	Створення експертної групи з висококваліфікованих фахівців у даній області чисельністю не менше 9 чоловік	Прогнозування розвитку об'єктів за експертними оцінками фахівців у даній галузі	Проведення прогнозування можливих ринків збуту по даному виду корисного ефекту, термінів відновлення продукції, що випускається, з питань

Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4
			маркетингу і технічного рівня продукції. Термін прогнозування необмежений
7. Оцінки технічних стратегій	Розробка матриць генеральної визначальної таблиці або універсального ідентифікатора та створення експертної групи з висококваліфікованих фахівців	Можливість застосування для оцінки якості принципово нових видів техніки, де відсутні статистичні дані і патентні фонди	Дня формування вимог до розроблюваного виробу у вигляді набору цілей і визначення засобів, способів і шляхів, необхідних для досягнення поставлених цілей
8. Функціональний	Неможливість досягнення необхідних характеристик досліджуваного об'єкта з використанням раніше застосовуваних принципів дії. Необхідність визначення широкого спектра альтернатив розвитку досліджуваного об'єкта, з урахуванням можливостей використання нових принципів дії	Створення функціональної схеми майбутнього об'єкта	При проведенні прогнозування можливості появи на даному ринку збуту нових матеріальних носіїв даного виду корисного ефекту. Термін прогнозування не обмежений
9. Комбінований	Умови, визначені для конкретних методів прогнозування (п. 1-8)	Можливість раціонального поєднання методів з метою підвищення точності прогнозування, зниження витрат на його проведення	Для усіх видів прогнозування корисного ефекту. Термін прогнозування не обмежений

Таким чином, для діагностики факторів виробництва необхідно розуміти основні умови, особливості та сфери застосування ключових методів прогнозування.

Економіко-математичні методи аналізу (ЕММ) застосовуються для вибору найкращих, оптимальних варіантів, що визначають господарські рішення в сформованій або планованій економічній умовах. Зразковим переліком завдань економічного аналізу, для вирішення яких можуть бути використані ЕММ, є: оцінка розробленого за допомогою ЕММ плану виробництва продукції; оптимізація господарської програми, розподілу її по

цехах і кількості продукції (робіт); оптимізація розподілу господарських ресурсів, розкрою матеріалу, визначення напруженості норм; оптимізація рівня уніфікації складових частин виробу і засобів технологічного оснащення; встановлення оптимальних розмірів підприємства, цеху, ділянки і т. ін.; визначення оптимального асортименту виробів; визначення найбільш раціональних маршрутів внутрішньозаводського транспорту, розміщення складів; визначення меж доцільності проведення капітального ремонту, раціональних термінів експлуатації устаткування і заміна його новим; встановлення і порівняльний аналіз економічної ефективності використання одиниці ресурсу кожного виду з погляду оптимального варіанта рішення; визначення внутрішньогосподарських втрат у зв'язку з можливим оптимальним рішенням.

В економічній діагностиці використовуються також методи економіко-математичного моделювання, зокрема, моделі внутрішнього середовища фірми (так звані корпоративні моделі) та макроекономічні моделі, до яких відносяться економетричні моделі, моделі «витрати – випуск».

Значна частина математичних моделей має форму комп'ютерних програм. Перебуваючи у процесі виконання, такі програми дозволяють досліджувати розвиток внутрішньофірмових зв'язків, тобто надають моделям динамічного характеру.

Метод аналогій полягає в прогнозуванні, наприклад, рівня і структури попиту шляхом прийняття за еталон фактичних даних окремих ринків. Цим методом можна користуватися для визначення перспектив розвитку нових видів продукції та послуг.

Нормативний метод досить широко застосовується для прогнозування попиту. Він дає можливість врахувати значну кількість факторів, що формують попит, і тим самим підвищити вірогідність прогнозованих оцінок.

При прогнозуванні ринку значного поширення набув метод стандартного розподілу імовірності. Зміст цього методу полягає в наступному. Експертним шляхом визначаються три види прогнозування

збуту: оптимістичний, найбільш ймовірний та песимістичний прогноз. При нестабільній ситуації в економіці найбільш ймовірна оцінка прогнозу може складати 50% від оптимістичного прогнозу, а песимістична – 10% від її оптимістичної величини. Зазвичай вважається, що прогноз складений правильно, якщо різниця між передбачуваним і реальним результатом складає не більше 5%.

Можна виділити кілька груп економіко-математичних методів, використовуваних при проведенні економічної діагностики:

- статистичні методи опрацювання інформації (визначення середніх оцінок, величини помилок, ступеня узгодженості думок респондентів);
- багатомірні методи (у першу чергу факторний і кластерний аналізи) використовуються для обґрунтування управлінських рішень, в основі яких лежать численні взаємозалежні змінні;
- регресійні та кореляційні методи використовуються для встановлення взаємозв'язків між групами змінних, які описують виробничо-господарську діяльність;
- імітаційні методи застосовуються, якщо перемінні, що впливають на економічну ситуацію (наприклад, описують конкуренцію), не піддаються визначенню за допомогою аналітичних методів;
- методи статистичної теорії прийняття рішень (теорія ігор, теорія масового обслуговування, стохастичне програмування) використовуються для стохастичного опису реакції споживачів і конкурентів на зміну ринкової ситуації. Можна виділити два головних напрями застосування цих методів: для статистичних досліджень гіпотез про структуру ринку і припущень про його стан;
- детерміновані методи дослідження операцій (у першу чергу лінійне і нелінійне програмування) застосовуються тоді, коли існує багато взаємозалежних перемінних і треба знайти оптимальне рішення;
- гібридні методи, які поєднують детерміновані та імовірнісні (стохастичні) характеристики (наприклад, динамічне й евристичне

програмування), застосовуються, насамперед, для дослідження проблем у просуванні товарів.

Ці сім груп кількісних методів, безумовно, не вичерпують усієї їх розмаїтості, але представляють найбільш відомі та широко застосовувані.

Математичне моделювання в сфері маркетингової діагностики досить ускладнене. Це обумовлено: складністю об'єкта вивчення, нелінійністю маркетингових процесів, наявністю граничних ефектів, наприклад, мінімального рівня стимулювання продажів, тимчасовими лагами (зокрема, реакція споживачів на рекламу часто уповільнюється); ефектом взаємодії маркетингових змінних, які в більшій своїй частині взаємозалежні, наприклад, ціна, асортимент, якість, обсяг випуску; складністю виміру маркетингових змінних. Важко виміряти реакцію споживачів на певні стимули, наприклад рекламу. Тому часто застосовуються непрямі методи, наприклад, реєстрація випадків повернення товару для визначення ефективності реклами; нестійкістю маркетингових взаємозв'язків, обумовленою змінами смаків, звичок, оцінок та ін.; відносною несумісністю персоналу, який займається маркетингом і застосуванням кількісних методів у його дослідженнях. Перші віддають пріоритет неформальним методам, інші – математичному моделюванню.

Економіко-математичні методи аналізу даних та сфери їх застосування в діагностиці наведені в таблиці 1.5 [22].

Таблиця 1.5 – Методи аналізу даних і сфери їх застосування

Метод	Призначення методу	Типові завдання, які розв'язуються за допомогою даного методу
1	2	3
Кореляційний аналіз	Вивчення залежності між величинами, що змінюються	Визначення щільності зв'язку між витратами на рекламу й одержуваними доходами. Визначення взаємозв'язку між попитом та пропозицією на який-небудь товар
Дисперсійний (варіаційний) аналіз	Виявлення впливу окремих факторів на результат експерименту	Визначення впливу вибору каналів збуту на величину продажів. Визначення впливу виду упакування на величину збуту товару

Продовження таблиці 1.5

1	2	3
Регресивний аналіз	Визначення залежності змінної від однієї або декількох незалежних змінних (відповідно проста і множинна регресія). Виявлення тенденцій розвитку елементів ринку під впливом відібраних факторів	Прогнозування витрат виробництва або ціни на товар у наступному році. Визначення зміни обсягу збуту при зміні витрат на рекламу %. Визначення впливу обсягу інвестицій у машинобудування на величину попиту на металопрокат
Факторний аналіз	Дослідження взаємозв'язків між змінними з метою зменшення кількості факторів впливу до найбільш суттєвих	Виділення з безлічі факторів найбільш істотних при придбанні того чи іншого товару. Опис різних моделей виробів з погляду суттєвих факторів
Дискримінантний аналіз	Поділ заздалегідь заданих груп об'єктів завдяки комбінації декількох незалежних змінних і в такий спосіб встановлення розходження між групами	Визначення суттєвих характеристик працівників служб підприємства (маркетингу, збуту та ін.) при їх поділу на успішних і посередніх працівників. Виявлення на обраному сегменті ринку постійних і випадкових покупців, а також противників даного виду товару
Кластерний аналіз	Поділ сукупності об'єктів на окремі, більш-менш однорідні групи	Поділ покупців на групи залежно від їхніх потреб (сегментування ринку). Визначення різних типів покупців досліджуваного товару
Багатомірне шкалювання	Одержання просторового відображення відносин, що існують між об'єктами	Встановлення відповідності виробу «ідеалу» споживачів. Визначення рівня іміджу підприємства. Встановлення зміни ставлення споживачів до товару упродовж кількох років
Імітаційне моделювання	Визначення поєднання екзогенних факторів, при яких досягається оптимальний результат досліджуваного процесу	Дослідження можливих результатів конкурентної боротьби
Статистична теорія прийняття	Отримання результатів, які заздалегідь відомі, імовірність досягнення яких можна оцінити	Стохастичний опис реакції споживача на зміну ринкової ситуації

Як бачимо, наявний досить розгалужений інструментарій діагностики економічного стану суб'єктів господарювання. Однак, важливо не лише

вміти користуватися цим набором методів та прийомів для діагностики окремих аспектів діяльності економічних суб'єктів, а й вміти інтерпретувати результати діагностики їх економічного стану для управління діяльністю суб'єктів господарювання.

Висновки до 1 розділу

Таким чином, проведене теоретичне дослідження ключових аспектів діагностики економічної діяльності підприємств свідчить про наявність комплексу невирішених питань.

Економічну діагностику не можна розглядати ні як частину економічного аналізу, ні як допоміжний елемент в процесі дослідження – вона має власний індивідуальний зміст.

Результати проведених нами досліджень з даної теми свідчать про те, що економічна діагностика вимагає більш детального і комплексного дослідження діяльності підприємства з метою одержання максимально достовірної інформації про його поточний стан і перспективи розвитку. Економічна діагностика покликана дати про об'єкт не тільки широкий спектр інформації у вигляді економічних показників, але й має абсолютно конкретну ціль – вдосконалити процес управління підприємством в умовах нестабільного динамічного середовища, що вимагає постійних корегувань в процесі управління з метою досягнення генеральної стратегічної мети. Здійснити це в рамках аналізу не є можливим у повній мірі, оскільки економічний аналіз має свої цілі та задачі і передбачає, передусім, отримання певної кількості ключових параметрів, що надають можливість визначити об'єктивну і точну картину стану підприємства. Тому, на наш погляд, економічну діагностику можна розглядати як процес інформаційної підтримки керівництва підприємства та один з етапів процесу управління, який передусь прийняття управлінських рішень та являє собою самостійний напрям зі своїми прийомами, елементами і методами проведення.

В цілому, здійснене нами дослідження понятійного апарату економічної діагностики та узагальнення підходів до розкриття її змісту підготувало теоретичну базу й виявило основні напрями для подальшої розробки методичних засад і практичного інструментарію економічної діагностики діяльності підприємства.

У діагностиці важливо точно оцінити реальну потребу у виборі даної форми дослідження, зіставивши її зі складністю і масштабністю об'єкта. Постановка діагнозу ґрунтується на порівнянні. Щоб встановити відхилення від норми, необхідно порівняти еталон і сукупність групи параметрів (якісних і кількісних характеристик) – базу порівняння з аналогічними фактичними параметрами. Діагностика починається з аналізу. Предметом його є загальна закономірність і загальні прогнозовані напрями розвитку. Діагностика здійснюється різними методами: аналітичними, експертними, шляхом лінійного і динамічного програмування, діагностикою на моделях.

На сьогодні наявний досить розгалужений інструментарій діагностики економічного стану суб'єктів господарювання. Однак, важливо не лише вміти користуватися цим набором методів та прийомів для діагностики окремих аспектів діяльності економічних суб'єктів, а й вміти інтерпретувати результати діагностики їх економічного стану для управління діяльністю суб'єктів господарювання.

2 ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ФАБРИКИ «ВІОЛА»

2.1 Загальна характеристика ПрАТ ФФ «Віола»

Історія розвитку фармацевтичної фабрики «Віола» починається ще з 1944 р. Фабрика пройшла декілька змін форм власності. З 1993 р. фабрику реорганізовано в приватне акціонерне товариство «Фармацевтична фабрика «Віола» (ПрАТ ФФ «Віола») (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – Торгова марка фармацевтичної фабрики «Віола», м. Запоріжжя

Для ПрАТ ФФ «Віола» дозволені наступні види діяльності:

- 21.20 Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів;
- 46.46 Оптова торгівля фармацевтичними товарами;
- 47.73 Роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах.

На виробництво лікарських засобів підприємством одержана безстрокова ліцензія №501369, видана 01.06.2011 р. Державною інспекцією з контролю якості лікарських засобів Міністерства охорони здоров'я України. На виробництво, придбання, зберігання, реалізацію (відпуск), використання прекурсорів (списку 1, 2 таблиці IV) «Переліку наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів» отримана строкова ліцензія №039417, видана 05.07.2019 р. Державною Службою України з контролю за наркотиками строком до 01.04.2025 р., яку після закінчення строку дії підприємство планує продовжити.

На сьогодні ФФ «Віола» є великим багатoproфільним підприємством – справжньою гордістю вітчизняного виробника, пропонуючи вітчизняному

споживачеві великий асортимент препаратів (більше 90 найменувань), а саме: лікарську рослинну сировину в пачках та фільтр-пакетах, фіточаї, спиртові настойки, екстракти, сиропи, масла та масляні розчини, спиртові розчини, водні розчини, мазі, гелі, порошки медичні, перев'язку, аптечки, ціни на які більш ніж прийнятні для українців. Тобто, ФФ «Віола» спеціалізується на випуску продукції, яка сприяє зміцненню здоров'я співвітчизників.

Приділяючи велику увагу якості своєї продукції і завжди крокуючи в ногу з часом, фабрика «Віола» розгорнула масштабне технічне переоснащення виробничих потужностей ще в 2003 р. відповідно до вимог GMP, приділяючи ще більшу увагу якості продукції, що випускається в рамках курсу України на інтеграцію в ЄС. І сьогодні до європейського рівня якості наблизилися такі підрозділи (цеху) фабрики: з виробництва м'яких лікарських форм (мазей, паст, лініментів); з фасування рідких лікарських форм (розчинів, екстрактів); з переробки лікарської рослинної сировини.

Сьогодні на фармацевтичному ринку представлені препарати більшості фармотерапевтичних груп у різноманітних формах випуску. Однак особливі секрети фахівців ПрАТ ФФ «Віола» пов'язані з рецептурою препаратів, створених на основі лікарських рослин. Пам'ятаючи про те, що кращим лікарським засобом споконвіку служили саме вони, запорізька фабрика «Віола» прославилася знанням секретів матінки-природи. Співробітники цього підприємства розробляють високоякісні збори, екстракти та фіточаї, що заслужили визнання споживача.

Поряд з виготовленням широкого спектра препаратів практично всіх фармотерапевтичних груп, фахівці фабрики «Віола» широко використовують цілющі властивості рослин. «Віола» знаменита лікарськими складами, у яких втілені споконвічні знання народної медицини про лікувальні властивості трав, – це збори, рідкі екстракти та фіточаї, що встигли завоювати довіру споживача.

Серед гастроентерологів побуває думка, що особливу користь приносять саме ті рослини, які ростуть в регіоні проживання людини. Поділяючи цю точку зору, ПрАТ ФФ «Віола» зробила виробництво конкурентоспроможних препаратів на основі лікарських трав, зібраних в екологічно чистих регіонах України, однією з головних стратегічних завдань.

Особливої уваги заслуговують 6 оригінальних фіто чаїв – фіто зборів у фільтр-пакетах, виготовлених з використанням сучасних технологій, новітнього обладнання і традиційного рослинної сировини з екологічно чистих сприятливих регіонів. При створенні чаїв з лікарських рослин врахована купа нюансів, важливих для того, щоб ці продукти не тільки приносили користь для здоров'я, але також і радували зручністю і легкістю вживання. До складу фіто чаїв входить тільки високоякісна натуральна рослинна сировина, зібрана в Криму та Карпатах. Таким чином, це повноцінний рослинний збір. Рецепт чаїв ретельно вивірена в кількісному і якісному відношенні, сировину для них готують у суворій відповідності з досягненнями фармакогнозії. Ще одне свідчення сумлінного ставлення підприємства до виготовлення продукції – її обов'язковий радіологічний контроль. ПрАТ ФФ «Віола» гарантує радіологічну безпеку своєї продукції, на упаковках чаїв присутній напис: «Радіологічний контроль гарантований».

Для нормалізації функцій організму співробітники ПрАТ ФФ «Віола» розробили 6 найбільш актуальних концептуальних підходів, що втілилися в фіточаях: «Зір у нормі», «Печінка в нормі», «Нирки в нормі», «Обмін речовин у нормі», «Серце в нормі» і «Загально укріплюючий».

До складу фіточаю «Зір у нормі» входять плоди чорниці, яку здавна вживали для підвищення гостроти зору. Крім того, ця чудо-ягода підвищує імунітет, уповільнює процес старіння. Це відмінний засіб для тих, хто за родом діяльності постійно відчуває підвищене навантаження на орган зору або просто хоче бачити життя у всіх її фарбах.

Фіто чай «Загально укріплюючий» допоможе усунути сезонний авітаміноз. До його складу входять плоди шипшини та горобини, а також

ехінацеї з корінням. Шипшина, як відомо, – один з лідерів серед лікарських рослин за кількісним вмістом і різноманітності вітамінів. Її ягоди сприяють підвищенню опору організму інфекційним захворюванням, стимулюють функцію статевих залоз, сприяють зміцненню судинних стінок, виведенню токсинів.

Фіточай «Обмін речовин у нормі» дозволить м'яко усунути вантаж шкідливих речовин, які отруюють життя. Виведення з організму токсинів сприяє поліпшенню кольору обличчя, настрою, а також зміцненню волосся. Поряд з травою звіробою, хвощем, шипшиною, ромашкою та іншими компонентами, фіто чай «Обмін речовин у нормі» містить оман. Ще Авіценна підкреслював унікальну здатність цієї рослини очищати організм.

Фіто чай «Печінка в нормі» містить деревій, який сприяє розширенню жовчних проток, збільшує жовчовиділення, виявляє спазмолітичну дію. Налагодити функцію печінки і жовчовивідних шляхів допоможуть й інші компоненти: безсмертник піщаний, горець пташиний, м'ята перцева, квітки ромашки та нагідок.

Зміцнити здоров'я, відчути себе сильніше і бадьоріше допоможуть фіто збори «Нирки в нормі» і «Серце в нормі».

Таким чином, препарати фармацевтичної фабрики «Віола» – кращий вибір для тих, хто хоче бути впевненим у тому, що купує якісну продукцію за доступною ціною. А фітопрепарати, розроблені цією фабрикою, не тільки ідеально підходять для тих, хто змушений приймати препарати тривалий час з метою лікування та профілактики захворювань, але відкривають завісу таємниці – видають деякі секрети запорізьких фармацевтів.

Для виробництва використовується тільки екологічно чиста лікарська рослинна сировина, яку завозять із Західної України, АР Крим і Росії (Далекий Схід), а також субстанції, які пройшли контроль якості. Станом на 01.01.2013 р. джерелами сировини виступають переважно вітчизняні постачальники (95%). Сировина доступна. Динаміка цін на сировину має тенденцію до зростання.

Свої завдання ПрАТ ФФ «Віола» бачить у зайнятті лідируючих позицій у виробництві традиційних лікарських засобів, дієтичних добавок та виробів медичного призначення; стійкому довгостроковому знаходженні на ринку; створенні нових та зміцненні вже існуючих партнерських відносин; відповідності виробництва сучасним міжнародним стандартам.

Ключовою особливістю стану розвитку фармацевтичної галузі є відповідність лікарських засобів вимогам GMP. Стосовно ПрАТ ФФ «Віола» можна зазначити, що підприємство відповідає високим стандартам виробництва, етики ведення бізнесу, управлінської культури й дисципліни. 26 червня 2008 року ПрАТ ФФ «Віола» отримала сертифікат, що підтверджує відповідність системи управління якістю вимогам міжнародного стандарту ISO 9001. Велика увага приділяється якості продукції, що випускається. На всіх етапах виробничого циклу його забезпечує відділ контролю якості з лабораторіями фізико-хімічного й радіологічного контролю, оснащеними сучасним аналітичним устаткуванням і сертифікованими згідно з вимогами міжнародного стандарту ISO 9001:2008, а також у системі Держстандарту України.

Незважаючи на те, що комерційні інтереси, іміджеві питання та завдання по просуванню продукції на ринок є головними напрямками діяльності будь-якого фармацевтичного підприємства, фармацевтична фабрика «Віола» головною метою вважає надання своїм клієнтам недорогих та якісних вітчизняних лікарських засобів з екологічно чистої сировини.

2.2 Діагностика зовнішнього середовища ПрАТ ФФ «Віола»

Фармацевтична галузь України включає в себе виробництво лікарських засобів і виробів медичного призначення, оптову і роздрібну торгівлю, спеціалізоване зберігання і розподіл (дистрибуцію) за допомогою налагодженої збутової мережі (аптеки, аптечні пункти тощо). Фармацевтична галузь у розвинутих країнах належить до числа найбільш динамічних і

рентабельних, але водночас виступає як особливий сегмент ринку, що регулюється державними органами влади, а також контролюється страховою медициною. В останні роки фармація починає інтегруватися зі сферою медичних послуг.

Фармацевтична галузь посідає значне місце і в економіці України, оскільки є важливим сегментом національного ринку, багато в чому визначає національну і оборонну безпеку країни, відрізняється великою наукоємною і розвиненою кооперацією. Упродовж останніх років галузь демонструє стійку тенденцію до зростання в грошовому вираженні на рівні менше 20% на рік.

Українська фармацевтична промисловість виробляє близько 1400 із 3000 препаратів, що продаються в Україні. Фармацевтичні компанії України виробляють лікарські засоби майже в усіх формах (твердих, рідких, порошкоподібних тощо). Основними групами є серцево-судинні препарати, анальгетики, вітаміни, засоби для лікування респіраторної та ендокринної систем, шлунково-кишкового тракту і антибіотики.

Фармацевтичні субстанції в Україні виробляють 49 зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності. У структурі вироблених субстанцій 76 найменувань синтетичного походження, а 82 – природного. Субстанції вітчизняного виробництва складають всього лише 30% від загальної кількості, всі інші імпортуються з Китаю, Німеччини, Індії та США.

На фармацевтичному ринку сьогодні наявна продукція понад 300 виробників з країн далекого зарубіжжя та ближньогозарубіжжя, а також 160 вітчизняних виробників, серед яких 22 виробники, що займалися виробництвом лікарських засобів ще за часів Радянського Союзу.

Українські фармацевтичні компанії намагаються диверсифікувати асортимент з метою задоволення потреб покупців, з кожним роком покращуючи якість і асортимент продукції, що випускається. Одним із основних факторів розвитку ринку фармацевтики є загальне зростання купівельної спроможності населення. Однак дана причина зовсім не єдина. За даними експертів, на ринку спостерігається тенденція до збільшення частки

більш дорогих і, як правило, ефективніших препаратів за рахунок зниження сегмента дешевих класичних препаратів. Є також суб'єктивні причини збільшення на ринку частки дорогих препаратів: покупець, як і в інших сферах споживання, наслідує віянням моди. Часто виходить, що фактично люди платять лише за нову упаковку і бренд.

Зараз багато українських компаній переорієнтовуються з виробництва генериків на створення власних брендів з метою збільшення своєї частки на ринку, а також підвищення лояльності споживачів.

У групі провідних вітчизняних виробників лікарських засобів (з щомісячним випуском понад 1 млн. USD) знаходяться ЗАТ ФФ «Дарниця», Корпорація «Артеріум» (ТОВ «Київмедпрепарат» і АТ «Галичфарм»), ТОВ ФК «Здоров'я», ЗАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ», ВАТ «Фармак». Кожний із цих гігантів фармацевтичної індустрії займає близько 10% ринку вітчизняних лікарських засобів.

Далі йде група більш ніж з трьох десятків підприємств, продукція кожного з них займає від 1% до кількох відсотків ринку. Серед них – АТ «Індар», АТ «Київський вітамінний завод», АТ «Стиролбіофарм» та інші.

До третьої групи належать більше сотні підприємств, що випускають лише по 1-2 лікарських засоби, найпростіших у виробництві і дешевих: йод, зеленка, перекис водню.

Щорічне зростання українського фармацевтичного ринку складає близько 20% вже упродовж кількох років. Сьогодні на ринку з зареєстрованих лікарських засобів 34% – препарати українського виробництва, решта – іноземного. У фінансовому вираженні приблизно 70% ринку займають імпортні препарати, 30% – вітчизняні. В упаковках – навпаки: українські препарати – 70%, імпортні – 30%. Експерти прогнозують, що в найближчі роки більш високими темпами буде розвиватися сегмент препаратів вартістю від 3 до 5 USD, а споживання препаратів вартістю до 1 USD помітно скоротиться. Хоча дешеві препарати також залишаться затребуваними певним прошарком населення. Крім цього, так зване

госпітальне споживання медикаментів (у державних лікувальних установах) найближчим часом характеризуватиметься споживанням дешевших препаратів [77].

Сьогодні на лікарняні закупівлі припадає близько 16% фармацевтичного ринку України, а ще 12% ринку – на прямі державні закупівлі. Решту займає аптечний роздріб. Тут, за даними досліджень, 55% проданих медикаментів є рецептурними препаратами, а решта 45% – безрецептурними. При цьому близько чверті споживаних в Україні препаратів виготовляється вітчизняними виробниками, решта – імпортується.

Поточна ситуація на фармацевтичному ринку України може бути могутнім стимулом для реструктуризації галузі, посилення конкуренції і переходу на технічні стандарти ЄС. Внаслідок цього можна очікувати деякого скорочення кількості фармацевтичних підприємств України. Ті підприємства, що успішно реструктуруються і витримують жорстку конкуренцію, зможуть конкурувати на міжнародних ринках.

Формування національної системи медичного страхування також поліпшить і впорядкує існуючий ринок фармацевтичної промисловості, консолідує виробників фармацевтичної продукції, а також оптової і роздрібною ланки в середньостроковому періоді.

Основною макроекономічною метою наступних років, яку українські фармацевтичні компанії ставлять перед собою, є зростання співпраці українських виробників фармацевтичної продукції з виробниками аналогічної продукції країн ЄС. Співпраця може здійснюватися у вигляді спільних підприємств, альянсів, спільного маркетингу і просування продукції, перенесення безрецептурних препаратів до України. Основною мотивацією цього перенесення буде не проникнення на ринок України, а експорт на ринки Західної, Центральної і Східної Європи.

Експортна мотивація транснаціональних корпорацій при налагоджуванні виробництва на території України збереже наукову базу, яку необхідно реструктурувати відповідно до нових тенденцій ринку.

Збереження наукової бази, створення розвинутих і спеціалізованих детермінантів конкурентної переваги держави, а також залучення іноземних інвестицій для розвитку фармацевтичної галузі – все це створює довгострокову основу для конкурентної переваги і сприяє переорієнтації експорту українських виробників з ринків країн з перехідною економікою до країн Європи, посиленню їх конкурентоспроможності. Крім того, гармонізація основних технічних вимог з вимогами ЄС може одночасно служити заходом із захисту українського виробника фармацевтичної продукції від конкуренції з низькоякісною фармацевтичною продукцією.

Одним із найбільш розповсюджених методів аналізу бізнес-середовища є SWOT-аналіз, який передбачає аналіз зовнішнього середовища і його порівняння з внутрішніми можливостями підприємства (Strengths – сильні сторони, Weaknesses – слабкі сторони, Opportunities – можливості, Threats – загрози). Можливості слід розглядати як позитивні тенденції зовнішнього середовища, що можуть сприяти збільшенню прибутковості бізнесу (зміна зовнішньоекономічної політики, зниження податків, зміна інвестиційного клімату, зростання доходів населення, ослаблення позицій конкурентів). Загрозами варто вважати негативні тенденції, які можуть призвести до зниження прибутковості бізнесу (зміна демографічної ситуації, ріст безробіття і т.д.).

Результати оцінювання сильних і слабких сторін, маркетингових можливостей та загроз за допомогою матриці SWOT-аналізу для ПрАТ ФФ «Віола» наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Матриця SWOT-аналізу для ПрАТ ФФ «Віола»

Складові SWOT-аналізу	Можливості	Загрози
1	2	3
	А. Зниження вартості комп'ютерної техніки	а. Низька купівельна спроможність населення
	Б. Розвиток інформаційних технологій, зокрема систем автоматизованого обліку товару	б. Нестача обігових коштів у лікувально-профілактичних закладах

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
	В. Низька концентрація оптових фірм на ринку	с. Недобросовісність частини аптек стосовно оплати
	Г. Організація конкурсів (тендерів) на закупівлю ліків за рахунок бюджетних коштів	d. Збільшення кількості суб'єктів оптового ринку
	Д. Збільшення кількості аптек, аптечних пунктів та кіосків. Створення аптечних мереж	е. Жорстке державне регулювання цін стосовно великого переліку препаратів
	Ж. Розвиток навчальних (тренінгових) послуг	f. Мінімізація аптеками товарних запасів
	З. Зростання ролі людського фактора	
Сильні сторони	SO-стратегії	ST-стратегії
I. Досвід роботи на ринку	Збільшення ринкової частки (В), участь у тендерах (Г)	Участь у добродійних та гуманітарних акціях (d)
II. Широкий, глибокий та диверсифікований товарний асортимент, наявність ексклюзивних оригінальних препаратів	Привернення уваги можливих клієнтів (Д)	Формування асортиментної політики, тісно пов'язаної із диверсифікацією в напрямку розширення нелікарського асортименту (е)
III. Довгострокові контракти з виробниками, зокрема іноземними		Розроблення цінової політики стосовно переліку ліків, які підлягають державному регулюванню (е)
IV. Широкий радіус обслуговування		Використання географічної консолідації (f)
V. Наявність оптово-роздрібно-аптечної мережі	Створення договірної вертикальної маркетингової системи на основі консигнаційного забезпечення замість простого товарного кредитування (Д, f)	
VI. Значна кількість постійних клієнтів	Використання принципів теорії портфоліо для дискримінації клієнтів на основі ABC-аналізу (Д, d)	
VII. Наявність електронної пошти, зв'язок через Web-вузли	Автоматизація системи збуту на основі встановлення модулів у постійних партнерів групи А (А, Б, d)	
Слабкі сторони	WO-стратегії	WT-стратегії
1. Зменшення ринкової частки, залежність від сезонних змін	Привернення уваги нових клієнтів шляхом формування оптимального асортименту доступних за ціною для різних сегментів споживачів лікарських засобів, привернення уваги нових клієнтів (В, Д, а, b, c, d)	
2. Недостатній рівень кваліфікації персоналу	Реалізація програми навчання фахівців (Ж, b, c)	
3. Відсутність чіткої системи оплати праці	Оптимізація системи оплати праці на основі ранжування посадової структури підприємства (З, b, c)	
4. Низький рівень розвитку автоматизації та техніко-технологічної бази складського господарства	Впровадження систем автоматизованого обліку, зокрема автоматичної ідентифікації ліків за допомогою штрихового кодування (Б, d)	

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
5. Високі витрати на транспортування	Маршрутизація перевезень з використанням спеціального комп'ютерного забезпечення, зокрема електронного та цифрового атласу доріг (А, Б)	Зосередження на певному географічному ринку (географічне фокусування) (d, f)
6. Низький рівень системи керування товарними запасами	Поетапне впровадження окремих модулів корпоративної системи управління підприємством (А, Б), зокрема стосовно управління товарними запасами (Ж, f)	
7. Недостатньо ефективна робота з клієнтами	Реалізація програми навчання фахівців (Ж)	Переорієнтація на платоспроможних добросовісних клієнтів, перегляд системи надання товарних кредитів і політики встановлення відсотків за ними (b, c)

Під стратегічними заходами, наведеними в таблиці 2.2, слід розуміти наступне:

SO – заходи, які необхідно провести, щоб використовувати сильні сторони для збільшення можливостей компанії;

WO – заходи, які необхідно провести, долаючи слабкі сторони і використовуючи представлені можливості;

ST – заходи, які використовують сильні сторони організації для запобігання загроз;

WT – заходи, які мінімізують слабкі сторони для запобігання загроз.

Проведений аналіз факторів внутрішнього й зовнішнього середовища та ранжування їх за рівнем впливу на діяльність підприємства дозволяє сформувати конкретний перелік слабких і сильних сторін організації, а також загроз і можливостей. Встановлення зв'язків між найбільш впливовими слабкими і сильними сторонами підприємства, загрозами і можливостями зовнішнього середовища являє собою заключний етап процесу SWOT-аналізу. Для встановлення взаємозв'язків побудуємо підсумкову матрицю SWOT-аналізу (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Підсумковий вигляд матриці SWOT-аналізу для ПрАТ ФФ «Віола»

Теперішнє	Взаємний вплив													Майбутнє
	Можливості							Загрози						
1	2							3						4
	A	Б	В	Г	Д	Ж	З	a	b	c	d	e	f	
S														О
I	0	0	++	++	+	+	0	0	0	+	++	+	0	А
II	0	0	+	+	++	0	0	+	0	0	+	++	+	Б
III	0	0	0	+	++	0	+	+	+	+	+	++	0	В
IV	0	+	+	+	++	0	0	+	0	+	+	+	++	Г
V	0	+	+	+	++	0	0	+	+	+	+	+	++	Д
VI	+	+	0	0	++	0	+	+	0	+	++	0	+	Ж
VII	++	++	0	0	0	+	+	0	0	0	++	0	0	З
W														Т
1	0	0	--	-	--	0	0	--	--	--	--	-	0	a
2	0	-	0	0	-	--	-	--	--	--	-	0	0	b
3	0	0	0	0	0	0	--	-	--	--	0	0	-	c
4	-	--	0	0	-	0	0	0	-	0	--	0	0	d
5	--	--	-	0	-	0	0	-	0	0	--	--	-	e
6	0	-	0	0	0	--	0	0	0	0	-	0	--	f
7	0	0	0	0	-	--	0	-	--	--	-	0	0	
	0	-1	+2	+5	+5	-4	0	-2	-7	-3	-1	+4	+2	

На перетині SW з OT проставлена експертна оцінка їх взаємного впливу в балах. Підсумкова сума балів по рядках і стовпцях показує пріоритетність урахування того чи іншого чинника при формуванні стратегії.

За результатами проведеного SWOT-аналізу встановлено, що досліджувана фармацевтична фабрика має ряд сильних сторін і можливостей на фармацевтичному ринку. Так, фабрика має тривалий досвід роботи на фармацевтичному ринку (майже 70 років), виробляє великий асортимент препаратів (більше 90 найменувань), відома тривалими контрактами з виробниками, займає суттєвий сегмент ринку та має значну кількість постійних клієнтів. Слабкими сторонами можна вважати залежність від сезонних змін (через лікарську рослинну сировину), недостатньо високий рівень автоматизації та техніко-технологічної бази складського господарства (з огляду на швидкі темпи НТП та технологій), високі витрати на

транспортування (у зв'язку з подорожчанням пального), недостатній рівень кваліфікації персоналу (з огляду на постійне підвищення вимог до професійного рівня фахівців фармацевтичної галузі).

Основними клієнтами ФФ «Віола» є великі дистриб'ютори та роздрібні мережі, які є сполучною ланкою між споживачем і виробником. Якість продукції «Віола» підтверджується не тільки наявністю сертифікатів, але й постійним збільшенням попиту в населення.

В цілому можна зробити висновок, що положення підприємства на ринку стабільне. Продукція «Віоли» користуються попитом, тому у майбутньому є перспективним розширення асортименту лікарських засобів.

У 2022 р. підприємство мало двох постачальників за основними видами сировини та матеріалів, що займають більше 10 відсотків в загальному обсязі постачання.

Основними ринками збуту у звітному році були ринки України, а, відповідно, основними клієнтами – ТОВ БаДМ, ТОВ Фра-М, ТОВ Фалбі.

Основними конкурентами в галузі є ПрАТ Ліктрави та ПАТ Фітофарм. Зважена оцінка стратегічної сили ПрАТ ФФ «Віола» відносно основних конкурентів наведена в таблиці 2.3. Для заповнення даної таблиці будемо користуватися наступною шкалою рейтингу: найбільш слабкий – 1, найсильніший – 10. В стовпчиках 3, 5, 7 таблиці 2.4 проставлена рейтингова оцінка, а в стовпчиках 4, 6 та 8 – добуток ваги на рейтингову оцінку.

Таблиця 2.3 – Зважена оцінка стратегічної сили ПрАТ ФФ «Віола» відносно основних конкурентів

Ключові фактори успіху / міра сили	Вага	ПрАТ ФФ «Віола»		ПрАТ Ліктрави		ПАТ Фітофарм	
1	2	3	4	5	6	7	8
Якість / виконання продукту	0,10	9	0,9	7	0,7	8	0,8
Репутація / імідж	0,10	7	0,7	7	0,7	7	0,7
Матеріали / вартість	0,05	6	0,3	6	0,3	7	0,35
Технологічне мистецтво	0,05	8	0,4	7	0,35	8	0,4
Виробничі потужності	0,05	10	0,5	9	0,45	10	0,5

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Маркетинг / розподіл	0,05	7	0,35	6	0,3	7	0,35
Фінансові ресурси	0,10	9	0,9	7	0,7	9	0,9
Відносна вартісна позиція	0,25	7	1,75	6	1,5	7	1,75
Здатність конкурувати за ціною	0,25	7	1,75	6	1,5	8	2
Зважений рейтинг сили		7,55		6,5		7,75	

Як бачимо з наведених даних, ПрАТ «Віола» має достатньо високий рівень стратегічної сили (7,55 з 10 можливих), однак цей рівень можна покращити.

ПрАТ ФФ «Віола» можна запропонувати конкретні стратегії з потенціювання цих сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить фірмі конкурентні переваги.

Так, наприклад, наявність електронної пошти, зв'язку через Web-вузли, зниження вартості комп'ютерної техніки та розвиток інформаційних технологій можна використати для оснащення дискримінованих за теорією портфолію постійних покупців (аптек) групи А модемами, що у свою чергу сприятиме усуненню загроз з боку мінімізації товарних запасів в аптеках та збільшенню кількості суб'єктів оптового ринку.

В подальшому кожен можливу стратегію необхідно деталізувати за принципом «цілі → задачі → заходи», тобто уточнити задачі відповідних стратегій до рівня конкретних заходів і окремих дій. Після цього доцільною є експертна оцінка стратегій за принципом «переваги – недоліки», їх ранжування за важливістю для фабрики і відсів неможливих та неефективних. Заходи та окремі дії обраних стратегій необхідно оформити у вигляді детальних планів з ув'язкою в часі з роботою окремих підрозділів фабрики та призначенням конкретних виконавців для майбутнього контролю за їх реалізацією.

Оцінювання потенційних стратегій доцільно завершити фінансовим обґрунтуванням за принципом «витрати – результати». При цьому визначається оптимальна стратегічна поведінка підприємства, яка

уможливорює використання сильних сторін для отримання віддачі від можливостей і зменшення впливу загроз, а також усунення слабких сторін за умови сприяння з боку виявлених можливостей та зменшення впливу загроз.

Таким чином, SWOT-аналіз є універсальним дієвим аналітичним інструментом, який може застосовуватися підприємством як для вибору стратегії розвитку, так і для ринкового аналізу та вивчення конкурентоспроможності.

Використання результатів SWOT-аналізу дозволяє більш обґрунтовано діагностувати стан діяльності підприємства, оскільки можливості SWOT-аналізу спрямовані на дослідження багатьох аспектів функціонування підприємства, які пов'язані між собою діалектичною єдністю зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства

2.3 Діагностика внутрішнього середовища ПрАТ ФФ «Віола»

Напрями діагностики внутрішнього середовища підприємства представлені схематично на рисунку 2.2.

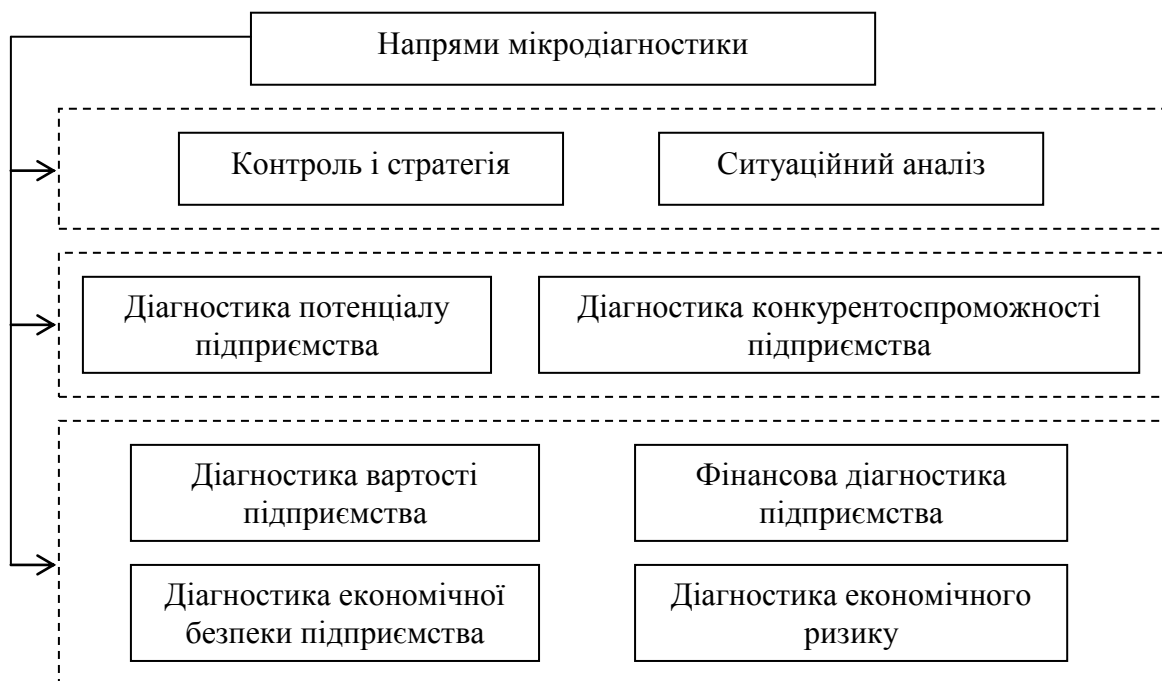


Рисунок 2.2 – Об’єкти, елементи та напрями діагностики внутрішнього середовища підприємства [22]

В діагностиці внутрішнього середовища ПрАТ ФФ «Віола» зупинимося на фінансовій діагностиці, діагностиці економічного потенціалу та діагностиці економічної безпеки.

Стабільність фінансового стану підприємства залежить від правильності та доцільності вкладення фінансових ресурсів у активи, тому для його оцінки необхідно вивчити передусім склад, структуру майна та джерела його утворення, а також причини їх зміни. Особлива увага при цьому приділяється вивченню причин, які негативно впливають на фінансовий стан підприємства. Результати загальної діагностики стану майна і джерел його утворення наведені в таблиці 2.4.

З діагностики майнового та господарського стану ПрАТ ФФ «Віола» можна зробити наступні висновки:

- валюта балансу протягом 2020-2022 р.р. постійно збільшується, що підтверджено як абсолютними, так і відносними показниками. Це є свідченням стабільного функціонування підприємства;

- в структурі майна та джерел їх утворення суттєвих змін не відбулося. Позитивним моментом є стабільне отримання протягом аналізованого періоду фінансового результату у вигляді чистого прибутку, відображеного в балансі як нерозподілений прибуток;

- темпи росту нематеріальних активів та основних засобів дещо сповільнилися, однак їх питома вага в структурі активів має тенденцію до зростання;

- зміни оборотних активів відбувалися по запасах (у бік зменшення в 2021 р. й збільшення в 2022 р. до рівня 2020 р.), по дебіторській заборгованості за товари (у бік збільшення в 2021 р. й незначного зменшення в 2022 р.), по грошових коштах (спостерігається різке зниження протягом 2021-2022 р.р.);

- темпи росту власного капіталу зросли при відповідному зростанні їх частки в структурі пасивів;

Таблиця 2.4 – Результати діагностики майнового та господарського стану ПрАТ ФФ «Віола» за 2020-2022 роки

Статті	Код рядка	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення, тис. грн.		Темп росту, %		Питома вага, %		
					2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Актив											
I. Необоротні активи											
Нематеріальні активи:											
залишкова вартість	10	463,00	630,00	552,00	167,00	-78,00	136,07	87,62	1,28	1,56	1,19
первісна вартість	11	588,00	821,00	825,00	233,00	4,00	139,63	100,49	1,63	2,04	1,77
накопичена амортизація	12	125,00	191,00	273,00	66,00	82,00	152,80	142,93	0,35	0,47	0,59
Незавершене будівництво	20	3928,00	12,00	826,00	-3916,00	814,00	0,31	6883,33	10,89	0,03	1,78
Основні засоби:											
залишкова вартість	30	5698,00	9094,00	11104,00	3396,00	2010,00	159,60	122,10	15,80	22,55	23,89
первісна вартість	31	8944,00	13810,00	29090,00	4866,00	15280,00	154,41	210,64	24,80	34,25	62,58
знос	32	3246,00	4716,00	17986,00	1470,00	13270,00	145,29	381,38	9,00	11,69	38,70
Довгострокові фінансові інвестиції:											
інші фінансові інвестиції	45	101,00	102,00	102,00	1,00	0,00	100,99	100,00	0,28	0,25	0,22
Усього за розділом I	80	10190,00	9838,00	12584,00	-352,00	2746,00	96,55	127,91	28,25	24,40	27,07
II. Оборотні активи											
Запаси:											
виробничі запаси	100	6956,00	4771,00	6559,00	-2185,00	1788,00	68,59	137,48	19,29	11,83	14,11
незавершене виробництво	120	1058,00	1890,00	2127,00	832,00	237,00	178,64	112,54	2,93	4,69	4,58
готова продукція	130	6496,00	5475,00	6567,00	-1021,00	1092,00	84,28	119,95	18,01	13,58	14,13
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:											
чиста реалізаційна вартість	160	9123,00	17175,00	17022,00	8052,00	-153,00	188,26	99,11	25,29	42,59	36,62

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
первісна вартість	161	9123,00	17175,00	17022,00	8052,00	-153,00	188,26	99,11	25,29	42,59	36,62
Дебіторська заборгованість за розрахунками:											
з бюджетом	170	2,00		171,00	-2,00	171,00	0,00		0,01	0,00	0,37
за виданими авансами	180	25,00	218,00	85,00	193,00	-133,00	872,00	38,99	0,07	0,54	0,18
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	869,00	9,00	470,00	-860,00	461,00	1,04	5222,22	2,41	0,02	1,01
Грошові кошти та їх еквіваленти:											
в національній валюті	230	282,00	106,00	22,00	-176,00	-84,00	37,59	20,75	0,78	0,26	0,05
Усього за розділом II	260	24811,00	29644,00	33023,00	4833,00	3379,00	119,48	111,40	68,79	73,51	71,05
III. Витрати майбутніх періодів	270	1067,00	843,00	874,00	-224,00	31,00	79,01	103,68	2,96	2,09	1,88
Баланс	280	36068,00	40325,00	46481,00	4257,00	6156,00	111,80	115,27	100,00	100,00	100,00
Пасив											
I. Власний капітал											
Статутний капітал	300	764,00	764,00	764,00	0,00	0,00	100,00	100,00	2,12	1,89	1,64
Інший додатковий капітал	330	494,00	494,00	3573,00	0,00	3079,00	100,00	723,28	1,37	1,23	7,69
Резервний капітал	340	260,00	260,00	260,00	0,00	0,00	100,00	100,00	0,72	0,64	0,56
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	4949,00	6134,00	7732,00	1185,00	1598,00	123,94	126,05	13,72	15,21	16,63
Усього за розділом I	380	6467,00	7652,00	12329,00	1185,00	4677,00	118,32	161,12	17,93	18,98	26,52
II. Забезпечення наступних витрат і платежів											
Забезпечення виплат персоналу	400	246,00	226,00	290,00	-20,00	64,00	91,87	128,32	0,68	0,56	0,62
Усього за розділом II	430	246,00	226,00	290,00	-20,00	64,00	91,87	128,32	0,68	0,56	0,62

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
III. Довгострокові зобов'язання											
Довгострокові кредити банків	440	1453,00	1027,00	523,00	-426,00	-504,00	70,68	50,93	4,03	2,55	1,13
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450		567,00	567,00	567,00	0,00		100,00	0,00	1,41	1,22
Відстрочені податкові зобов'язання	460	312,00	49,00	744,00	-263,00	695,00	15,71	1518,37	0,87	0,12	1,60
Усього за розділом III	480	1765,00	1643,00	1834,00	-122,00	191,00	93,09	111,63	4,89	4,07	3,95
IV. Поточні зобов'язання											
Короткострокові кредити банків	500	4850,00	4800,00	9555,00	-50,00	4755,00	98,97	199,06	13,45	11,90	20,56
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510		1479,00		1479,00	-1479,00		0,00	0,00	3,67	0,00
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	19855,00	24052,00	21245,00	4197,00	-2807,00	121,14	88,33	55,05	59,65	45,71
Поточні зобов'язання за розрахунками:											
з одержаних авансів	540	37,00			-37,00	0,00	0,00		0,10	0,00	0,00
з бюджетом	550	177,00	130,00	27,00	-47,00	-103,00	73,45	20,77	0,49	0,32	0,06
зі страхування	570	99,00	92,00	106,00	-7,00	14,00	92,93	115,22	0,27	0,23	0,23
з оплати праці	580	210,00	172,00	215,00	-38,00	43,00	81,90	125,00	0,58	0,43	0,46
Інші поточні зобов'язання	610	2316,00	79,00	880,00	-2237,00	801,00	3,41	1113,92	6,42	0,20	1,89
Усього за розділом IV	620	27544,00	30804,00	32028,00	3260,00	1224,00	111,84	103,97	76,37	76,39	68,91
V. Доходи майбутніх періодів	630	46,00			-46,00	0,00	0,00		0,13	0,00	0,00
Баланс	640	36068,00	40325,00	46481,00	4257,00	6156,00	111,80	115,27	100,00	100,00	100,00

- темпи росту довгострокових зобов'язань знизилися приблизно на 10% в 2021 р. та зросли на 19% проти попереднього періоду. Їх питома вага в структурі пасивів знизилася незначною мірою;

- зміни в короткострокових зобов'язаннях відбувалися по короткострокових кредитах банків (у бік збільшення в 2021-2022 р.р.), по кредиторській заборгованості по товарах, роботах, послугах (у бік збільшення в 2021 р. та незначного зменшення в 2022 р.), по поточних зобов'язаннях за розрахунками (спостерігається різке зниження протягом 2021-2022 р.р.).

Діагностика змін у структурі звіту про фінансові результати дозволяє визначити, за рахунок яких показників було отримано або не отримано очікуваних фінансових результатів та відстежити порядок формування чистого прибутку підприємства (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Діагностика змін у структурі звіту про фінансові результати
ПрАТ ФФ «Віола»

Стаття	Код рядка	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення, тис. грн.		Темп росту, %	
					2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Доход (виручка) від реалізації продукції	10	72463,00	83658,00	105582,00	11195	21924	115,45	126,21
Податок на додану вартість	15	5,00	2,00		-3	-2	40,00	0,00
Інші вирахування з доходу	30	745,00	774,00	850,00	29	76	103,89	109,82
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції	35	71713,00	82909,00	104732,00	11196	21823	115,61	126,32
Собівартість реалізованої продукції	40	63001,00	73261,00	94829,00	10260	21568	116,29	129,44
Валовий:								
прибуток	50	8712,00	9648,00	9903,00	936	255	110,74	102,64
Інші операційні доходи	60	163,00	148,00	1540,00	-15	1392	90,80	1040,54
Адміністративні витрати	70	2417,00	3445,00	2904,00	1028	-541	142,53	84,30
Витрати на збут	80	2499,00	2796,00	4122,00	297	1326	111,88	147,42

Інші операційні витрати	90	958,00	732,00	790,00	-226	58	76,41	107,92
Фінансові результати від операційної діяльності:								
прибуток	100	3001,00	2823,00	3627,00	-178	804	94,07	128,48
Фінансові витрати	140	1249,00	1443,00	1653,00	194	210	115,53	114,55
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:								
прибуток	170	1752,00	1389,00	1974,00	-363	585	79,28	142,12
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	148,00	337,00	376,00	189	39	227,70	111,57
Фінансові результати від звичайної діяльності:								
прибуток	190	1604,00	1052,00	1598,00	-552	546	65,59	151,90
Чистий:								
прибуток	220	1604,00	1052,00	1598,00	-552	546	65,59	151,90

В цілому аналіз змін у структурі звіту про фінансові результати ПрАТ ФФ «Віола» свідчить про стабільне нарощення доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) протягом 2020-2022 р.р. Однак, в 2021-2022 р.р. темпи росту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) не перевищують темпи росту собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг). Підприємство протягом аналізованого періоду завжди отримувало достатні валові прибутки. В 2022 р. більше, ніж в 10 разів зросли інші операційні доходи. Темпи росту адміністративних витрат суттєво знизилися, однак спостерігається значне зростання витрат на збут та інших операційних витрат в 2022 р. порівняно з попереднім періодом.

Однією з ключових ознак в фінансовій діагностиці стосовно визначення фінансової стійкості підприємства є його ліквідність, тобто здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання перед усіма контрагентами і державою. Необхідність аналізу стану ліквідності підприємств у ринкових умовах зумовлюється насамперед тим, що жодне з

них у цих умовах не гарантоване від банкрутства, тобто становища, коли воно не може розрахуватися за своїми боргами і зазнає фінансового краху.

У вітчизняній і зарубіжній літературі, яка висвітлює питання фінансової діагностики діяльності підприємств, і в аналітичній практиці ліквідність розглядається як у широкому значенні цього терміну, так і в більш вузькому значенні. Перший з цих підходів до визначення ліквідності передбачає діагностику здатності підприємства виконати всі без винятку зобов'язання, взяті на себе, які впливають з його статуту та інших засновницьких документів. Згідно другого підходу, який вважається найпоширенішим, ліквідність трактується лише як здатність підприємства розрахуватися за своїми поточними фінансовими зобов'язаннями шляхом перетворення активів на гроші. У даному випадку йдеться про так звані «ліквідні» активи, тобто такі, які можуть бути перетворені на гроші протягом порівняно короткого часу, який відповідає терміну погашення фінансових зобов'язань.

Для визначення ліквідності балансу необхідно зіставити підсумки приведених груп по активу і пасиву. Приведені статті по активу групуються за ступенем ліквідності, а приведені статті по пасиву – за термінами виконання зобов'язань. Умовою абсолютної ліквідності балансу є: $A1 \geq P1$, $A2 \geq P2$, $A3 \geq P3$, $A4 \leq P4$.

Проаналізуємо ліквідність балансу ПрАТ ФФ «Віола». Результати оцінки ліквідності балансу фармацевтичної фабрики за період 2021-2022 р.р. занесемо в таблиці 2.6-2.7.

Таблиця 2.6 – Оцінка ліквідності балансу ПрАТ ФФ «Віола» за 2021 р.

Актив	Розмір		Пасив	Розмір		Надлишок / нестача	
	На 01.01.	На 31.12.		На 01.01.	На 31.12.	На 01.01.	На 31.12.
Найбільш ліквідні (A1)	282	106	Найбільш термінові зобов'язання (П1)	22694	24525	-22412	-24419
Швидко реалізовувані (A2)	10019	17402	Короткострокові (П2)	4850	6279	5169	11123

Повільно реалізовані (А3)	14510	12136	Довгострокові (П3)	2011	1869	12499	10267
Важко реалізовані (А4)	11257	10681	Постійні (П4)	6513	7652	-4744	-3029
БАЛАНС	36068	40325	БАЛАНС	36068	40325	0	0
На початок звітної періоду				$A1 \leq P1, A2 \geq P2, A3 \geq P3, A4 \geq P4$			
На кінець звітної періоду				$A1 \leq P1, A2 \geq P2, A3 \geq P3, A4 \geq P4$			

Як показують розрахунки, протягом 2021 р. не виконується дві з чотирьох умов абсолютної ліквідності балансу, хоча на кінець періоду спостерігається незначне покращення ліквідності балансу.

Таблиця 2.7 – Оцінка ліквідності балансу ПрАТ ФФ «Віола» за 2022 р.

Актив	Розмір		Пасив	Розмір		Надлишок / нестача	
	На 01.01.	На 31.12.		На 01.01.	На 31.12.	На 01.01.	На 31.12.
Найбільш ліквідні (А1)	106	22	Найбільш термінові зобов'язання (П1)	24525	22473	-24419	-22451
Швидко реалізовані (А2)	17402	17748	Короткострокові (П2)	6279	9555	11123	8193
Повільно реалізовані (А3)	12136	15253	Довгострокові (П3)	1869	2124	10267	13129
Важко реалізовані (А4)	10681	13458	Постійні (П4)	7652	12329	-3029	-1129
БАЛАНС	40325	46481	БАЛАНС	40325	46481	0	0
На початок звітної періоду				$A1 \leq P1, A2 \geq P2, A3 \geq P3, A4 \geq P4$			
На кінець звітної періоду				$A1 \leq P1, A2 \geq P2, A3 \geq P3, A4 \geq P4$			

Протягом 2022 р. відбулося подальше покращення ліквідності балансу (А4 та П4 на кінець періоду майже зрівнялися). Однак залишаються невиконаними дві з чотирьох умов ліквідності балансу.

Таким чином, в цілому можна говорити про невідповідність балансу ПрАТ ФФ «Віола» умові абсолютної ліквідності. Для підвищення ступеню ліквідності балансу аналізованого підприємства керівництву ПрАТ ФФ «Віола» слід проводити більш ефективну політику у напрямку нарощення найбільш ліквідних активів чи скорочення найбільш термінових зобов'язань та збалансування важко реалізованих активів з постійними пасивами (що ми вже спостерігаємо на кінець 2022 р.).

Результати діагностики основних аналітичних показників фінансово-економічного стану ПрАТ ФФ «Віола» за 2020-2022 р.р. представлені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Основні аналітичні показники фінансово-економічного стану підприємства ПрАТ ФФ «Віола» за 2020-2022 р.р.

№ з/п	Показник	На 31.12. 2020.	На 31.12. 2021.	На 31.12. 2022.	Відхилення, 2022р. до 2020р.	
					±	%
1	2	4	5	6	7	8
	1. Показники майнового стану					
1.1	Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	0,60	0,43	0,48	-0,13	79,04
1.2	Частка основних засобів в активах	0,16	0,23	0,24	0,08	151,22
1.3	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,36	0,34	0,62	0,26	170,36
1.4	Частка оборотних виробничих активів	0,43	0,32	0,35	-0,08	80,34
1.5	Коефіцієнт мобільності активів	2,54	3,10	2,69	0,15	106,07
	2. Показники ділової активності					
2.1	Оборотність активів (обороти), ресурсовіддача, коефіцієнт трансформації	1,99	2,06	2,25	0,26	113,33
2.2	Фондовіддача	12,59	9,12	9,43	-3,15	74,94
2.3	Коефіцієнт оборотності обігових коштів (обороти)	2,77	2,72	3,09	0,32	111,49
2.4	Період одного обороту обігових коштів (днів)	129,91	132,38	116,52	-13,39	89,69
2.5	Коефіцієнт оборотності запасів (обороти)	4,34	6,04	6,22	1,88	143,19
2.6	Період одного обороту запасів (днів)	82,91	59,64	57,91	-25,01	69,84
2.7	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (обороти)	7,16	4,76	5,90	-1,26	82,44
2.8	Період погашення дебіторської заборгованості (днів)	50,30	75,56	61,01	10,71	121,30
2.9	Коефіцієнт оборотності готової продукції (оборотів)	11,04	15,14	15,95	4,91	144,46
2.10	Період погашення кредиторської заборгованості (днів)	144,16	143,71	118,25	-25,91	82,03
2.11	Період операційного циклу (днів)	133,21	135,20	118,91	-14,30	89,27
2.12	Період фінансового циклу (днів)	-10,95	-8,52	0,66	11,61	-6,06
2.13	Коефіцієнт оборотності власного капіталу (оборотність)	10,61	10,52	8,30	-2,31	78,22
	3. Показники рентабельності					
3.1	Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності	0,04	0,03	0,03	-0,01	77,31

3.2	Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	0,04	0,03	0,03	-0,01	77,31
3.3	Рентабельність власного капіталу	0,25	0,14	0,13	-0,12	52,26
3.4	Рентабельність виробничих фондів	0,08	0,05	0,06	-0,02	76,38
3.5	Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації	0,19	0,19	0,16	-0,03	85,06
3.6	Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності	0,04	0,03	0,03	-0,01	82,76
3.7	Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	0,02	0,01	0,02	-0,01	68,22
4. Показники фінансової стійкості						
4.1	Власні обігові кошти	-5242,00	-3603,00	-1799,00	3443,00	34,32
4.2	Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-0,13	-0,06	0,00	0,14	-0,77
4.3	Маневреність власних обігових коштів	-0,08	-0,05	0,63	0,71	-775,02
4.4	Маневреність робочого капіталу	-8,48	-38,28	8,16	16,64	-96,29
4.5	Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	-0,24	-0,16	0,00	0,24	-0,96
4.6	Коефіцієнт покриття запасів	4947,30	6234,19	10784,17	5836,88	217,98
4.7	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,19	0,20	0,27	0,08	144,87
4.8	Коефіцієнт фінансової залежності	5,34	5,12	3,68	-1,65	69,03
4.9	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	1765,76	1643,76	1834,69	68,93	103,90
5. Показники ліквідності (платоспроможності)						
5.1	Коефіцієнт ліквідності поточної (покриття)	0,90	0,96	1,03	0,13	114,46
5.2	Коефіцієнт ліквідності швидкої	0,37	0,57	0,55	0,18	148,36
5.3	Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,01	0,00	0,00	-0,01	6,71
5.4	Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	0,49	0,71	0,82	0,33	167,18

На підставі проведеної діагностики фінансово-економічного стану ПрАТ ФФ «Віола» за аналітичними показниками можна зробити наступні висновки:

- показники групи майнового стану свідчать про недостатньо ефективне використання майна. Так, зокрема, частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах протягом 2021 р. зменшилася майже на 28% й зросла в 2022 р. порівняно з попереднім періодом майже на 14%, однак є нижчою за рівень 2020 р.; частка оборотних виробничих активів також зменшилася майже на 26% в 2021 р. проти 2020 р. й зросла на 12,5% в 2022 р.

проти 2021 р., що говорить про недостатню кількість мобільних виробничих фондів у валюті балансу. Негативною також є тенденція до суттєвого зростання в 2022 р. коефіцієнту зносу основних засобів. Позитивним зрушенням можна вважати зростання коефіцієнту мобільності активів на кінець 2022 р. у порівнянні з аналогічним показником 2020 р. (хоча порівняно з 2021 р. цей показник дещо знизився);

- показники групи ділової активності свідчать про загальну інтенсифікацію показників ділової активності, ресурсовіддачі, оборотності капіталу та трансформації активів в 2021-2022 р.р. Так, позитивною тенденцією є стабільне зростання оборотності активів (з 2 до 2,25) та оборотності обігових коштів (в межах 2,7-3,1), зростання оборотності запасів (в 1,4 рази), зростання оборотності готової продукції, а також зменшення періоду одного обороту запасу (порівняно з 2020 р. майже на 30%), періоду погашення кредиторської заборгованості, періоду операційного та фінансового циклу. З представлених показників даної групи особливу увагу слід звернути на від'ємне значення показника періоду фінансового циклу в 2020-2021 р.р. як свідчення нестачі коштів для нормального функціонування підприємства;

- показники групи рентабельності свідчать про відносно рентабельну роботу підприємства, хоча значення усіх показників даної групи протягом 2021-2022 р.р. знизилися порівняно з аналогічними показниками в 2020 р.;

- показники групи фінансової стійкості підтверджують виявлені «вузькі» місця в роботі ПрАТ ФФ «Віола». Так, зокрема, підприємство не має власних обігових коштів, а звідси – неможливість фінансового маневрування та висока залежність від позикових джерел. При цьому позитивним є поступове зменшення рівня коефіцієнта фінансової залежності, позитивне значення показників маневреності власних обігових коштів та робочого капіталу;

- показники групи ліквідності характеризують можливість вчасно погашати відповідні за терміновістю зобов'язання та свідчать про наявність

певних проблем з платоспроможністю на аналізованому підприємстві. Підприємство має позитивну тенденцію до стабільного зростання показника швидкої ліквідності (його значення в 2022 р. дуже наблизилось до нормативного 0,6-0,8) та досить високе значення коефіцієнта поточної ліквідності (отримані значення в 2020-2021 р.р. близькі до нормативного, а в 2022 р. більше нормативного, який дорівнює 1). Підприємству слід нарощувати найбільш ліквідні активи для підвищення коефіцієнта абсолютної ліквідності та готовності негайно ліквідовувати короткострокову заборгованість. Серед позитивних тенденцій слід також відзначити суттєві зрушення у бік оптимального співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості.

Таким чином, не зважаючи на залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування та недостатню ефективність використання активів для отримання прибутку, ФФ «Віола» має достатньо ресурсів для погашення своїх поточних зобов'язань. Показники ділової активності вказують на можливість зменшити залежність від зовнішніх джерел фінансування та можливість поліпшення показників фінансового стану підприємства. Результати діагностики фінансово-економічного стану ПрАТ ФФ «Віола» за аналітичними показниками вказують на вірогідність безперервного функціонування аналізованого підприємства.

Для більш ґрунтового діагностичного дослідження економічного стану ПрАТ ФФ «Віола» необхідна діагностика його економічного потенціалу.

Потенціал підприємства – це складна, динамічна, поліструктурна система, яка має певні закономірності розвитку та від уміння використовувати якої залежить ефективність економіки, темпи та якості її росту. Отже, потенціал підприємства характеризується чотирма основними рисами:

- потенціал підприємства визначається його реальними можливостями в тій або іншій сфері соціально-економічної діяльності, причому не тільки реалізованими, а й не реалізованими з будь-якої причини;

- можливості будь-якого підприємства здебільшого залежать від наявності ресурсів і резервів (економічних, соціальних), не залучених у виробництво. Тому потенціал підприємства характеризується також певним обсягом залучених у виробництво ресурсів, а також підготовлених для використання;

- потенціал підприємства визначається не тільки і не стільки наявними можливостями, але й звичками різних категорій персоналу до його використання з метою виробництва товарів, здійснення послуг (робіт), отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення ефективного функціонування та постійного розвитку виробничо-комерційної системи;

- рівень і результати реалізації потенціалу підприємства (обсяги виробленої продукції або отриманого доходу) визначаються також формою підприємництва й адекватною їй організаційною структурою.

Відтак, спираючись на основні характеристики потенціалу підприємства, можна стверджувати, що його модель визначається: обсягом і якістю наявних у нього ресурсів (кількістю зайнятих працівників, основними виробничими і невиробничими фондами або матеріальними запасами, фінансовими і нематеріальними ресурсами – патентами, ліцензіями, інформацією, технологією); можливостями керівників та інших категорій персоналу створювати певні види продукції, (їх освітнім, кваліфікаційним, психофізіологічним і мотиваційним потенціалом); можливостями менеджменту оптимально використовувати наявні ресурси підприємства (професійною підготовкою, талантом, умінням створювати й оновлювати організаційні структури підприємства); інформаційними можливостями, тобто можливостями підприємства генерувати і трансформувати інформаційні ресурси для використання їх у виробничій, комерційній і управлінській діяльності; інноваційними можливостями підприємства щодо відновлення техніко-технологічної бази виробництва, переходу на випуск нової конкурентоспроможної продукції, використання сучасних форм та методів організації і керування господарськими процесами; фінансовими

можливостями: залучення засобів, яких не вистачає (кредитоспроможністю, внутрішньою і зовнішньою заборгованістю у сфері фінансів); іншими можливостями. Усі ці можливості створюють сукупний (економічний і соціальний) потенціал підприємства, який відносно аналогічного потенціалу будь-якого іншого підприємства відображає рівень його конкурентоспроможності [43].

Для оцінки потенціалу ПрАТ ФФ «Віола» продіагностуємо: загальну і виробничу структуру підприємства; рівень наявної технології виробництва; витрати на виробництво; рух основних фондів.

Під час діагностики загальної і виробничої структури підприємства розв'язуються такі завдання: досліджуються основні техніко-економічні показники структурних підрозділів (обсяги виробництва, чисельність, основні фонди, фонд оплати праці тощо); визначаються кількість і місцезнаходження окремих структурних підрозділів, зокрема допоміжних та обслуговуючих, оптимальність їхнього розташування, а також стан будівель і споруд; визначаються основні види продукції, обсяги їх випуску і реалізації за попередні та звітний роки, а також прогнозні показники на наступні роки для кожного структурного підрозділу і для підприємства в цілому; визначається частка кожного виду продукції в загальному обсязі. Однією з причин незадовільного фінансового стану підприємства може бути утримання на його балансі значної кількості об'єктів соціально-побутового призначення.

Основні показники виробничо-господарської діяльності ПрАТ ФФ «Віола» зведені в таблицю 2.9.

Таблиця 2.9 – Основні показники виробничо-господарської діяльності ПрАТ ФФ «Віола»

Найменування показника	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення		Темп росту, %	
				2021 р. до	2022 р. до	2021 р. до	2022 р. до

				2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.
1	2	3	4	5	6	7	8
Обсяг виробництва, тис. грн.	72463	83658	105582	11195,00	21924,00	115,45	126,21
Собівартість виробленої продукції, тис. грн.	-63001	-73261	-94829	10260,00	21568,00	116,29	129,44
Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг, тис. грн.	71713	82909	104732	11196,00	21823,00	115,61	126,32
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	220	229	238	9,00	9,00	104,09	103,93
Фонд оплати праці – всього, тис. грн.	4478	4965	5289	487,00	324,00	110,88	106,53
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, тис. грн. / чол.	1,70	1,81	1,85	0,11	0,05	106,52	102,50
Продуктивність праці	325,97	362,05	440,05	36,08	78,00	111,07	121,54
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	5698	9094	11104	3396,00	2010,00	159,60	122,10
Фондовіддача	12,59	9,12	9,43	-3,47	0,32	72,44	103,46

Як бачимо з приведених даних, протягом аналізованого періоду спостерігаються достатньо високі показники виробничо-господарської діяльності фармацевтичної фабрики. Так, зокрема, динаміка росту продуктивності праці загалом перевищує динаміку росту фонду оплати праці; зростають обсяги виробництва та чистий дохід від реалізації продукції. Однак, відбулося зниження показника фондовіддачі в 2021 р. порівняно з його рівнем в 2020 р. при подальшому його зростанні в 2022 р. проти 2021 р.; динаміка росту обсягів виробництва та чистого доходу від реалізації продукції поки що не перевищує динаміку росту собівартості продукції.

Під час аналізу витрат на виробництво визначається ефективність планування собівартості і проводиться факторний аналіз відхилень факту від плану. На підставі первинних бухгалтерських документів визначається сума витрат, не пов'язаних із виробничо-господарською діяльністю, у собівартості

продукції. При цьому аналізується фактична наявність сировини, матеріалів, палива, купованих напівфабрикатів, інших товарно-матеріальних цінностей, що не стосуються виробництва продукції. На цій підставі розробляються рекомендації щодо їх подальшого використання, зокрема продажу. Велика увага приділяється питанню правильності віднесення витрат на собівартість продукції і на валові витрати для оподатковування.

Аналіз витрат на виробництво продукції ПрАТ ФФ «Віола» в поелементному розрізі наведений в таблиці 2.10. Структура витрат на виробництво продукції ПрАТ ФФ «Віола» наведена графічно на рисунку 2.5.

Таблиця 2.10 – Аналіз витрат на виробництво продукції ПрАТ ФФ «Віола» в поелементному розрізі

Стаття	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення		Темп росту, %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Матеріальні затрати	61123	70348	87427	9225	17079	115,09	124,28
Витрати на оплату праці	4478	4965	5289	487	324	110,88	106,53
Відрахування на соціальні заходи	1671	1861	1985	190	124	111,37	106,66
Амортизація	707	1686	2634	979	948	238,47	156,23
Інші операційні витрати	2130	2997	8995	867	5998	140,70	300,13
Разом	70109	81857	106330	11748	24473	116,76	129,90

Аналіз результатів показує зростання витрат на виробництво продукції ПрАТ ФФ «Віола» в абсолютному вираженні:

- матеріальні та інші операційні витрати різко зростають у зв'язку із збільшенням обсягів виробництва, що підтверджують абсолютні та відносні показники;

- витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи та амортизаційні відрахування збільшуються рівномірно, при цьому відбувається поступове зменшення темпу росту вказаних елементів витрат.

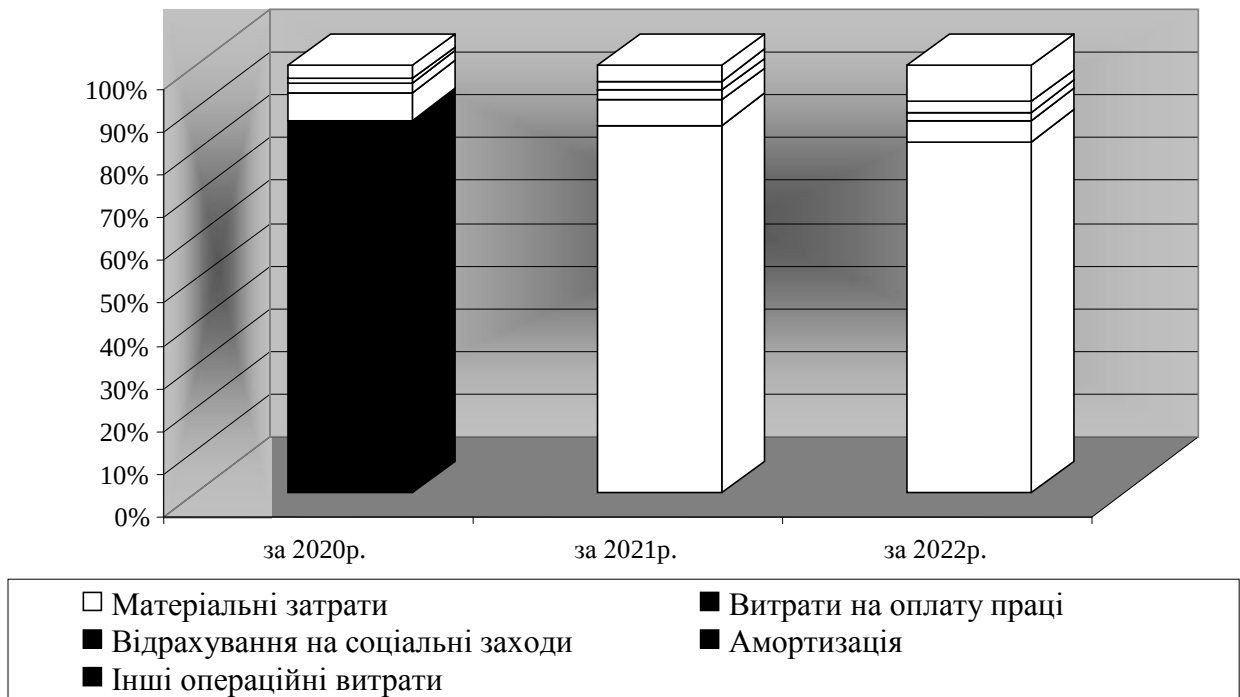


Рисунок 2.5 – Структура витрат на виробництво продукції ПрАТ ФФ «Віола»

В структурі витрат суттєвих змін протягом 2020-2022 р.р. не відбувалося, однак відбувся незначний перерозподіл частки матеріальних витрат та інших операційних витрат в загальній структурі витрат на виробництво у бік збільшення частки інших операційних витрат (на 5%) і відповідного зменшення частки матеріальних витрат (на 5%), що не можна вважати негативним.

Інформація та результати діагностики виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ ФФ «Віола» наведені в таблицях 2.11-2.12.

Таблиця 2.11 – Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ ФФ «Віола» за 2022 р.

№ з/п	Основний вид продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
		у натуральній формі (шт.)	у грошовій формі (тис. грн.)	у відсотках до всієї виробленої продукції	у натуральній формі (шт.)	у грошовій формі (тис. грн.)	у відсотках до всієї реалізованої продукції
1	Аптечки	32197	1859,8	1,8	32613	1931,6	1,8
2	Водні розчини,	8411270	12048	11,4	8129043	10940,4	10,5

	масла						
3	Вироби медичного призначення	8622345	12343,1	11,7	4558633	11430,2	10,9
4	Мазі	4572314	11139,3	10,6	4580385	13064,1	12,5
5	Порошки	2860088	1704	1,6	2958859	2857,7	2,7
6	Спиртові розчини	20433386	37682,2	35,7	20353863	36920,2	35,3
7	Трави	9399080	28740,8	27,2	9182821	27587,8	26,3

Таблиця 2.12 – Результати діагностики виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ ФФ «Віола» в 2022 р.

№ з/п	Основний вид продукції	Обсяг реалізованої продукції / обсягу виробництва	
		у натуральній формі, шт.	у грошовій формі, тис. грн.
1	Аптечки	101,29	103,86
2	Водні розчини, масла	96,64	90,81
3	Вироби медичного призначення	52,87	92,60
4	Мазі	100,18	117,28
5	Порошки	103,45	167,71
6	Спиртові розчини	99,61	97,98
7	Трави	97,70	95,99

Як свідчать результати діагностики виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ ФФ «Віола», в 2022 р. обсяги виробництва в цілому збалансовані з обсягами реалізації. Продукція користується попитом. Найбільш затребуваними видами продукції є аптечки, мазі, порошки, спиртові розчини та трави.

Аналізуючи рух основних фондів і амортизаційних відрахувань, потрібно виходити з того, що балансова вартість окремих майнових активів завантаженості основних фондів, зносу, матеріало- і енергомісткості, прогресивності технологічних процесів можна також порівнювати з аналогічними показниками діяльності підприємств, найкращих у своїй галузі.

Майновий стан підприємства оцінюється на підставі дослідження коефіцієнтів зносу, оновлення, вибуття основних фондів; частки активної частини основних фондів у їхній структурі. У процесі аналізу досліджуються тенденції зміни таких статей, як незавершені капітальні вкладення і майно в

оренді, оскільки ці активи не беруть участі у виробничому процесі і, за певних обставин, збільшення їхньої частки може негативно вплинути на результативність фінансової і господарської діяльності підприємства. На підставі результатів оцінювання визначають можливість їх реалізації (у т.ч. в рахунок погашення заборгованості). Результати діагностики ефективності використання основних засобів ПрАТ ФФ «Віола» наведені в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Основні показники ефективності використання основних засобів ПрАТ ФФ «Віола»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення		Темп росту, %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Коефіцієнт зносу основних засобів на початок року	0,30	0,36	0,34	0,06	-0,02	119,02	94,09
Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	0,36	0,34	0,62	-0,02	0,28	94,09	181,06
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,73	1,02	0,80	0,28	-0,21	138,40	79,08
Коефіцієнт відновлення основних засобів	0,13	0,36	0,53	0,23	0,16	276,22	144,38
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,00	0,02	0,00	0,02	-0,02	7414,33	14,77
Питома вага активної частини основних засобів, пунктів структури	0,65	0,69	0,35	0,04	-0,34	106,66	50,69
Фондовіддача	12,59	9,12	9,43	-3,47	0,32	72,44	103,46

В цілому стан основних засобів ПрАТ ФФ «Віола» можна вважати задовільним. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець 2022 р. зріс майже вдвічі. Коефіцієнт придатності основних засобів достатньо високий. Позитивним є зростання коефіцієнту відновлення основних засобів. Негативною тенденцією 2022 р. є зниження питомої ваги активної частини основних засобів, однак це викликано прийняттям на баланс будівель та споруд, що вплинуло на зростання загальної вартості основних фондів.

Показник фондівдачі протягом 2021-2022 р.р. дещо знизився, хоча темп росту в 2022 р. вказує на позитивні зрушення.

2.4 Оцінка загроз здійснення діяльності ПрАТ ФФ «Віола»

Будь-яка діяльність підприємства в умовах ринкової економіки відбувається під впливом факторів невизначеності і спричиненою нею ризику. Ігнорування ризику або ж його неналежне врахування швидко приводить підприємство до краху, тому раціональна поведінка його керівництва передбачає діагностику економічного ризику, обов'язкове його врахування у прийнятих рішеннях і розробку заходів, спрямованих на його запобігання, зниження та усунення.

Проблеми економічного ризику розглядалися в роботах таких багатьох вітчизняних вчених, зокрема, В. Вітлінського, Б. Мізюка, С. Наконечного, О. Шарапова, А. Ястремського та інших.

Актуальність діагностики економічного ризику підприємства обумовлена різнополярною роллю економічних ризиків, що виникають під час функціонування реальних суб'єктів ринкових відносин. Так, розвиток ризикових ситуацій може привести як до настання несприятливих наслідків (до збитків, упущеного зиску тощо), так і до позитивних результатів у вигляді збільшення прибутку. Відтак, ризик є неминучим елементом діяльності підприємств в умовах ринку.

Провідними науковцями [10] надаються такі визначення поняттю «ризик»: ризик – потенційна, чисельно вимірна можливість втрати. Поняттям ризику характеризується невизначеність, зв'язана з можливістю виникнення в ході реалізації проекту несприятливих ситуацій і наслідків; ризик – імовірність виникнення втрат, збитків, недонадходжень планованих доходів, прибутку; ризик – це невизначеність наших фінансових результатів у майбутньому; ризик – ступінь невизначеності одержання майбутніх чистих доходів; ризик – це вартісне вираження ймовірної події, що веде до втрат;

ризик – шанс несприятливого результату, небезпека, погроза втрат і ушкоджень; ризик – імовірність втрати цінностей (фінансових, матеріальних товарних ресурсів) у результаті діяльності, якщо обстановка й умови проведення діяльності будуть мінятися в напрямку, відмінному від передбаченого планами і розрахунками; економічний ризик являє собою вид діяльності, здійснюваної людиною (підприємцем) чи виробничим колективом у ситуації неминучого вибору, що відбиває невизначеність майбутніх результатів і імовірність позитивних і негативних наслідків їхнього функціонування.

Як бачимо, невизначеність структур економічних систем становить причинну основу економічного ризику підприємства. Поняття ризику є центральним пунктом взаємовідносин економічних суб'єктів. Разом з тим, як впливає із сучасних досліджень суспільних відносин, проблема економічного ризику набирає щораз більшого загальноекономічного значення, оскільки ризик сприймається одним з образотворчих чинників сучасного і особливо майбутнього суспільства. В сучасних умовах господарювання наголос робиться на пошуку шляхів ефективного використання обмежених ресурсів і на інвестування коштів в активи чи проекти, що приносять високі доходи за найменшого ризику.

Таким чином, діагностика економічного ризику підприємства виступає необхідною складовою його ефективного функціонування і проведення оптимальної політики для досягнення максимальних результатів.

Ризики фармацевтичного підприємства складаються з ризиків, властивих підприємствам будь-якої галузі, а також особливих фармацевтичних ризиків. Питання аналізу ризиків піднімають всі галузі економіки. При цьому особливого значення набуває управління ризиками в системі забезпечення якості на фармацевтичних виробництвах.

Отже, розглянемо особливості впливу деяких видів ризику на діяльність фармацевтичного підприємства.

Ризик пожежі або техногенної катастрофи важливий для фармацевтичного підприємства не через ймовірність його настання: пожежі на фармацевтичних виробництвах трапляються не частіше, ніж на інших підприємствах. Даний вид ризику актуальний, передусім, через максимально можливі збитки, як для майна самого підприємства, так і для інфраструктури і навколишнього середовища внаслідок легкого спалахування багатьох хімічних субстанцій.

Ризику поломки обладнання на фармацевтичних підприємствах приділяється значна увага через надзвичайну дорожнечу цього обладнання і недоступність його швидкого ремонту. Ділянки масштабування ПрАТ ФФ «Віола» оснащено новітнім технологічним обладнанням провідних фірм KORSCH, BOHLE, Fabtech, а це вимагає значних витрат по його обслуговуванню.

Ризики зменшення обсягів виробництва та реалізації, зниження відвантажувальних цін на продукцію та збільшення собівартості і витрат обороту є нормальними ризиками кожного виробничого підприємства, але у фармацевтичній галузі враховуються особливо через величезні капіталовкладення і високий рівень конкуренції при невеликому обсязі ринку. Так, на фармацевтичному ринку України сьогодні присутні 460 виробників, серед яких 300 іноземних і 160 вітчизняних. Загостренню конкуренції сприяє так зване дублювання препаратів.

Ризик збільшення податкових платежів в діяльності фармацевтичних підприємств повинний враховуватися особливо, оскільки фармацевтична продукція підлягає преференційному оподаткуванню, яке може бути скасоване як повністю, так і частково.

Фармацевтичні субстанції в Україні виробляють 49 зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності. Однак субстанції вітчизняного виробництва складають лише 30% загальної кількості, всі інші імпортуються з Китаю, Німеччини, Індії, Росії і США. Таким чином, залежність фармацевтичних виробників від постачальників якісних субстанцій

актуалізує ризики перебоїв з постачаннями сировини і підвищення закупівельних цін на неї.

Галузевий ризик означає можливість втрат у результаті змін в економічному стані галузі. Для українських фармацевтів цей ризик пов'язаний, перш за все, з переходом на стандарти GMP. Так, провідні вітчизняні компанії модернізують виробничі ділянки, приводять їх у відповідність з вимогами GMP, а це призводить до певних витрат. Між тим, наявність національного сертифікату GMP дозволяє українським фармацевтам поводити, але досить впевнено, освоювати зарубіжні ринки.

Значних втрат фармацевтичному підприємству завдає інвестиційний ризик. Це зумовлено величезною капіталоємністю інвестиційних проектів у фармації, де вартість розробки ліків може досягати мільярда доларів США, а тривалість розробки – 10-15 років. Крім того, високий рівень інвестиційного ризику зменшує частку інноваційних препаратів в складі вітчизняного фармацевтичного ринку. Потреби в оригінальних лікарських засобах забезпечуються переважно за рахунок іноземних препаратів. Аналіз показників динаміки зовнішньої торгівлі України продукцією фармацевтичної галузі свідчить про випереджаюче зростання імпорту.

Окремої уваги потребують специфічні ризики в діяльності фармацевтичного підприємства. До їх числа належить ризик, пов'язаний з величезною потенційною небезпекою лікарського засобу як бізнес-продукту. Нанесення шкоди здоров'ю ризиковане унаслідок величезних фінансових втрат по компенсаціях. Законодавство більшості країн передбачає відповідальність виробників фармацевтичної продукції і продавців цієї продукції за спричинення можливої шкоди здоров'ю і життю людей в результаті випуску неякісної і небезпечної продукції. В даний час в більшості країн світу (особливо в США) зростає число позовів проти фірм-виробників фармацевтичної продукції. Саме з цієї причини, щоб уникнути великих фінансових втрат, компанії-виробники змушені страхувати свою відповідальність за якість продукції.

Визначені особливості впливу ризиків на діяльність фармацевтичного підприємства мають бути враховані при побудові моделі ризик-менеджменту з метою нівелювання їх дії на прибуток аналізованого підприємства, якості та асортимент продукції, що виробляється.

До основних ризиків діяльності ФФ «Віола» відноситься призупинення дії ліцензії. Для зменшення ризиків на підприємстві удосконалюються системи якості продукції і технічне переозброєння виробництва. Іншими заходами захисту своєї діяльності є реєстрація та ліцензування лікарських засобів. Основними заходами розширення виробництва та ринків збуту – збільшення виробничих потужностей. При цьому, фахівці фабрики прагнуть до інноваційних технологій і розширення лінійки препаратів, не забуваючи про давно відомі й перевірені часом препарати.

Серед проблем, які впливають на діяльність підприємства, основною є неплатоспроможність покупців, ступінь залежності від законодавчих та економічних обмежень можна визначити як середній.

Висновки до 2 розділу

Таким чином, діагностичне дослідження економічного стану ПрАТ ФФ «Віола» свідчить про наступне.

На сьогодні фармацевтична фабрика «Віола» є великим багатoproфільним підприємством – справжньою гордістю вітчизняного виробника, пропонуючи вітчизняному споживачеві великий асортимент препаратів (більше 90 найменувань), а саме: лікарську рослинну сировину в пачках та фільтр-пакетах, фіто чаї, спиртові настойки, екстракти, сиропи, масла та масляні розчини, спиртові розчини, водні розчини, мазі, гелі, порошки медичні, перев'язку, аптечки, ціни на які більш ніж прийнятні для українців. Тобто, ФФ «Віола» спеціалізується на випуску продукції, яка сприяє зміцненню здоров'я співвітчизників.

За результатами проведеного SWOT-аналізу встановлено, що досліджувана фармацевтична фабрика має ряд сильних сторін і можливостей на фармацевтичному ринку. Так, фабрика має тривалий досвід роботи на фармацевтичному ринку (майже 70 років), виробляє великий асортимент препаратів (більше 90 найменувань), відома тривалими контрактами з виробниками, займає суттєвий сегмент ринку та має значну кількість постійних клієнтів. Слабкими сторонами можна вважати залежність від сезонних змін (через лікарську рослинну сировину), недостатньо високий рівень автоматизації та техніко-технологічної бази складського господарства (з огляду на швидкі темпи НТП та технологій), високі витрати на транспортування (у зв'язку з подорожчанням пального), недостатній рівень кваліфікації персоналу (з огляду на постійне підвищення вимог до професійного рівня фахівців фармацевтичної галузі).

Основними клієнтами ФФ «Віола» є великі дистриб'ютори та роздрібні мережі, які є сполучною ланкою між споживачем і виробником. Якість продукції «Віола» підтверджується не тільки наявністю сертифікатів, але й постійним збільшенням попиту в населення.

В цілому положення підприємства на ринку стабільне. Продукція «Віоли» користуються попитом, тому у майбутньому є перспективним розширення асортименту лікарських засобів. У 2022 р. підприємство мало двох постачальників за основними видами сировини та матеріалів, що займають більше 10 відсотків в загальному обсязі постачання. Основними ринками збуту у звітному році були ринки України, а, відповідно, основними клієнтами – ТОВ БадМ, ТОВ Фра-М, ТОВ Фалбі.

Основними конкурентами в галузі є ПрАТ Ліктрави та ПАТ Фітофарм. Зважена оцінка стратегічної сили ПрАТ ФФ «Віола» відносно основних конкурентів виявила, що ПрАТ «Віола» має достатньо високий рівень стратегічної сили (7,55 з 10 можливих), однак цей рівень можна покращити.

Результати діагностики майнового та господарського стану ПрАТ ФФ «Віола» свідчать про стабільне функціонування підприємства. Валюта

балансу протягом 2020-2022 р.р. постійно збільшується, що підтверджено як абсолютними, так і відносними показниками. В структурі майна та джерел їх утворення суттєвих змін не відбулося. Позитивним моментом є стабільне отримання протягом аналізованого періоду фінансового результату у вигляді чистого прибутку, відображеного в балансі як нерозподілений прибуток.

Діагностика змін у структурі звіту про фінансові результати ПрАТ ФФ «Віола» свідчить про стабільне нарощення доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) протягом 2020-2022 р.р. Однак, в 2021-2022 р.р. темпи росту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) не перевищують темпи росту собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг). Підприємство протягом аналізованого періоду завжди отримувало достатні валові прибутки. В 2022 р. більше, ніж в 10 разів зросли інші операційні доходи. Темпи росту адміністративних витрат суттєво знизилися, однак спостерігається значне зростання витрат на збут та інших операційних витрат в 2022 р. порівняно з попереднім періодом.

В цілому можна говорити про невідповідність балансу ПрАТ ФФ «Віола» умові абсолютної ліквідності. Для підвищення рівня ліквідності балансу аналізованого підприємства керівництву ПрАТ ФФ «Віола» слід проводити більш ефективну політику у напрямку нарощення найбільш ліквідних активів чи скорочення найбільш термінових зобов'язань та збалансування важко реалізованих активів з постійними пасивами (що ми вже спостерігаємо на кінець 2022 р.).

На підставі проведеної діагностики фінансово-економічного стану ПрАТ ФФ «Віола» за аналітичними показниками можна зробити наступні висновки:

- показники групи майнового стану свідчать про недостатньо ефективне використання майна. Так, зокрема, недостатньою є кількість мобільних виробничих фондів у валюті балансу. Негативною також є тенденція до суттєвого зростання в 2022 р. коефіцієнту зносу основних засобів (хоча це спричинено прийняттям на баланс будівель та споруд).

Позитивним зрушенням можна вважати зростання коефіцієнту мобільності активів на кінець 2022 р. у порівнянні з аналогічним показником 2020 р. (хоча порівняно з 2021 р. цей показник дещо знизився);

- показники групи ділової активності свідчать про загальну інтенсифікацію показників ділової активності, ресурсовіддачі, оборотності капіталу та трансформації активів в 2021-2022 р.р. Так, позитивною тенденцією є стабільне зростання оборотності активів (з 2 до 2,25) та оборотності обігових коштів (в межах 2,7-3,1), зростання оборотності запасів (в 1,4 рази), зростання оборотності готової продукції, а також зменшення періоду одного обороту запасу (порівняно з 2020 р. майже на 30%), періоду погашення кредиторської заборгованості, періоду операційного та фінансового циклу. З представлених показників даної групи особливу увагу слід звернути на від'ємне значення показника періоду фінансового циклу в 2020-2021 р.р. як свідчення нестачі коштів для нормального функціонування підприємства;

- показники групи рентабельності свідчать про відносно рентабельну роботу підприємства, хоча значення усіх показників даної групи протягом 2021-2022 р.р. знизилися порівняно з аналогічними показниками в 2020 р.;

- показники групи фінансової стійкості підтверджують виявлені «вузькі» місця в роботі ПрАТ ФФ «Віола». Так, зокрема, підприємство не має власних обігових коштів, а звідси – неможливість фінансового маневрування та висока залежність від позикових джерел. При цьому позитивним є поступове зменшення рівня коефіцієнта фінансової залежності, позитивне значення показників маневреності власних обігових коштів та робочого капіталу;

- показники групи ліквідності свідчать про наявність певних проблем з платоспроможністю на аналізованому підприємстві. Підприємство має позитивну тенденцію до стабільного зростання показника швидкої ліквідності (його значення в 2022 р. дуже наблизилось до нормативного 0,6-0,8) та досить високе значення коефіцієнта поточної ліквідності (отримані

значення в 2020-2021 р.р. дуже близькі до нормативного, а в 2022р. – більше нормативного, який дорівнює 1). Підприємству слід нарощувати найбільш ліквідні активи для підвищення коефіцієнта абсолютної ліквідності та готовності негайно ліквідовувати короткострокову заборгованість. Серед позитивних тенденцій слід також відзначити суттєві зрушення у бік оптимального співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості.

Таким чином, незважаючи на залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування та недостатню ефективність використання активів для отримання прибутку, ФФ «Віола» має достатньо ресурсів для погашення своїх поточних зобов'язань. Показники ділової активності вказують на можливість зменшити залежність від зовнішніх джерел фінансування та можливість поліпшення показників фінансового стану підприємства. Результати діагностики фінансово-економічного стану ПрАТ ФФ «Віола» за аналітичними показниками вказують на вірогідність безперервного функціонування аналізованого підприємства.

Протягом аналізованого періоду спостерігаються достатньо високі показники виробничо-господарської діяльності фармацевтичної фабрики. Так, зокрема, динаміка росту продуктивності праці загалом перевищує динаміку росту фонду оплати праці; зростають обсяги виробництва та чистий дохід від реалізації продукції. Однак, відбулося зниження показника фондівіддачі в 2021 р. порівняно з його рівнем в 2020 р. при подальшому його зростанні в 2022 р. проти 2021 р.; динаміка росту обсягів виробництва та чистого доходу від реалізації продукції поки що не перевищує динаміку росту собівартості продукції.

Витрати на виробництво продукції ПрАТ ФФ «Віола» в абсолютному вираженні в 2020-2022 р.р. зростають. При цьому матеріальні та інші операційні витрати різко зростають у зв'язку із збільшенням обсягів виробництва, а витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи та амортизаційні відрахування збільшуються рівномірно, при поступовому

зменшенні темпу росту вказаних елементів витрат. В структурі витрат суттєвих змін протягом 2020-2022 р.р. не відбувалося, однак відбувся незначний перерозподіл частки матеріальних витрат та інших операційних витрат в загальній структурі витрат на виробництво у бік збільшення частки інших операційних витрат (на 5%) при відповідному зменшенні частки матеріальних витрат (на 5%), що не можна вважати негативним.

Як свідчать результати діагностики виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ ФФ «Віола», в 2022 р. обсяги виробництва в цілому збалансовані з обсягами реалізації. Продукція користується попитом. Найбільш затребуваними видами продукції є аптечки, мазі, порошки, спиртові розчини та трави.

В цілому стан основних засобів ПрАТ ФФ «Віола» можна вважати задовільним. Негативною тенденцією 2022 р. є зниження питомої ваги активної частини основних засобів, однак це викликано прийняттям на баланс будівель та споруд, що вплинуло на зростання загальної вартості основних фондів. Показник фондівддачі протягом 2021-2022 р.р. дещо знизився, хоча темп росту в 2022 р. вказує на позитивні зрушення.

До основних ризиків діяльності ФФ «Віола» відноситься призупинення дії ліцензії. Для зменшення ризиків на підприємстві необхідно удосконалювати системи якості продукції, провадити технічне переозброєння виробництва. Основними заходами розширення виробництва та ринків збуту є збільшення виробничих потужностей. При цьому, фахівці фабрики прагнуть до інноваційних технологій і розширення лінійки препаратів при збереженні перевірених часом препаратів.

З РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ФАБРИКИ «ВІОЛА»

3.1 Пропозиції щодо оптимізації ринкової діяльності ПрАТ ФФ «Віола» з використанням концепції зв'язків з громадськістю

Проведемо оцінку конкурентоспроможності ПрАТ ФФ «Віола» за алгоритмом, який передбачає розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності організації за три поступових етапи. Розглянемо ці етапи.

Етап 1. Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності організації (таблиця 3.1) та переведення показників 1.1-3.4 у відносні величини (бали).

Таблиця 3.1 – Критерії та показники конкурентоспроможності організації

Критерії та показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Правило розрахунку показника
1	2	3
1. Показники ефективності виробничої діяльності підприємства (ВД)		
1.1. Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)	Відображає ефективність витрат при випуску продукції	$V = \text{Валові витрати} / \text{Обсяг випуску продукції}$
1.2. Відносний показник фондівддачі (Ф)	Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів	$\Phi = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньорічна вартість основних виробничих фондів}$
1.3. Відносний показник рентабельності товару (РТ)	Характеризує ступінь прибутковості товару	$RT = \text{Прибуток від реалізації} \times 100\% / \text{Повна собівартість продукції}$
1.4. Відносний показник продуктивності праці (ПП)	Відображає ступінь організації виробництва та використання робочої сили	$ПП = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньоспискова чисельність робітників}$
2. Фінансове положення підприємства (ФП)		
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	Характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування	$KA = \text{Власні засоби підприємства} / \text{Загальна сума джерел фінансування}$
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (КП)	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та визначає ймовірність банкрутства	$KP = \text{Власний капітал} / \text{Загальні зобов'язання}$

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (КП)	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та визначає ймовірність банкрутства	$КП = \text{Власний капітал} / \text{Загальні зобов'язання}$
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	Показує якісний склад засобів, котрі є джерелами покриття поточних зобов'язань	$КЛ = \text{Грошові засоби та швидкоореалізовувані цінні папери} / \text{Короткострокові зобов'язання}$
2.4. Коефіцієнт обіговості обігових засобів (КО)	Аналізує ефективність використання обігових засобів. Дорівнює часу, протягом якого обігові засоби проходять всі стадії виробництва та обігу	$КО = \text{Виручка від реалізації} / \text{Середньорічний залишок обігових засобів}$
3. Ефективність організації збуту та просування товару (ЕЗ)		
3.1. Рентабельність продаж (РП)	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни	$РП = \text{Прибуток від реалізації} \times 100\% / \text{Обсяг продаж}$
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про падіння попиту	$КЗ = \text{Обсяг нереалізованої продукції} / \text{Обсяг продаж}$
3.3. Коефіцієнт загрузки виробничих потужностей (ВП)	Показує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби збуту	$КМ = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Виробнича потужність}$
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КР)	Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту	$КР = \text{Витрати на рекламу та стимулювання збуту} / \text{Приріст прибутку від реалізації}$
4. Конкурентоспроможність товару (КТ)		
4.1. Якість товару	Характеризує здатність товару задовольняти потребу у відповідності з його призначенням	Комплексний метод оцінки

Для переведення цих показників у відносні величини здійснюється їх порівняння з базовими показниками. В якості базових показників можуть виступати: середньогалузеві показники; показники будь-якої конкуруючої організації або організації-лідера на ринку або показники підприємства, котре оцінюється, за минулі відрізки часу.

У зв'язку з тим, що кожний з цих показників має різну ступінь важливості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації (ККО), експертним шляхом були розраховані коефіцієнти вагомості кожного критерію та показника.

Тоді конкурентоспроможність організації може бути визначена так

$$\text{ККО} = 0,15\text{ВД} + 0,29\text{ФП} + 0,23\text{ЕЗ} + 0,33\text{КТ}, \quad (3.1)$$

де ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

ВД – значення критерію ефективності виробничої діяльності організації;

ФП – значення критерію фінансового положення організації;

ЕЗ – значення критерію ефективності організації збуту та просування товару;

КТ – значення критерію конкурентоспроможності товару.

Усі вказані критерії відповідно можуть бути розраховані таким чином.

$$\text{ВД} = 0,31\text{В} + 0,19\text{Ф} + 0,4\text{РТ} + 0,1\text{ПП}, \quad (3.2)$$

де В – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

Ф – відносний показник фондівддачі;

РТ – відносний показник рентабельності товару;

ПП – відносний показник продуктивності праці.

$$\text{ФП} = 0,29\text{КА} + 0,2\text{КП} + 0,36\text{КЛ} + 0,15\text{КО}, \quad (3.3)$$

де КА – відносний показник автономії організації;

КП – відносний показник платоспроможності організації;

КЛ – відносний показник ліквідності організації;

КО – відносний показник обіговості обігових засобів.

$$EZ = 0,37РП + 0,29КЗ + 0,21ВП + 0,14КР, \quad (3.4)$$

де РП – відносний показник рентабельності продаж;

КЗ – відносний показник затовареності готовою продукцією;

ВП – відносний показник загрузки виробничих потужностей;

КР – відносний показник ефективності реклами та засобів стимулювання збуту.

Етап 2. Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємства за формулами, наведеними вище.

Етап 3. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства.

Така оцінка конкурентоспроможності охоплює всі найбільш важливі оцінки господарської діяльності підприємства, виключає дублювання окремих показників, дозволяє швидко та ефективно отримати картину стану підприємства на галузевому ринку.

Пропонований метод має явні переваги: він є зручним для використання при дослідженні конкурентоспроможності виробничого підприємства, охоплює основні напрями діяльності такої організації. Разом з тим в його основу закладена експертна оцінка показників вагомості кожного коефіцієнта, яка не може вважатися абсолютно достовірною.

Значення критеріїв та показників конкурентоспроможності ПрАТ ФФ «Віола» зведені в таблицю 3.2.

Таблиця 3.2 – Критерії та показники конкурентоспроможності ПрАТ ФФ «Віола»

Критерії та показники конкурентоспроможності	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4
1. Показники ефективності виробничої діяльності підприємства (ВД)	36,31	38,81	46,78
1.1. Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)	0,97	0,98	1,01

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4
1.2. Відносний показник фондівдачі (Ф)	12,59	9,12	9,43
1.3. Відносний показник рентабельності товару (РТ)	2,55	1,44	1,69
1.4. Відносний показник продуктивності праці (ПП)	325,97	362,05	440,05
2. Фінансове положення підприємства (ФП)	0,921	0,9024	1,0033
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	0,24	0,24	0,31
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (КП)	0,22	0,24	0,36
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	0,01	0,00	0,00
2.4. Коефіцієнт обіговості обігових засобів (КО)	2,92	2,82	3,20
3. Ефективність організації збуту та просування товару (ЕЗ)	8,2753	9,0411	11,328
3.1. Рентабельність продаж (РП)	2,21	1,26	1,51
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	0,00	0,00	0,00
3.3. Коефіцієнт загрузки виробничих потужностей (ВП)	7,25	8,37	10,56
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КР)	0,00	0,00	0,00
4. Конкурентоспроможність товару (КТ)			
4.1. Якість товару	0,80	0,80	0,85
Конкурентоспроможність ПрАТ ФФ «Віола»	7,8804	8,4273	10,194

Здійснена оцінка конкурентоспроможності аналізованого фармацевтичного підприємства свідчить про наявність значного потенціалу в підвищенні власної конкурентоспроможності ПрАТ ФФ «Віола». Розрахунки критеріїв та показників конкурентоспроможності свідчать про наступне:

- показники ефективності виробничої діяльності підприємства (ВД) ПрАТ ФФ «Віола» постійно зростають (в основному за рахунок підвищення продуктивності праці);
- фінансове положення підприємства ПрАТ ФФ «Віола» необхідно стабілізувати за рахунок збільшення показників ліквідності;
- ефективність організації збуту та просування товару ПрАТ ФФ «Віола» необхідно підвищувати, зокрема за рахунок проведення

широкомасштабної рекламної кампанії (якій, до речі, на підприємстві не приділяється увага);

- конкурентоспроможність товару (продукції) є стабільно достатньо високою;

- загальна конкурентоспроможність ПрАТ ФФ «Віола» протягом 2020-2022 р.р. стабільно зростає, однак усунення «вузьких місць» в роботі фабрики дозволило б підприємству зміцнити свої позиції на ринку та підвищити конкурентоспроможність.

Проаналізуємо можливості створення комплексної програми оптимізації ринкової діяльності фармацевтичної фабрики з використанням PR-концепції з метою удосконалення системи медикаментозного забезпечення населення України та підвищення конкурентоспроможності ПрАТ ФФ «Віола».

Необхідність застосування нових маркетингових засобів щодо підвищення конкурентоспроможності вітчизняних фармацевтичних підприємств є передумовою для посилення уваги до зв'язків з громадськістю як ефективної концепції діяльності. Зв'язки з громадськістю – Public Relations – це самостійна функція управління щодо підтримання згоди між підприємством і суспільством, яка має кінцевою метою задоволення потреб громадськості та відтворення вкладеного у підприємство капіталу [38].

За результатами опрацювання напрямків вітчизняних досліджень з проблем удосконалення системи забезпечення населення ЛЗ, встановлено, що комплексних досліджень щодо оптимізації роботи фармацевтичних підприємства на підставі PR до цього часу майже не проводилося. Вищенаведене доводить необхідність та актуальність наукових досліджень, які спрямовані на оптимізацію ринкової діяльності фармацевтичних підприємств з використанням концепції зв'язків з громадськістю.

З метою комплексного дослідження стану практичного використання PR у фармації нами проведено анкетування провідних фахівців хіміко-фармацевтичних заводів (ХФЗ), фармацевтичних оптово-посередницьких

підприємств (ФОПП) та аптек, яке свідчить про незначні зрушення в застосуванні PR-заходів у фармації України.

Для ПрАТ ФФ «Віола» основні групи громадськості складають працівники засобів масової інформації (ЗМІ), лікарі, провізори, хворі, власний персонал, представники урядових органів тощо. Визначена динаміка кількості публікацій про ФФ «Віола» вказує на активізацію відносин із пресою. Із масиву отриманих даних нами сформовано рейтинг ХФЗ за кількістю статей, які підтримують імідж, репутацію та паблісіті підприємств. Рейтинг доводить, що ХФЗ, які лідирують у застосуванні непрямой реклами своєї діяльності – АТ ФФ «Дарниця», ПАТ «Фармак», ЗАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ», ПАТ «Київмедпрепарат» – виступають лідерами галузі за показниками виробничої та ринкової діяльності, що свідчить про ефективність та доцільність непрямой реклами.

ЗМІ, як і фармацевтичному бізнесу, притаманна глобалізація, яка підвищує їх ефективність. У зв'язку з цим нами проведено комплексне дослідження використання Інтернет у фармації. Для ПрАТ ФФ «Віола» актуальним вважаємо використання корпоративного Web-сайту для інформування пацієнтів щодо профілактики, лікування будь-яких хвороб та застосування певних ЛЗ. Опрацювання моделі дослідження Web-сайтів дозволило вивчити рівень функціонального використання вітчизняними ХФЗ корпоративних Web-сайтів та визначити їх основні недоліки: нецільову орієнтацію іміджу Web-сайтів; неповне використання можливостей Web-сайтів для підвищення репутації підприємства, зокрема відсутність фахової інформації для лікарів та інвесторів; низький рівень популяризації змісту друкованих видань фармацевтичного підприємства; незначне використання інтерактивності Web-сайтів. Таким чином, вважаємо доцільним розробку комунікативного Web-ресурсу ФФ «Віола».

При дослідженні комунікацій ПрАТ ФФ «Віола» із споживачами ЛЗ визначено складові системи фірмового сервісу, заохочення клієнтів та задоволення претензій до фармацевтичної фабрики, зокрема встановлено, що

впродовж 2020-2022 р.р. серед засобів залучення споживачів у галузі набула розвитку тенденція цінового демпінгу та призового заохочення клієнтів.

Одним із головних напрямків внутрішніх PR на ФФ «Віола» виступає удосконалення кадрової політики. Дані наших досліджень свідчать, що за три роки середньооблікова чисельність працівників фабрики зросла. При цьому, слід відзначити підвищення значущості психологічних характеристик людини як чинника працевлаштування. Відповідну тенденцію також визначено у кадровій політиці вітчизняних ФОПІ та аптек. Застосування PR у менеджменті ФФ «Віола» буде запорукою розвитку індивідуальних психологічних властивостей працівників та потужним ресурсом підвищення ефективності їх діяльності. В зв'язку з цим, із урахуванням особливостей фармацевтичної галузі, які зумовлюють специфічні професійні якості фахівців фармацевтичних підприємств, для ПрАТ ФФ «Віола» доцільною вважаємо розробку моделі концепції стратегічного розвитку персоналу.

Визначення ефективності PR-заходів ПрАТ ФФ «Віола» нами здійснено на прикладі оцінки комплексних PR напрямків, які поширені серед вітчизняних фармацевтичних підприємств: експозиційної діяльності, спеціальних подій (конференцій, семінарів, презентацій тощо), іміджу, мерчандайзингу.

Кількісна оцінка експозиціонування необхідна для конкретизації мети участі, вибору засобів її досягнення та визначення ефективності інвестування коштів у відповідну виставку. За даними проведеного аналізу процесу участі ФФ «Віола» у виставках, виявлені його основні недоліки: неузгодженість мети участі з показниками її ефективності та відсутність у працівників ФФ «Віола» досвіду прогнозування економічної результативності експозиціонування.

Вивчення іміджу ФФ «Віола» проводилося на підставі оцінок, наданих провізорами ФОПІ та аптек Південно-Східного регіону України, та дозволило визначити напрямки діяльності ПрАТ ФФ «Віола», які потребують

удосконалення. Це подальше розширення виробничого асортименту та поширення рекламної підтримки ЛЗ.

Ефективність діяльності з мерчандайзингу, яка сприяє зміцненню позитивної споживацької думки та підвищенню обсягів реалізації ЛЗ, нами доведена на підставі результатів соціально-економічного експерименту, в результаті якого одержано стійкий показник підвищення обсягів реалізації ЛЗ від 26% до 76%.

В цілому ефективність PR-діяльності значною мірою залежить від загального рівня інтеграції маркетингових комунікацій підприємства. Підвищення рівнів інтеграції комунікацій ПрАТ ФФ «Віола» рекомендовано шляхом розширення складу вживаних комунікативних інструментів: PR-кампаній, P.O.S.-матеріалів, упаковки ЛЗ, Інтернет, іміджу, спонсорства, репутації підприємства. Це дозволить забезпечити єдине (однотипне) подання інформації споживачам.

Важливим чинником ефективної PR-діяльності виступає також система її планування.

Пропозиції щодо вдосконалення системи каналів товаропросування ПрАТ ФФ «Віола» методом визначення «ринкових вікон» ґрунтується на тому, що кожній географічній області України притаманні певні захворювання, які зумовлюють потенційну можливість підвищення реалізації відповідних ЛЗ. Статистичні показники загального роздрібного товарообігу, середньодушове споживання ЛЗ по кожній області та відомості МОЗ України щодо рівня та структури захворюваності населення підтверджують доцільність та зумовлюють надійність розробки такої методики.

Запорукою ефективності удосконалення комунікативної діяльності є оптимізація її фінансування. В зв'язку з цим актуальним напрямком виступає науково-обґрунтоване моделювання прибутку від фінансування інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК). Так, на підставі аналізу математичних залежностей, які апроксимують дискретні дані, визначено, що точніше за всіх

отримані експериментальні дані описує поліномна залежність другого ступеня [49, с. 11]:

$$P(x) = a_0 + a_1 \times x + a_2 \times x^2, \quad (3.5)$$

де $P(x)$ – прибуток, грн.;

a_0, a_1, a_2 – статистичні коефіцієнти;

x – витрати на здійснення ІМК, грн.

Адекватність математичної моделі поліномної апроксимації встановлено на прикладі витрат ХФЗ на просування наступних ЛЗ: ЛЗ різних фармакотерапевтичних груп виробництва певного ХФЗ; ЛЗ різних фармакотерапевтичних груп виробництва різних ХФЗ; ЛЗ однієї фармакотерапевтичної групи виробництва різних ХФЗ.

Надійність математичної моделі поліномної апроксимації підтверджують високий коефіцієнт детермінації ($R = 80\%-96\%$) та прийнятне значення статистичної похибки (p -значення $< 10\%$). Така модель дозволяє визначити оптимальний розмір витрат на здійснення ІМК.

Поетапна модель прогнозування прибутковості ІМК для ПрАТ ФФ «Віола» передбачає визначення оптимального фінансування ІМК. Підґрунтя цієї методики складає фінансування програм з ІМК на рівні внесків відносно невеликих (неризикових) розмірів грошових коштів. Відповідне фінансування здійснюється в 3-4 етапи таким чином, щоб розмір кожного наступного внеску на 10%-15% був більшим, ніж попередній. Адаптивність даної методики в змозі забезпечити її коректне впровадження в практичну діяльність ПрАТ ФФ «Віола» з різною виробничою програмою, різним бюджетом ІМК та рівнем володіння методами математичного моделювання, який притаманний персоналу цього підприємства.

Результати оптимізації діяльності ПрАТ ФФ «Віола» з використанням концепції зв'язків з громадськістю зведені в таблицю 3.3.

Таблиця 3.3 – Результати оптимізації діяльності ПрАТ ФФ «Віола» з використанням концепції зв'язків з громадськістю

Напрямки PR-діяльності	Характеристика напрямку	Фінансування заходу, тис. грн.		Очікуваний ефект	
		2022 р.	прогноз	% до обсягу продажів	тис. грн.
Активізація відносин із пресою	підтримка іміджу, репутації та публіситі шляхом непрямої реклами	44,8	58,24	0,3	316,75
Створення і використання корпоративного Web-сайту	інформування пацієнтів щодо профілактики, лікування будь-яких хвороб та застосування певних ЛЗ тощо	-	8,00	3,5	3695,37
Заохочувальні заходи	організація фірмового сервісу, заохочення клієнтів та задоволення претензій до фармацевтичної фабрики	5,89	6,48	2,1	2217,22
Експозиційна діяльність; організація спеціальних подій (конференцій, семінарів, презентацій тощо)	участь у виставках формування у працівників ФФ «Віола» досвіду прогнозування економічної результативності експозиціонування	-	12,70	0,7	739,07
Підтримка іміджу	визначення напрямків діяльності, які потребують удосконалення	-	11,10	1,1	1161,40
Мерчандайзинг	зміцнення позитивної споживацької думки та підвищення обсягів реалізації ЛЗ	-	11,10	0,75	791,87
Підвищення рівнів інтеграції маркетингових комунікацій	розширення складу вживаних комунікативних інструментів: PR-кампаній, P.O.S.-матеріалів, упаковки ЛЗ, Інтернет, іміджу, спонсорства, репутації підприємства для забезпечення єдиного подання інформації споживачам	22,3	31,44	0,8	844,66
Разом		72,99	139,06	9,25	9766,34

Як бачимо, застосування концепції розвитку зв'язків з громадськістю за вказаними напрямками PR-діяльності дозволить ПрАТ ФФ «Віола» отримати додатково 9766,34 тис. грн., що еквівалентно збільшенню обсягів

продажу ЛЗ на 9,25%. Таким чином, проведення запропонованих PR-заходів є ефективним та нагальним для подальшого розвитку та оптимізації ринкової діяльності ПрАТ ФФ «Віола». Окрім того, створення комплексної програми оптимізації ринкової діяльності фармацевтичної фабрики з використанням PR-концепції сприятиме удосконаленню системи медикаментозного забезпечення населення України та підвищенню конкурентоспроможності ПрАТ ФФ «Віола» на фармацевтичному ринку.

3.2 Пропозиції щодо організації контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола» в умовах менеджменту якості

У сучасних умовах господарювання однією з технологій управління, яка може забезпечити сталий соціально-економічний розвиток українських фармацевтичних підприємств, є контролінг. Під контролінгом ми розуміємо орієнтовану на досягнення соціальних та економічних цілей фармацевтичного підприємства інтегровану систему інформаційно-аналітичної і методичної підтримки керівництва в процесі планування, обліку, контролю, аналізу та ухвалення управлінських рішень за ключовими компетенціями підприємства. Саме впровадження контролінгового механізму в практику управління вітчизняними фармацевтичними підприємствами дозволить забезпечити необхідний рівень прибутковості їхньої діяльності не за рахунок підвищення цін на лікарські засоби (ЛЗ), а завдяки підвищенню ефективності використання всіх ресурсів і оптимізації витрат. Отже, система контролінгу спрямована на узгодження інтересів як виробників, так і споживачів ЛЗ.

Проведений аналіз літературних джерел показав, що питанням сутності контролінгу, інструментарію, а також практичному впровадженню його елементів в управління фармацевтичними підприємствами приділяється достатньо уваги в публікаціях як вітчизняних, так і закордонних науковців. Однак із досвіду впровадження контролінгу у закордонних фармацевтичних

компаніях відомо, що система контролінгу може успішно функціонувати лише в тому випадку, коли створено її відповідне організаційне забезпечення.

Здійснені дослідження показали, що окремі організаційні аспекти впровадження системи контролінгу на фармацевтичних підприємствах знайшли своє відбиття в публікаціях вітчизняних науковців. Але практичні рекомендації щодо створення відділу (сектору) контролінгу на фармацевтичному підприємстві, визначення його кількісного та якісного складу, розробки функціональних обов'язків контролерів на підставі процесного підходу, як того вимагають міжнародні стандарти якості серії ISO 9001:2000, залишилися поза їхньою увагою.

Проведений аналіз показав, що на досліджуваному підприємстві ПрАТ ФФ «Віола» не створено ефективної системи контролінгу, проте запроваджені окремі його елементи, які практично не ув'язані між собою. Це, перш за все, обумовлено відсутністю необхідного організаційного забезпечення контролінгової діяльності на підприємствах фармацевтичної галузі, оскільки на досліджуваному підприємстві відсутній відділ (сектор) контролінгу, а основні функціональні обов'язки контролера розподілені між фахівцями планово-економічного відділу, фінансового відділу та бухгалтерії (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Матриця розподілу функціональних обов'язків контролера між фахівцями планово-економічного відділу, фінансового відділу та бухгалтерії

Відділи Функції	Планово-економічний відділ	Фінансовий відділ	Бухгалтерія
1	2	3	4
Організація центрів відповідальності	Не виконується	Не виконується	Не виконується
Управлінський облік	Внесення змін в організацію управлінського обліку у відділах; впровадження засобів автоматизації обліку	Управлінський облік витрат	Внесення змін до обраної облікової політики підприємства, удосконалення управлінського обліку

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4
Бюджетування	Складання та консолідація бюджетів, автоматизація бюджетування	Розробка та консолідація бюджетів	Не виконується
Бюджетний контроль	Контроль за виконанням бюджетних показників в цілому по підприємству	Контроль за виконанням бюджетів структурних підрозділів	Контроль за ефективним та раціональним використанням матеріально-фінансових ресурсів
Матеріальна відповідальність (стимулювання)	Впровадження стимулювання структурних підрозділів за оптимізацію витрат	Не виконується	Не виконується

Як видно з наведеної матриці розподілу функціональних обов'язків, складеної на підставі аналізу посадових інструкцій працівників планово-економічного, фінансового відділів та бухгалтерії на ФФ «Віола», більшість функцій контролерів не виконується. Крім того, як показали проведені дослідження, здійснення основних завдань контролерів працівниками інших служб практично завжди пересувається на другий план, гальмується впровадження сучасних елементів та інструментів контролінгу.

Це обумовлено відсутністю у фахівців фінансово-економічних підрозділів специфічних знань, умінь та навичок у сфері контролінгу, значною завантаженістю власними функціональними обов'язками, а також відсутністю відповідної мотивації.

Усе це обумовлює необхідність створення відділу (сектору) контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола». Слід зауважити, що для ефективного функціонування системи контролінгу відділ (сектор) контролінгу повинен підпорядковуватися безпосередньо Генеральному директору. Така підпорядкованість сприятиме прозорості та незалежності виконання функцій контролерів від інших підрозділів підприємства, а також незалежності діяльності відділу (сектору) контролінгу.

Обґрунтування кількісного складу фахівців відділу (сектору) контролінгу на досліджуваній фармацевтичній фабриці проведемо за методом Розенкранця [54, с. 31]:

$$\times = \sum_{i=1}^n \left(\frac{m_i \times t_i}{T} \right) \times K_{\text{нрч}}, \quad (3.6)$$

де n – кількість видів організаційно-управлінських робіт, що визначають завантаження підрозділу; m_i – середня кількість визначених дій у межах i -го виду робіт за встановлений період; t_i – час, необхідний для виконання однієї дії в межах i -го виду організаційно-управлінських робіт; T – робочий час одного співробітника відповідно до трудового договору (контракту) за певний проміжок часу; $K_{\text{нрч}}$ – коефіцієнт необхідного розподілу часу.

Для розрахунку кількісного складу працівників відділу (сектору) контролінгу для ПрАТ ФФ «Віола» було проведено експертне опитування фахівців фінансово-економічних підрозділів підприємства, під час якого працівникам був запропонований типовий перелік організаційно-управлінських робіт контролерів, доцільний і необхідний в умовах фармацевтичного виробництва. Завдання фахівців полягало у визначенні кількості дій по виконанню організаційно-управлінських робіт контролерів та часу, необхідного для виконання цих дій. Результати дослідження на ПрАТ ФФ «Віола» представлені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Вихідні дані для обґрунтування кількісного складу сектору контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола»

№ з/п	Типовий перелік організаційно-управлінських видів робіт	Кількість дій для виконання виду робіт (m_i)	Час, необхідний для виконання дій, год. (t_i)	$m_i \times t_i$
1	2	3	4	5
1.	Збір облікової інформації, що надходить від усіх підрозділів до сектору контролінгу	100	0,5	50

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5
2.	Обробка та аналіз облікової інформації, що надходить від усіх підрозділів до сектору контролінгу	180	1	180
3.	Розробка графіку складання бюджетів	12	2	24
4.	Надання інформації для складання планів	100	0,5	50
5.	Координація процесу розробки бюджетів підрозділами	120	2	240
6.	Перевірка планів, які склалися підрозділами	280	1	280
7.	Консолідація бюджетів усіх рівнів	250	4	1000
8.	Аналіз та контроль виконання бюджетних показників	100	4,5	450
9.	Встановлення нормативних значень відхилень фактичних показників від бюджетних	280	1	280
10.	Обґрунтування розмірів матеріального стягнення за невиконання бюджетів по підрозділах	90	0,5	45
11.	Розробка заходів для зменшення відхилень	90	2	180
12.	Збір найбільш значущих даних для ухвалення управлінських рішень	100	1,5	150
13.	Консультації та роз'яснення щодо вибору корегуючих заходів та управлінських рішень	12	1	12
Всього				2941

Результати розрахунку коефіцієнта необхідного розподілу часу на ПрАТ ФФ «Віола» представлені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Результати розрахунку коефіцієнта необхідного розподілу часу на ПрАТ ФФ «Віола»

№ з/п	Показник	Значення
1.	Коефіцієнт, що враховує витрати на додаткові роботи	1,3
2.	Коефіцієнт, що враховує витрати часу на відпочинок співробітників	1,12
3.	Коефіцієнт перерахування явочної чисельності в облікову	1,1
	Коефіцієнт необхідного розподілу часу ($K_{нрч}$)	1,6

Виходячи з того, що адміністративно-управлінський персонал на ФФ «Віола» працює у 8-годинному режимі, номінальний фонд часу одного контролера складає 240 днів або 1920 годин.

На підставі отриманих даних за формулою Розенкранця (3.6) був розрахований кількісний склад сектору контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола»:

$$Ч = (2941 / 1920) \times 1,6 = 2,5 \approx 3 \text{ чол.}$$

Виходячи з отриманих результатів, було визначено якісний склад фахівців сектору контролінгу на цьому підприємстві: начальник сектору контролінгу; контролер-аналітик; контролер-фахівець з інформаційних систем. Рекомендована структура сектору контролінгу в умовах середньої за розмірами фармацевтичної фабрики та перелік головних функціональних обов'язків її співробітників наведені на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 – Рекомендована структура сектору контролінгу для ПрАТ ФФ «Віола» та головні функціональні обов'язки його співробітників

Необхідно зазначити, що начальника сектору контролінгу та контролера-аналітика на досліджуваному підприємстві доцільніше залучити ззовні, а контролер-фахівець з інформаційних систем повинен бути переведений з інформаційного відділу ПрАТ ФФ «Віола».

При обґрунтуванні організаційного забезпечення системи контролінгу на ФФ «Віола» необхідно враховувати нові вимоги, які висуваються міжнародними стандартами якості серії ISO 9001:2000 до якісного складу працівників підприємств фармацевтичної галузі. При цьому під якістю розуміється комплексне поняття, яке включає якість професійних умінь, знань, навичок, виконання робіт.

Згідно з вимогами стандартів серії ISO 9001:2000 будь-які функціональні працівники, у тому числі фахівці сектору контролінгу, повинні: мати вищу спеціальну освіту; знати основні положення нормативних документів, принципи і методи організації управління на основі процесного підходу, стандарти опису бізнес-процесів; володіти офісними документами комп'ютерних програм. Досвід фахівців сектору контролінгу на фармацевтичному підприємстві має характеризуватися: достатнім знанням професійної області, досвідом роботи не менше двох років за профілем, умінням працювати з документами.

Відповідно до філософії TQM, головною метою якої є досягнення постійності в діях і результатах праці всього персоналу підприємства, оцінка внеску кожного працівника для забезпечення більш повного задоволення потреб споживачів, поліпшення якості повсякденної праці кожного співробітника та ін., необхідно стандартизувати та уніфікувати робочі процедури, які виконують фахівці сектору контролінгу на підставі процесного підходу [44]. Як свідчить практика, це надасть можливість поліпшити рівень прозорості діяльності працівників сектору контролінгу, підвищити продуктивність їхньої праці та рівень самоменеджменту, покращити якість праці контролерів, забезпечити раціональне використання їхнього робочого часу.

Якісно описані функціональні обов'язки фахівців сектору контролінгу за основними бізнес-процесами нададуть можливість усунути дублювання функцій, надлишкові функції та зайвий контроль; підвищити якість окремих процесів у діяльності сектору в цілому; оптимізувати документообіг на підприємстві; покращити контроль та матеріальну відповідальність за виконання процесів; уніфікувати та стандартизувати виконання робочих процедур фахівцями сектору контролінгу та ін. [27].

Таким чином, створення відділу (сектору) контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола» сприятиме оптимізації витрат та підвищенню цінової доступності ЛЗ вітчизняного виробництва. Подальша розробка регламентів функціональних обов'язків фахівців сектору контролінгу ПрАТ ФФ «Віола» з використанням процесного підходу дозволить стандартизувати та уніфікувати головні функціональні обов'язки та робочі процедури кожного співробітника. У цілому це упорядкує та систематизує документообіг між підрозділами, а також сприятиме зниженню витрат робочого часу фахівців-контролерів та, відповідно, підвищить продуктивність їхньої праці, що позитивно вплине на фінансові результати діяльності ФФ «Віола».

3.3 Пропозиції щодо впровадження системи стратегічної діагностики на ПрАТ ФФ «Віола»

Сьогодні на більшості вітчизняних фармацевтичних підприємств стратегія розвитку носить умовний, майже абстрактний, характер, і досить мало формалізована. Як правило, на фармацевтичному підприємстві при її формуванні враховуються інтереси тільки однієї сторони – власника. Персонал же фармацевтичного підприємства, здебільшого, не обізнаний щодо загальної стратегії розвитку підприємства. Крім того, на більшості фармацевтичних підприємств у системі управління відсутній механізм стратегічної діагностики за реалізацією стратегії, що навіть за наявності обґрунтованої стратегії нівелює результати її впровадження.

Теоретичні та методичні аспекти впровадження системи стратегічного управління на підприємствах фармацевтичної галузі розглядалися у працях таких вчених, як Б.П. Громовик, Л.П. Дорохова, В.А. Загорій, З.М. Мнушко, А.С. Немченко, І.В. Пестун, М.С. Пономаренко, О.В. Посилкіна, М.М. Слободянюк, В.В. Страшний, В.М. Толочко, О.А. Яремчик.

Але, як показав проведений аналіз, питання комплексної побудови системи стратегічної діагностики, як важливого і базового елементу стратегічного управління на фармацевтичному підприємстві, ще не досліджувалися. Зокрема, недостатньо досліджено сутність та завдання системи стратегічної діагностики на фармацевтичних підприємствах, не розроблено послідовність її проведення, відсутні методичні рекомендації щодо поєднання отриманих результатів із процесом розробки стратегії.

Недостатня розробка зазначених питань у теорії негативно впливає на якість розробки та реалізації стратегії на вітчизняних підприємствах фармацевтичної галузі, що призводить до негативних наслідків, втрати часу та коштів, помилок, і зрештою, до стримування перспективного розвитку, вибору неправильних стратегічних орієнтирів і втрати конкурентоспроможності [43]. Усе це актуалізує важливість впровадження стратегічного управління на українських фармацевтичних підприємствах в умовах високо конкурентного середовища.

На підставі проведених досліджень визначено, що стратегічна діагностика фармацевтичного підприємства – це комплекс дій, спрямованих на вивчення стратегічних проблем, що постають перед підприємством, виявлення їх причин, формування та реалізація заходів із розв’язання цих проблем із метою підвищення ефективності стратегічного розвитку підприємства.

Система стратегічної діагностики на ПрАТ ФФ «Віола» має виконувати такі завдання:

- ідентифікація стратегічного простору фармацевтичної фабрики, розкриття стратегічних можливостей оточуючого середовища;

- виявлення слабих і сильних сторін внутрішнього середовища фармацевтичної фабрики;
- розробка алгоритму обґрунтування ефективної стратегії розвитку ФФ «Віола»;
- забезпечення максимального використання наявних ресурсів для досягнення стратегічних цілей фармацевтичної фабрики;
- здійснення контролю за процесом реалізації стратегії та досягнення стратегічних цілей;
- своєчасне розпізнавання ознак і чинників загроз, виключення кризових ситуацій;
- зменшення впливу негативних відхилень фактичних показників стратегічного розвитку від нормативних значень;
- обґрунтування заходів та управлінських рішень, спрямованих на ліквідацію стратегічних розривів.

В сучасних умовах дієвим та ефективним методом діагностики ефективності розробки та реалізації стратегії є формування системи стратегічних показників. Вона дозволяє обрати найбільш оптимальний напрямок стратегічного розвитку, враховуючи всі аспекти діяльності фармацевтичного підприємства [43].

Виходячи із цього, на першому етапі побудови системи стратегічної діагностики ПрАТ ФФ «Віола» необхідно обґрунтувати систему показників стратегічного розвитку, що буде враховувати специфіку діяльності фармацевтичної фабрики, а також вимоги міжнародних стандартів якості та правил належних практик.

Ключовими показниками стратегічного розвитку ФФ «Віола» було обрано такі напрямки: внутрішні процеси; інновації; маркетинг; персонал; фінанси. Проведений аналіз літературних джерел і результати експертного опитування фахівців фармацевтичної фабрики дозволили запропонувати систему показників стратегічного розвитку, адаптовану до діяльності ФФ «Віола» в умовах переходу на міжнародні стандарти якості (рисунок 3.2).

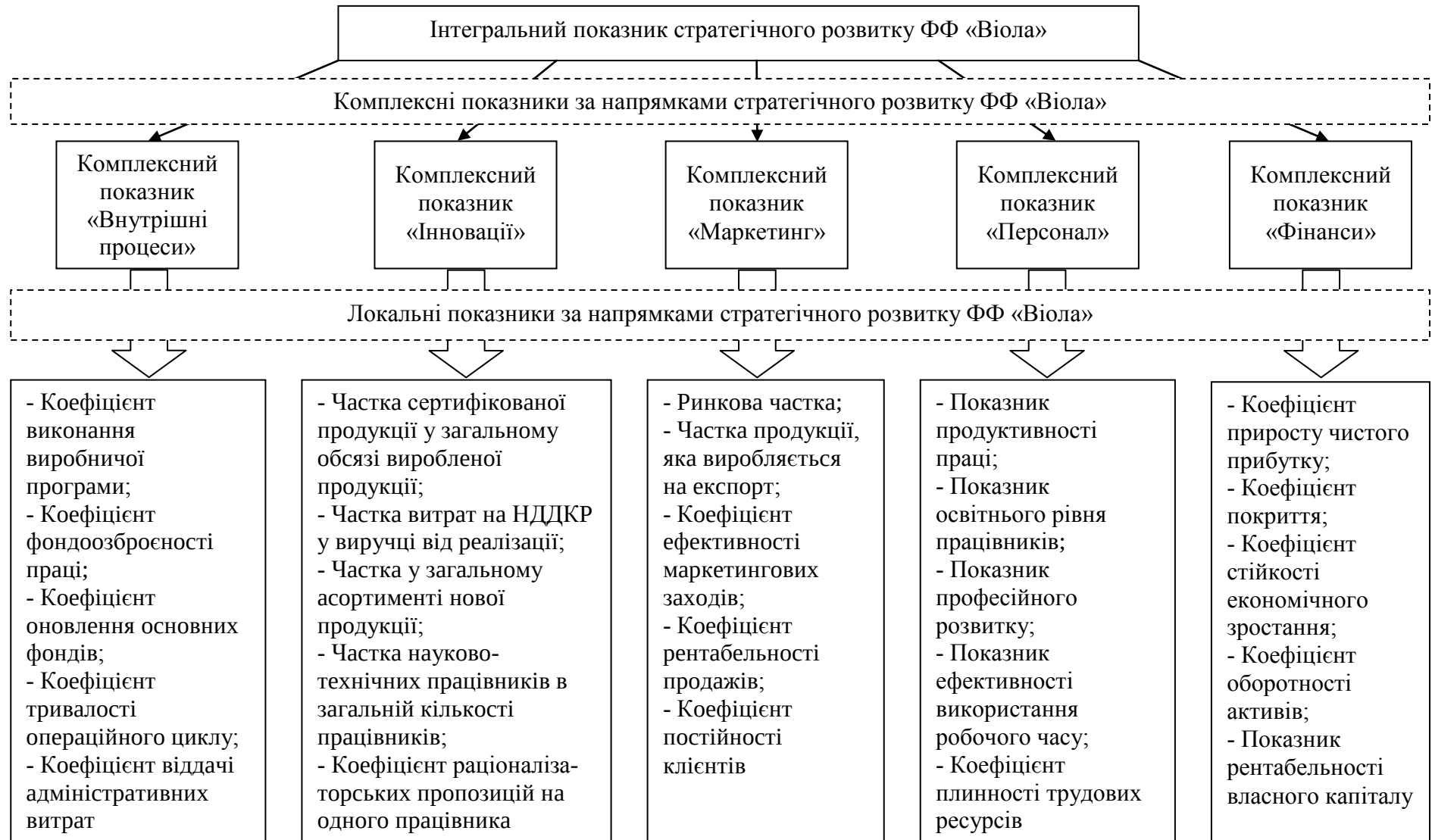


Рисунок 3.2 – Система показників стратегічного розвитку ПрАТ ФФ «Віола»

Запропонована система показників стратегічного розвитку відбиває головні стратегічні пріоритети функціонування фармацевтичних підприємств у сучасних умовах: необхідність впровадження у виробництво правил GMP, активний інноваційно-інвестиційний розвиток, забезпечення стійкого фінансового стану.

Крім того, визначені напрямки стратегічного розвитку та обрані локальні показники, що їх наповнюють, враховують і дозволяють задовольнити інтереси усіх зацікавлених сторін фармацевтичної діяльності: власників ФФ «Віола», клієнтів, персонал, бізнес-партнерів, як того вимагають міжнародні стандарти якості.

Запропонована загальна система показників стратегічного розвитку враховує особливості діяльності підприємств фармацевтичної галузі у цілому. Для побудови більш дієвої та ефективної системи стратегічної діагностики ПрАТ ФФ «Віола», була врахована специфіка діяльності фабрики, її сильні та слабкі сторони.

Так, проведений SWOT-аналіз і діагностика стратегічного протистояння конкурентів на ПрАТ ФФ «Віола» дозволили визначити, що її «вузькими» місцями є: неповна відповідність виробництва вимогам GMP; зниження попиту на продукцію через зменшення ринкової частки та залежність від сезонних змін; недостатньо ефективна робота з клієнтами, слабка реклама на лікарські засоби (ЛЗ), що може призвести до втрати потенційних клієнтів; відсутність чіткої системи оплати праці (зниження економічного стимулювання та низький рівень неекономічного стимулювання); низький рівень розвитку автоматизації та техніко-технологічної бази складського господарства; слабка тенденція до зміцнення стійкості фінансового стану через зростання коштів, інвестованих у запаси; значну кредиторську заборгованість.

Кількісним вираженням наведених «вузьких місць», на наш погляд, мають бути такі локальні показники: за стратегічним напрямком «Внутрішні процеси» – коефіцієнт рентабельності виробництва; за стратегічним

напрямок «Інновації» – показник питомої ваги технологій, що відповідають вимогам GMP; за стратегічним напрямком «Маркетинг» – коефіцієнт оборотності готової продукції; за стратегічним напрямком «Персонал» – показник питомої ваги працівників до 35 років та коефіцієнт преміювання; за стратегічним напрямком «Фінанси» – коефіцієнт оборотності запасів і співвідношення сплачених відсотків і прибутку.

Із метою визначення впливу комплексних показників на інтегральний показник стратегічного розвитку ПрАТ ФФ «Віола» використано модель множинної регресії [53, с.93]:

$$I_{CP} = 0,564 \times K_M + 0,108 \times K_{ВП} + 0,016 \times K_{П} + 0,284 \times K_{Ф} + 0,028 \times K_{ІН}, \quad (3.7)$$

де I_{CP} – інтегральний показник стратегічного розвитку;

K_M – комплексний показник «Маркетинг»;

$K_{ВП}$ – комплексний показник «Внутрішні процеси»;

$K_{П}$ – комплексний показник «Персонал»;

$K_{Ф}$ – комплексний показник «Фінанси»;

$K_{ІН}$ – комплексний показник «Інновації».

З урахуванням наведеного було розраховано значення локальних коефіцієнтів за кожним стратегічним напрямком ПрАТ ФФ «Віола». На підставі значень локальних коефіцієнтів таксономічним методом було визначено комплексні й інтегральні показники, динаміку яких наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Динаміка локальних, комплексних та інтегрального показників стратегічного розвитку ПрАТ ФФ «Віола»

Показник	Вага	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Темп приросту, %	
					2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
1	2	3	4	5	6	7
Комплексний показник «Фінанси»	0,284	1,02	0,81	1,28	79,28	158,14
Коефіцієнт приросту чистого	0,5	1,07	0,66	1,52	61,12	231,61

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4	5	6	7
прибутку						
Коефіцієнт покриття	0,15	0,90	0,96	1,03	106,83	107,14
Коефіцієнт оборотності активів	0,15	1,99	2,06	2,25	103,41	109,59
Показник рентабельності власного капіталу	0,2	0,25	0,14	0,13	55,43	94,28
Комплексний показник «Персонал»	0,016	163,25	181,29	220,30	111,06	121,52
Показник продуктивності праці	0,5	325,97	362,05	440,05	111,07	121,54
Показник освітнього рівня працівників	0,15	0,75	0,77	0,81	102,67	105,19
Показник ефективності використання робочого часу	0,15	0,90	0,92	0,91	102,22	98,91
Коефіцієнт плинності трудових ресурсів, %	0,2	0,07	0,08	0,10	118,57	120,48
Комплексний показник «Маркетинг»	0,564	0,28	0,30	0,29	104,41	97,50
Ринкова частка	0,15	0,02	0,02	0,03	140,00	128,57
Коефіцієнт ефективності маркетингових заходів	0,15	0,04	0,07	0,09	180,00	125,00
Коефіцієнт рентабельності продажів	0,5	0,19	0,19	0,16	100,85	84,34
Коефіцієнт постійності клієнтів	0,2	0,90	0,93	0,95	103,33	102,15
Комплексний показник «Інновації»	0,028	0,42	0,44	0,48	103,90	108,42
Частка сертифікованої продукції у загальному обсязі виробленої продукції	0,5	0,77	0,81	0,84	105,19	103,70
Частка витрат на НДДКР у виручці від реалізації	0,15	0,03	0,04	0,09	121,88	237,81
Частка у загальному асортименті нової продукції	0,15	0,15	0,12	0,19	80,00	158,33
Частка науково-технічних працівників в загальній кількості працівників	0,2	0,05	0,05	0,07	100,00	140,00
Комплексний показник «Внутрішні процеси»	0,108	31,01	33,53	31,35	108,12	93,49
Коефіцієнт виконання виробничої програми	0,5	0,93	0,96	0,98	103,23	102,08
Коефіцієнт фондоозброєності праці	0,15	25,90	39,71	46,66	153,33	117,49
Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,15	0,13	0,36	0,53	276,22	144,38
Коефіцієнт тривалості операційного циклу	0,2	133,21	135,20	118,91	101,49	87,95
Інтегральний показник стратегічного розвитку		6,42	6,93	7,45	107,92	107,49

Із таблиці 3.7 видно, що у період з 2020 р. по 2022 р. спостерігається загальна тенденція до зростання локальних та комплексних показників за усіма стратегічними напрямками. Крім того, за досліджуваний період підвищується інтегральний показник стратегічного розвитку на ПрАТ ФФ «Віола». Щорічний темп приросту даного показника складає 7-8%.

Проте, слід відмітити, що за 10-бальною шкалою оцінки таксономічного показника (таблиця 3.8), значення інтегрального показника стратегічного розвитку досліджуваного ПрАТ ФФ «Віола» знаходиться на середньому рівні.

Таблиця 3.8 – 10-бальна шкала оцінки таксономічного показника

Значення таксономічного показника	Характеристика значення показника
0-2,5	Дуже низький рівень
2,5-5,0	Низький рівень
5,0-7,5	Середній рівень
7,5-10	Високий рівень

Звідси можна зробити висновок про те, що досягнутий ПрАТ ФФ «Віола» рівень інтегрального показника стратегічного розвитку не може у повній мірі охарактеризувати ефективність реалізації обраної стратегії, оскільки він дає лише узагальнюючу оцінку процесу її досягнення.

Інтерпретуючи одержані дані, можна стверджувати, що найбільший ваговий вплив на зростання інтегрального показника стратегічного розвитку на ПрАТ ФФ «Віола» чинять комплексні показники «Маркетинг», «Фінанси» та «Внутрішні процеси», а найбільше абсолютне значення мають комплексні показники «Внутрішні процеси» та «Персонал».

Тому для якісної й адекватної характеристики фактичного рівня інтегрального показника стратегічного розвитку на ФФ «Віола» необхідно визначити його планове значення. І вже на підставі аналізу співвідношення фактичного та планового значень цього показника можна оцінити наявність або відсутність розриву у реалізації стратегії ФФ «Віола». При виявленні стратегічного розриву виникає необхідність у поглибленому аналізі його

чинників. Вивчення чинників стратегічного розриву має проводитися шляхом співставлення фактичних і планових величин комплексних і локальних показників у розрізі того напрямку стратегічного розвитку, за яким виявлені негативні відхилення фактичних значень від планових. Це дозволить розробити ефективні заходи, спрямовані на вирішення конкретних проблем стратегічного розвитку фармацевтичного підприємства, та забезпечить ефективну реалізацію його стратегії.

Таким чином, після співставлення фактичних і планових значень комплексних показників і побудови моделі множинної регресії інтегрального показника стратегічного розвитку від комплексних показників можна буде стверджувати, що для ліквідації стратегічних розривів на ПрАТ ФФ «Віола» необхідно розробити конкретні заходи за такими стратегічними напрямками, як «Маркетинг» та «Фінанси». Співставлення планових і фактичних значень локальних показників за цими двома напрямками стратегічного розвитку дозволило виявити причини стратегічного розриву, які полягають у недостатньому рівні постійності клієнтів, зменшенні попиту на продукцію, збільшенні активів, що знаходяться у вигляді запасів, та значній кредиторській заборгованості.

Тому, з метою ліквідації наявних стратегічних розривів у розрізі стратегічних напрямків «Маркетинг» і «Фінанси» мають бути розроблені конкретні заходи, спрямовані на покращення рівня обслуговування клієнтів, оновлення асортименту продукції та реорганізації маркетингової діяльності з метою її активізації, що у цілому дозволить підвищити фінансові результати діяльності ПрАТ ФФ «Віола».

Із урахуванням вищевикладеного, нами запропоновано алгоритм побудови системи стратегічної діагностики на ПрАТ ФФ «Віола» (рисунки 3.3). Використання запропонованого алгоритму побудови системи стратегічної діагностики для удосконалення управління стратегічним розвитком ПрАТ ФФ «Віола» дозволить підвищити ефективність розробки та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку, що створить умови для

збереження та зміцнення її конкурентних позицій на фармацевтичному ринку у довгостроковій перспективі.

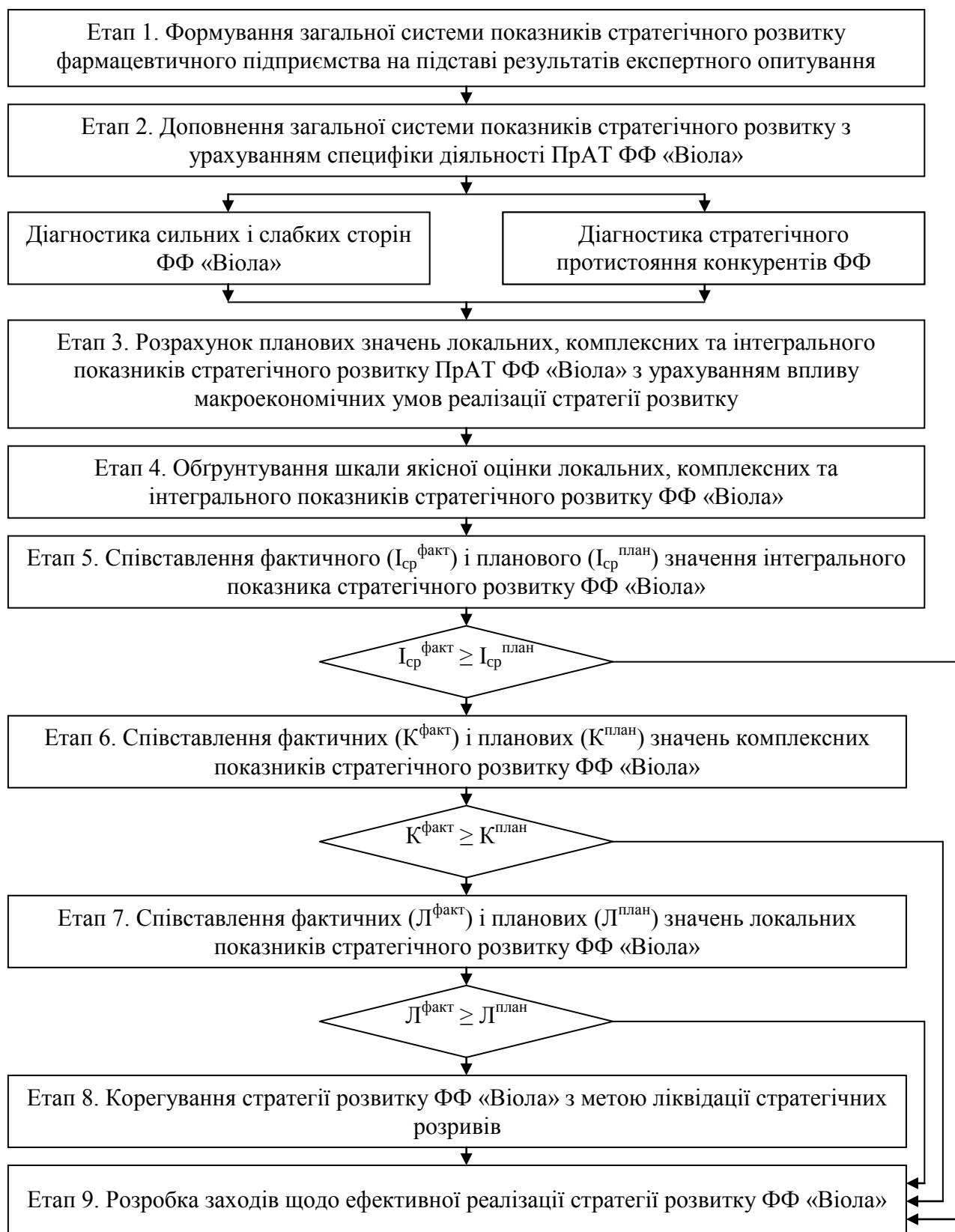


Рисунок 3.3 – Алгоритм побудови системи стратегічної діагностики на ПрАТ ФФ «Віола»

Висновки до розділу 3

Таким чином, на підставі здійсненого діагностичного дослідження економічного стану ПрАТ ФФ «Віола» були визначені ключові напрями підвищення ефективності роботи фармацевтичної фабрики, зокрема:

- оптимізація ринкової діяльності з використанням концепції зв'язків з громадськістю;
- організація контролінгу в умовах менеджменту якості;
- впровадження системи стратегічної діагностики.

Здійснена оцінка конкурентоспроможності аналізованого фармацевтичного підприємства свідчить про наявність значного потенціалу в підвищенні власної конкурентоспроможності ПрАТ ФФ «Віола». Загальна конкурентоспроможність ПрАТ ФФ «Віола» протягом 2020-2022 р.р. стабільно зростає, однак усунення «вузьких місць» (серед яких відсутність дієвої рекламної кампанії) в роботі фабрики дозволило б підприємству зміцнити свої позиції на ринку та підвищити конкурентоспроможність.

Необхідність застосування нових маркетингових засобів щодо підвищення конкурентоспроможності вітчизняних фармацевтичних підприємств є передумовою для посилення уваги до зв'язків з громадськістю як ефективної концепції діяльності. Проведені розрахунки свідчать на користь застосування концепції розвитку зв'язків з громадськістю – визначені напрями PR-діяльності дозволять ПрАТ ФФ «Віола» отримати додатково 9766,34 тис. грн., що еквівалентно збільшенню обсягів продажу ЛЗ на 9,25%. Таким чином, проведення запропонованих PR-заходів є ефективним та нагальним для подальшого розвитку та оптимізації ринкової діяльності ПрАТ ФФ «Віола» та сприятиме удосконаленню системи медикаментозного забезпечення населення України.

У сучасних умовах господарювання однією з технологій управління, яка може забезпечити сталий соціально-економічний розвиток українських

фармацевтичних підприємств, є контролінг. Проведений аналіз показав, що на досліджуваному підприємстві ПрАТ ФФ «Віола» не створено ефективної системи контролінгу, проте запроваджені окремі його елементи, які практично не ув'язані між собою. До того ж, більшість функцій контролерів не виконується, а здійснення основних завдань контролерів працівниками інших служб практично завжди пересувається на другий план, гальмується впровадження сучасних елементів та інструментів контролінгу. Усе це обумовлює необхідність створення відділу (сектору) контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола».

Для ПрАТ ФФ «Віола» було визначено якісний склад фахівців сектору контролінгу на цьому підприємстві (начальник сектору контролінгу; контролер-аналітик; контролер-фахівець з інформаційних систем), розроблена структура сектору контролінгу в умовах середньої за розмірами фармацевтичної фабрики та визначений перелік головних функціональних обов'язків її співробітників. При обґрунтуванні організаційного забезпечення системи контролінгу на ФФ «Віола» було враховано нові вимоги, які висуваються міжнародними стандартами якості серії ISO 9001:2000 до якісного складу працівників підприємств фармацевтичної галузі.

Створення відділу (сектору) контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола» сприятиме оптимізації витрат та підвищенню цінової доступності ЛЗ вітчизняного виробництва. Подальша розробка регламентів функціональних обов'язків фахівців сектору контролінгу ПрАТ ФФ «Віола» з використанням процесного підходу дозволить стандартизувати та уніфікувати головні функціональні обов'язки та робочі процедури кожного співробітника. У цілому це упорядкує та систематизує документообіг між підрозділами, а також сприятиме зниженню витрат робочого часу фахівців-контролерів та, відповідно, підвищить продуктивність їхньої праці, що позитивно вплине на фінансові результати діяльності ФФ «Віола».

Сьогодні на більшості вітчизняних фармацевтичних підприємств стратегія розвитку носить умовний, майже абстрактний, характер, і досить

мало формалізована. Система стратегічної діагностики на ПрАТ ФФ «Віола» має виконувати такі завдання: ідентифікація стратегічного простору фармацевтичної фабрики, розкриття стратегічних можливостей оточуючого середовища; виявлення слабих і сильних сторін внутрішнього середовища фармацевтичної фабрики; розробка алгоритму обґрунтування ефективної стратегії розвитку ФФ «Віола»; забезпечення максимального використання наявних ресурсів для досягнення стратегічних цілей фармацевтичної фабрики; здійснення контролю за процесом реалізації стратегії та досягнення стратегічних цілей; своєчасне розпізнавання ознак і чинників загроз, виключення кризових ситуацій; зменшення впливу негативних відхилень фактичних показників стратегічного розвитку від нормативних значень; обґрунтування заходів та управлінських рішень, спрямованих на ліквідацію стратегічних розривів.

Ключовими стосовно стратегічного розвитку ФФ «Віола» було обрано такі напрямки: внутрішні процеси; інновації; маркетинг; персонал; фінанси, згідно яких була запропонована система показників стратегічного розвитку, адаптована до діяльності ФФ «Віола» в умовах переходу на міжнародні стандарти якості з урахуванням результатів проведеного SWOT-аналізу. Розрахунки локальних, комплексних та інтегрального показників стратегічного розвитку ПрАТ ФФ «Віола» вказали на загальну тенденцію до зростання за усіма стратегічними напрямками. Проте, за 10-бальною шкалою оцінки таксономічного показника, значення інтегрального показника стратегічного розвитку досліджуваного ПрАТ ФФ «Віола» знаходиться на середньому рівні. Тому, для ПрАТ ФФ «Віола» нами запропонований алгоритм побудови системи стратегічної діагностики, використання якого дозволить підвищити ефективність розробки та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку, що створить умови для підвищення фінансових результатів діяльності фармацевтичної фабрики, а також збереження та зміцнення її конкурентних позицій на фармацевтичному ринку у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки роботи можемо зробити наступні висновки:

1) Економічну діагностику не можна розглядати ні як частину економічного аналізу, ні як допоміжний елемент в процесі дослідження – вона має власний індивідуальний зміст, вимагає більш детального і комплексного дослідження діяльності підприємства з метою одержання максимально достовірної інформації про його поточний стан і перспективи розвитку. Економічна діагностика покликана дати про об'єкт не тільки широкий спектр інформації у вигляді економічних показників, але й має абсолютно конкретну ціль – вдосконалити процес управління підприємством в умовах нестабільного динамічного середовища, що вимагає постійних корегувань в процесі управління з метою досягнення генеральної стратегічної мети. Тому, на наш погляд, економічну діагностику можна розглядати як процес інформаційної підтримки керівництва підприємства та один з етапів процесу управління, який передуює прийняттю управлінських рішень та являє собою самостійний напрям зі своїми прийомами, елементами і методами проведення.

2) У діагностиці важливо точно оцінити реальну потребу у виборі даної форми дослідження, зіставивши її зі складністю і масштабністю об'єкта. Постановка діагнозу ґрунтується на порівнянні. Щоб встановити відхилення від норми, необхідно порівняти еталон і сукупність групи параметрів (якісних і кількісних характеристик) – базу порівняння з аналогічними фактичними параметрами. Діагностика починається з аналізу. Предметом його є загальна закономірність і загальні прогнозовані напрями розвитку. Діагностика здійснюється різними методами: аналітичними, експертними, шляхом лінійного і динамічного програмування, діагностикою на моделях.

3) На сьогодні наявний досить розгалужений інструментарій діагностики економічного стану суб'єктів господарювання. Однак, важливо не лише вміти користуватися цим набором методів та прийомів для

діагностики окремих аспектів діяльності економічних суб'єктів, а й вміти інтерпретувати результати діагностики їх економічного стану для управління діяльністю суб'єктів господарювання.

4) На сьогодні фармацевтична фабрика «Віола» є великим багатопрофільним підприємством – справжньою гордістю вітчизняного виробника, пропонуючи вітчизняному споживачеві великий асортимент препаратів (більше 90 найменувань), а саме: лікарську рослинну сировину в пачках та фільтр-пакетах, фіточаї, спиртові настойки, екстракти, сиропи, масла та масляні розчини, спиртові розчини, водні розчини, мазі, гелі, порошки медичні, перев'язку, аптечки, ціни на які більш ніж прийнятні для українців. Тобто, ФФ «Віола» спеціалізується на випуску продукції, яка сприяє зміцненню здоров'я співвітчизників.

5) За результатами проведеного SWOT-аналізу встановлено, що досліджувана фармацевтична фабрика має ряд сильних сторін і можливостей на фармацевтичному ринку. Так, фабрика має тривалий досвід роботи на фармацевтичному ринку (майже 70 років), виробляє великий асортимент препаратів (більше 90 найменувань), відома тривалими контрактами з виробниками, займає суттєвий сегмент ринку та має значну кількість постійних клієнтів. Слабкими сторонами можна вважати залежність від сезонних змін (через лікарську рослинну сировину), недостатньо високий рівень автоматизації та техніко-технологічної бази складського господарства (з огляду на швидкі темпи НТП та технологій), високі витрати на транспортування (у зв'язку з подорожчанням пального), недостатній рівень кваліфікації персоналу (з огляду на постійне підвищення вимог до професійного рівня фахівців фармацевтичної галузі).

Основними клієнтами ФФ «Віола» є великі дистриб'ютори та роздрібні мережі, які є сполучною ланкою між споживачем і виробником. Якість продукції «Віола» підтверджується не тільки наявністю сертифікатів, але й постійним збільшенням попиту в населення.

Положення підприємства на ринку стабільне. Продукція «Віоли» користуються попитом, тому у майбутньому є перспективним розширення асортименту лікарських засобів. Основними ринками збуту у 2022 р. були ринки України, а, відповідно, основними клієнтами – ТОВ БадМ, ТОВ Фра-М, ТОВ Фалбі. Основними конкурентами в галузі є ПрАТ Ліктрави та ПАТ Фітофарм. Зважена оцінка стратегічної сили ПрАТ ФФ «Віола» відносно основних конкурентів виявила, що ПрАТ «Віола» має достатньо високий рівень стратегічної сили (7,55 з 10 можливих), однак цей рівень можна покращити.

6) Результати діагностики майнового та господарського стану ПрАТ ФФ «Віола» свідчать про стабільне функціонування підприємства. Валюта балансу протягом 2020-2022 р.р. постійно збільшується, що підтверджено як абсолютними, так і відносними показниками. В структурі майна та джерел їх утворення суттєвих змін не відбулося. Позитивним моментом є стабільне отримання протягом аналізованого періоду фінансового результату у вигляді чистого прибутку, відображеного в балансі як нерозподілений прибуток.

Діагностика змін у структурі звіту про фінансові результати ПрАТ ФФ «Віола» свідчить про стабільне нарощення доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) протягом 2020-2022 р.р. Однак, в 2021-2022 р.р. темпи росту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) не перевищують темпи росту собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг). Підприємство протягом аналізованого періоду завжди отримувало достатні валові прибутки. В 2022 р. більше, ніж в 10 разів зросли інші операційні доходи. Темпи росту адміністративних витрат суттєво знизилися, однак спостерігається значне зростання витрат на збут та інших операційних витрат в 2022 р. порівняно з попереднім періодом.

В цілому можна говорити про невідповідність балансу ПрАТ ФФ «Віола» умові абсолютної ліквідності. Для підвищення рівня ліквідності балансу аналізованого підприємства керівництву ПрАТ ФФ «Віола» слід проводити більш ефективну політику у напрямку нарощення найбільш

ліквідних активів чи скорочення найбільш термінових зобов'язань та збалансування важко реалізованих активів з постійними пасивами (що ми вже спостерігаємо на кінець 2022 р.).

В цілому, результати діагностики фінансово-економічного стану ПрАТ ФФ «Віола» за аналітичними показниками вказують на вірогідність безперервного функціонування аналізованого підприємства.

Протягом аналізованого періоду спостерігаються достатньо високі показники виробничо-господарської діяльності фармацевтичної фабрики. Так, зокрема, динаміка росту продуктивності праці загалом перевищує динаміку росту фонду оплати праці; зростають обсяги виробництва та чистий дохід від реалізації продукції. Однак, відбулося зниження показника фондівіддачі в 2021 р. порівняно з його рівнем в 2020 р. при подальшому його зростанні в 2022 р. проти 2021 р.; динаміка росту обсягів виробництва та чистого доходу від реалізації продукції поки що не перевищує динаміку росту собівартості продукції.

Витрати на виробництво продукції ПрАТ ФФ «Віола» в абсолютному вираженні в 2020-2022 р.р. зростають. При цьому матеріальні та інші операційні витрати різко зростають у зв'язку із збільшенням обсягів виробництва, а витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи та амортизаційні відрахування збільшуються рівномірно, при поступовому зменшенні темпу росту вказаних елементів витрат.

Як свідчать результати діагностики виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ ФФ «Віола», в 2022 р. обсяги виробництва в цілому збалансовані з обсягами реалізації. Продукція користується попитом. Найбільш затребуваними видами продукції є аптечки, мазі, порошки, спиртові розчини та трави.

В цілому стан основних засобів ПрАТ ФФ «Віола» можна вважати задовільним. Негативною тенденцією 2022 р. є зниження питомої ваги активної частини основних засобів, однак це викликано прийняттям на баланс будівель та споруд, що вплинуло на зростання загальної вартості

основних фондів. Показник фондівдачі протягом 2021-2022 р.р. дещо знизився, хоча темп росту в 2022 р. вказує на позитивні зрушення.

7) До основних ризиків діяльності ФФ «Віола» відноситься призупинення дії ліцензії. Для зменшення ризиків на підприємстві необхідно удосконалювати системи якості продукції, провадити технічне переозброєння виробництва. Основними заходами розширення виробництва та ринків збуту є збільшення виробничих потужностей. При цьому, фахівці фабрики прагнуть до інноваційних технологій і розширення лінійки препаратів при збереженні перевірених часом препаратів.

На підставі здійсненого діагностичного дослідження економічного стану ПрАТ ФФ «Віола» були визначені ключові напрями підвищення ефективності роботи фармацевтичної фабрики, зокрема: оптимізація ринкової діяльності з використанням концепції зв'язків з громадськістю; організація контролінгу в умовах менеджменту якості; впровадження системи стратегічної діагностики.

8) Здійснена оцінка конкурентоспроможності аналізованого фармацевтичного підприємства свідчить про наявність значного потенціалу в підвищенні власної конкурентоспроможності ПрАТ ФФ «Віола». Загальна конкурентоспроможність ПрАТ ФФ «Віола» протягом 2020-2022 р.р. стабільно зростає, однак усунення «вузьких місць» (серед яких відсутність дієвої рекламної кампанії) в роботі фабрики дозволило б підприємству зміцнити свої позиції на ринку та підвищити конкурентоспроможність.

Необхідність застосування нових маркетингових засобів щодо підвищення конкурентоспроможності вітчизняних фармацевтичних підприємств є передумовою для посилення уваги до зв'язків з громадськістю як ефективної концепції діяльності. Проведені розрахунки свідчать на користь застосування концепції розвитку зв'язків з громадськістю – визначені напрями PR-діяльності дозволять ПрАТ ФФ «Віола» отримати додатково 9766,34 тис. грн., що еквівалентно збільшенню обсягів продажу ЛЗ на 9,25%. Таким чином, проведення запропонованих PR-заходів є

ефективним та нагальним для подальшого розвитку та оптимізації ринкової діяльності ПрАТ ФФ «Віола» та сприятиме удосконаленню системи медикаментозного забезпечення населення України.

9) У сучасних умовах господарювання однією з технологій управління, яка може забезпечити сталий соціально-економічний розвиток українських фармацевтичних підприємств, є контролінг. Проведений аналіз показав, що на досліджуваному підприємстві ПрАТ ФФ «Віола» не створено ефективної системи контролінгу, проте запроваджені окремі його елементи, які практично не ув'язані між собою та виконуються неналежним чином.

Для ПрАТ ФФ «Віола» було визначено якісний склад фахівців сектору контролінгу на цьому підприємстві (начальник сектору контролінгу; контролер-аналітик; контролер-фахівець з інформаційних систем), розроблена структура сектору контролінгу та визначений перелік головних функціональних обов'язків її співробітників. При обґрунтуванні організаційного забезпечення системи контролінгу на ФФ «Віола» було враховано нові вимоги, які висуваються міжнародними стандартами якості серії ISO 9001:2000 до якісного складу працівників підприємств фармацевтичної галузі.

Створення відділу (сектору) контролінгу на ПрАТ ФФ «Віола» сприятиме оптимізації витрат та підвищенню цінової доступності ЛЗ вітчизняного виробництва. Подальша розробка регламентів функціональних обов'язків фахівців сектору контролінгу ПрАТ ФФ «Віола» з використанням процесного підходу дозволить стандартизувати та уніфікувати головні функціональні обов'язки та робочі процедури кожного співробітника. У цілому це упорядкує та систематизує документообіг між підрозділами, а також сприятиме зниженню витрат робочого часу фахівців-контролерів та, відповідно, підвищить продуктивність їхньої праці, що позитивно вплине на фінансові результати діяльності ФФ «Віола».

10) Сьогодні на більшості вітчизняних фармацевтичних підприємств стратегія розвитку носить умовний, майже абстрактний, характер, і досить мало формалізована.

Ключовими стосовно стратегічного розвитку ФФ «Віола» було обрано такі напрямки: внутрішні процеси; інновації; маркетинг; персонал; фінанси, згідно яких була запропонована система показників стратегічного розвитку, адаптована до діяльності ФФ «Віола» в умовах переходу на міжнародні стандарти якості з урахуванням результатів проведеного SWOT-аналізу. Розрахунки локальних, комплексних та інтегрального показників стратегічного розвитку ПрАТ ФФ «Віола» вказали на загальну тенденцію до зростання за усіма стратегічними напрямками. Проте, за 10-бальною шкалою оцінки таксономічного показника, значення інтегрального показника стратегічного розвитку досліджуваного ПрАТ ФФ «Віола» знаходиться на середньому рівні. Тому, для ПрАТ ФФ «Віола» нами запропонований алгоритм побудови системи стратегічної діагностики, використання якого дозволить підвищити ефективність розробки та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку, що створить умови для підвищення фінансових результатів діяльності фармацевтичної фабрики, а також збереження та зміцнення її конкурентних позицій на фармацевтичному ринку у довгостроковій перспективі.

11) За результатами оцінки стану охорони праці та техногенної безпеки у офісі ПрАТ ФФ «Віола» було встановлено, що охорона праці знаходиться на належному рівні, фактори техногенної небезпеки відсутні, а отже, непотрібно впроваджувати заходів щодо поліпшення стану охорони праці та покращення умов праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Фінанси підприємств [Текст] : [підручник] / Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 3-тє вид., перероб. та доп. — К. : КНЕУ, 2007. — 460 с., іл.
2. Економіка підприємства [Текст] : [підручник] / За заг. ред. С.Ф.Покропивного. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К. : КНЕУ, 2005. — 528с., іл.
3. Економіка підприємства [Текст] : [навчальний посібник] / за заг. ред. П.В. Круша, В.І. Подвігіної, Б.М. Сердюка. — К. : Ельга-Н, КНТ, 2007. — 780 с.
4. Верба В.А. Організація консалтингової діяльності : навч. посіб. / В.А. Верба, Т.І. Решетняк. — К. : КНЕУ, 2008. — 244 с.
5. Воронкова А.Е. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / А.Е. Воронкова. — Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. — 520 с.
6. Гетьман О.О. Економічна діагностика: навч. посіб. [для студ. ВНЗів] / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. — К. : Центр навчальної літератури, 2007. — 307 с.
7. Горбачук Ю.А., Кушнір Н.Б. Економічна діагностика: Інтерактивний комплекс навчально-методичного забезпечення / Ю.А. Горбачук, Н.Б. Кушнір. — Рівне : НУВГП, 2007. — 176 с.
8. Громовик Б.П., Кухар О.О. Удосконалення діяльності фармацевтичних фірм-виробників щодо просування лікарських засобів на вітчизняний ринок : методичні рекомендації / Б.П. Громовик, О.О. Кухар ; Укр. центр науково-методологічної інформації та патентно-ліцензійної роботи. — Л., 2000. — 21 с.
9. Джерелейко С.Д. Діагностика фінансового стану підприємства / С.Д. Джерелейко // Сталий розвиток економіки. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. — 2010. — № 2. — С. 174-176.
10. Длігач А.О. Стратегії конкурентної поведінки в системі стратегічного маркетингу / А.О. Длігач // Проблеми матеріальної культури. Економічні науки. — 2005. — № 12. — С. 33-37.

11. Економічний аналіз : навч. посібник / М.А. Болюх, В.З. Бурчевський, М.І. Горбатюк та ін.; за ред. акад. НАНУ, проф. М.Г. Чумаченка. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К.: КНЕУ, 2003. – 556 с.
12. Євдокимова Н.М. Економічна діагностика: навч.-метод. посібник [для самост. вивч. дисц.] / Н.М. Євдокимова, А.В. Кірієнко. – К. : КНЕУ, 2003. – 110 с.
13. Євтушенко О.М. Вивчення та методи профілактики ризиків у товаропросуванні аптечних закладів / О.М. Євтушенко, З.М. Мнушко // Вісник фармації. – 2006. – № 2 (46). – С. 46-51. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.ukrfa.kharkov.ua/handle/123456789/1483>
14. Євтушенко О.М. Дослідження ризиків при розробці та виведенні нових лікарських препаратів / О.М. Євтушенко, З.М. Мнушко // Ефективність використання маркетингу та логістики фармацевтичними організаціями: матеріали наук.-практ. конф. 21 жовтня 2008 р. – Х. : В-во НФаУ, 2008. – С. 29-30. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.ukrfa.kharkov.ua/>
15. Загорна Т.О. Економічна діагностика : навч. посібник / Т.О. Загорна. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 400 с.
16. Заярна Н.М., Онишкевич М.Ю. Сутність діагностики стану господарської діяльності підприємства / Н.М. Заярна, М.Ю. Онишкевич // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 20.14. – С. 142-147.
17. Кононенко О. Аналіз фінансової звітності / О. Кононенко, О. Маханько. – 4-те вид., перероб. і доп. – Х. : Фактор, 2008. – 200 с.
18. Конспект лекцій з курсу «Економічна діагностика» / Укл.: Глухарев С.М. – Харків: ХНАМГ, 2008. – 118 с.
19. Костирко Л.А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства : монографія / Л.А. Костирко. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В.Даля, 2005. – 256 с.
20. Костирко Р.О. Фінансовий аналіз : навч. посібник / Р.О. Костирко. – Х. : Фактор, 2007. – 784 с.

- 21.Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л.О. Лігоненко. – К. : КНТЕУ, 2001. – 580 с.
- 22.Лук'янова В.В. Різні аспекти оцінки мезоризиків економічної системи України / В.В. Лук'янова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. – Т. 2. – С. 76-83.
- 23.Максимюк Н.В. Диагностика эффективности деятельности средств размещения индустрии туризма / Н.В. Максимюк // Развитие экономических методов управления национальной экономикой та економікою підприємства. – 2012. – № 3. – С. 239-251.
- 24.Мельник О.Г. Економічна діагностика : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К. : Знання, 2012. – 318 с.
- 25.Мельник О.Г. Менеджмент у фармації : підручник / За ред. О.Є. Кузьміна та Б.П. Громовика. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Вінниця : НОВА КНИГА, 2009. – 432 с.
- 26.Мельник О.Г. Методи діагностики виробничо-господарської діяльності підприємства / О.Г. Мельник // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – № 647. – С. 120-124.
- 27.Міценко Н.Г., Кулай С.М. Диагностика стану господарської діяльності підприємства / Н.Г. Міценко, С.М. Кулай // Науковий вісник НЛТУ України. Збірник науково-технічних праць. – 2010. – Вип. 20.5. – С. 223-227.
- 28.Мнушко З.Н. Менеджмент и маркетинг в фармации. Менеджмент в фармации : учебник для студентов вузов / З.Н. Мнушко, Н.М. Дихтярева; под ред. З.Н. Мнушко. – Х. : Изд-во НФаУ: Золотые страницы, 2007. – 360 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://dspace.ukrfa.kharkov.ua/handle/123456789/1621>

29. Мнушко З.М. Систематизація ризиків у фармацевтичній галузі / З.М. Мнушко, О.М. Євтушенко, В.В. Страшний // Вісник фармації. – 2003. – № 2 (34). – С. 21-22. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.ukrfa.kharkov.ua/handle/123456789/1505>
30. Мнушко З.М. Оцінка впливу факторів макросередовища на роботу аптечних закладів / З.М. Мнушко, І.В. Підлісник, І.В. Пестун // Вісник фармації. – 2008. – № 2 (54). – С. 34-37. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.ukrfa.kharkov.ua/handle/123456789/252>
31. Немченко А.С., Дьякова Л.Ю., Носенко О.А. Системний підхід до управління якістю та персоналом в умовах впровадження належної практики дистрибуції / А.С. Немченко, Л.Ю. Дьякова, О.А. Носенко // Фармаком. – 2008. – № 3. – С. 92-98. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://farmacomua.narod.ru/Arx3_2008/3_2008.html
32. Про компанію [Електронний ресурс] / ПАТ «Фармак». – Режим доступу : http://farmak.ua/ckeditor_assets/attachments/27/pokaznyky_finans-gosp.pdf.
33. Про компанію [Електронний ресурс] / ПАТ «Фитофарм». – Режим доступу : <http://www.fitofarm.ua/journal/archive>.
34. Про компанію [Електронний ресурс] / ПАТ «Луганский ХФЗ». – Режим доступу : <http://www.lugal.com.ua/modules/news/article.php?storyid=62>.
35. Пестун І.В. Антикризіві заходи фармацевтичних та аптечних підприємств / І.В. Пестун // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2009. – № 1 (3). – С. 45-50.
36. Пестун І.В. Маркетингове інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень / І.В. Пестун, З.М. Мнушко, В.В. Преснякова // Фармацевтичний журнал. – 2007. – № 1. – С. 9-14. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.medbzb.zt.ua/>
37. Пестун І.В. Принципи та прикладне використання мезомаркетингу у системі фармацевтичного забезпечення населення / І.В. Пестун // Фармаком. – 2009. – № 3. – С. 67-72.

- 38.Пестун І.В. Стан та перспективи впливу макрооточення на діяльність фармацевтичних організацій / І.В. Пестун, З.М. Мнушко // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2008. – № 1. – С. 8-14. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.ukrfa.kharkov.ua/handle/123456789/1845>
- 39.Посилкіна О.В. Науково-практичні засади організації контролінгу на фармацевтичних підприємствах в умовах менеджменту якості / О.В. Посилкіна, Н.М. Мусієнко, Ю.С. Братішко // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації – 2010. – № 4 (12). – С. 30-38.
- 40.Посилкіна О.В. Організаційно-інформаційні аспекти впровадження системи контролінгу на фармацевтичних підприємствах / О.В. Посилкіна, Н.М. Мусієнко // Фармацевтичний часопис. – 2010. – № 2. – С. 64-67.
- 41.Про компанію [Електронний ресурс] / ЗАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ». – Режим доступу : <http://www.bhfh.com.ua/site/page.php?lang=ua&page=papers>.
- 42.Сагалакова Н.О. Економічна діагностика діяльності торговельного підприємства : автореф. дис.. на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук : 08.07.05 / НАН України, Полтавський університет споживчої кооперації України. – Полтава, 2006. – 24 с.
- 43.Слабий М.В. Аналіз динаміки підготовки провізорів у вищих навчальних закладах МОЗ України за 2001-2006 роки / М.В. Слабий // Фармацевтичний журнал. – 2006. – № 6. – С. 22-26. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.medbib.zt.ua/>
- 44.Соколовская З.Н. Диагностика хозяйственных ситуаций в деятельности предприятия : монография / З.Н. Соколовская. – Одесса : ОЦНТ и ЭИ; ОКФА, 1995. – 120 с.
- 45.Столярчук А.В. Использование системной диагностики финансово-хозяйственной деятельности на предприятиях пищевой промышленности / А.В. Столярчук, В.Я. Бузинская // Бізнес-Інформ. – 2013. – № 1. – С. 205-207.

- 46.Сьогодення та майбутнє фармації : тези доп. Всеукр. конгресу, м. Харків, 16-19 квітня 2008 р. / [редкол. : В.П. Черних та ін.]. – Х. : Вид-во НФаУ, 2008. – 674 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.ukrfa.kharkov.ua/>
- 47.Фаріон І.Д. Діагностика і економічний аналіз у сфері послуг : курс лекцій / [І.Д. Фаріон, Л.І. Савчук, С.М. Жукевич] ; за ред. д.е.н., проф. І.Д. Фаріона. – Тернопіль: Вид-во «Екон. думка», 2005. – 260 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://library.tneu.edu.ua/>
- 48.Формування Національної лікарської політики за умов впровадження медичного страхування: питання освіти, теорії та практики : матеріали наук.-практ. конф. / М-во охорони здоров'я, НФаУ. – Х. , 2008.– 294 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.ukrfa.kharkov.ua/>
- 49.Фролова В.Ю. Специфіка маркетингового стратегічного аналізу фармацевтичних підприємств (на прикладі діяльності ПАТ «Фармак», ЗАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ», ПАТ «Фітофарм», ПАТ «Луганський ХФЗ») / В.Ю. Фролова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2012. – № 3 (19). – С. 121-127.
- 50.Хоменко В.М. Наукове обґрунтування системи регіонального управління лікарським забезпеченням населення / В.М. Хоменко, А.С. Немченко, І.К. Ярмола // Фармацевтичний журнал. – 2006. – № 3. – С. 8-16.
- 51.Хоменко В.М. Теоретичне обґрунтування та реалізація сучасних принципів державного управління фармацією в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. фарм. наук: спец. 15.00.01 «Технологія ліків та організація фармацевтичної справи» / В.М. Хоменко. – Х. , 2008. – 42 с.
- 52.Хомяков Г.В. Государственное регулирование украинского фармацевтического рынка и его возможные последствия / Г.В. Хомяков // Провизор. – 2005. – № 13. – С. 35-38. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.provisor.com.ua/archive.php>

- 53.Швиданенко Г.О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства : монографія / Г.О. Швиданенко, О.І. Олексюк. – К. : Вид-во КНЕУ, 2002. – 192 с.
- 54.<http://smida.gov.ua>.
- 55.<http://www.apteka.ua>.
- 56.<http://www.ukrstat.gov.ua>.
- 57.<http://viola.pat.ua/emitents/reports>.