

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ГУДЕМЧУК ЮЛІЯ ІГОРІВНА

УДК 005.21:005.936.3

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Формування інноваційної політики підприємницьких структур

076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

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

_____ Ю.І. Гудемчук

Керівник роботи
ТКАЧУК Василь Іванович
д. е. н., професор

АНОТАЦІЯ

Гудемчук Ю. І. Формування інноваційної політики підприємницьких структур. – *Кваліфікаційна робота на правах рукопису.*

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Поліський національний університет, 2023.

У кваліфікаційній роботі досліджено науково-методичні та практичні аспекти формування та впровадження інноваційної політики в підприємницьких структурах. Розкрито сутність понять “інноваційна діяльність” та “інноваційна політика”. Здійснено оцінку сучасного стану та проблем формування інноваційної політики на прикладі ТОВ “САНІТАС”. Розроблено напрями удосконалення інноваційної політики та обґрунтовано доцільність впровадження інноваційної стратегії розвитку підприємства.

Ключові слова: інновації, інноваційна політика, підприємство, підприємницькі структури, інноваційна стратегія.

SUMMARY

Gudemchuk Yu. I. Formation of innovation policy of business structures. – *Manuscript.*

Qualifying work for a master's degree in specialty 076 – Entrepreneurship, trade and exchange activities – Polissia National University, 2023.

In the qualification work, the scientific-methodical and practical aspects of the formation and implementation of innovative policy in business structures were investigated. The essence of the concepts “innovative activity” and “innovative policy” is revealed. An assessment of the current state and problems of innovation policy formation was carried out on the example of “SANITAS” LLC. Directions for improving the innovation policy were developed and the expediency of implementing an innovative strategy for the further development of the enterprise under study was substantiated.

Key words: innovations, innovation policy, enterprise, business structures, innovation strategy.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУРАХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ: СУТЬ, ЕТАПИ, ЗНАЧЕННЯ.....	7
Висновки до розділу 1.....	14
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА СУЧАСНИЙ СТАН ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ “САНІТАС”.....	15
Висновки до розділу 2.....	34
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	36
Висновки до розділу 3.....	46
ВИСНОВКИ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49
ДОДАТКИ.....	52

ВСТУП

Актуальність теми. Науковий інтерес до проблем дослідження інноваційної політики суб'єктів господарювання пов'язаний з об'єктивною необхідністю оцінювання можливостей забезпечення ефективного розвитку підприємств, оптимального використання наявних ресурсів і можливих перспектив їх раціонального використання. Вивченню різноманітних аспектів інноваційної політики, її формування та реалізації присвячені наукові праці як закордонних, так і українських вчених-економістів. Однак, аналіз наявних наукових розробок демонструє необхідність більш глибокого дослідження питань вдосконалення існуючої інноваційної політики підприємницьких структур з метою забезпечення належних умов їх сталого та довгострокового розвитку, підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності в цілому.

Мета й завдання кваліфікаційної роботи. Мета дослідження – розробка та обґрунтування стратегічних напрямів формування та удосконалення інноваційної політики в підприємницьких структурах. Для досягнення мети в роботі вирішувались наступні завдання:

- розкрити науково-теоретичні засади формування інноваційної політики в підприємницьких структурах у сучасних умовах: суть, етапи, значення;
- навести загальну організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства;
- дослідити організаційне впровадження та оцінити ефективність інноваційної діяльності в ТОВ “САНІТАС”;
- розробити напрями удосконалення інноваційної політики та обґрунтувати доцільність впровадження інноваційної стратегії розвитку досліджуваного підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів формування та реалізації інноваційної політики

підприємницьких структур різних форм власності та типів господарювання в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження виступає процес розробки важелів та інструментів інноваційної політики на прикладі ТОВ “САНІТАС”.

Теоретичною та методологічною основою дослідження послужили праці таких вітчизняних і зарубіжних науковців. Серед таких учених варто виділити: Ю.Н. Бажала, Є.І. Бойка, С. В. Глухову, А. В. Гриньову, І. Ю. Єпіфанову, Н. В. Краснокутську, Т. В. Майорову, Т. О. Скрипко, М. В. Чорну, Н. І. Чухрай та ін. Теоретико-методологічну основу та інформаційну базу склали дослідження, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем інноваційної діяльності, формування інноваційного потенціалу та управління інноваційною активністю підприємств, а також фінансова звітність ТОВ “САНІТАС” за 2020-2022 рр. В процесі виконання поставлених завдань застосовувались наступні методи та прийоми дослідження: ретроспективний; системно-структурного аналізу; абстракції та логіки; аналізу і синтезу; економіко-статистичний (прийоми – вибірка, спостереження, порівняння, табличний, графічний); монографічний; PEST-аналіз, SWOT-аналіз та ін.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Роль бухгалтерського обліку, аудиту та податкової політики у розбудові незалежної України на шляху до Європейського Союзу : зб. праць учасників II Міжнар. наук.-практ. конф. 9-10 листоп. 2023 р., м. Житомир, Поліський національний університет, на тему – Теоретичні засади сутності інноваційної діяльності суб'єктів господарювання (с.); Студентські наукові читання – 2022: Збірник наукових праць Науково–практичної конференції “Студентські наукові читання – 2022” за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Житомир: Поліський національний університет, 2022, на тему – Моделі інноваційного розвитку зарубіжних країн (с. 16-20); Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди подолання викликів: збірник наукових праць за результатами II Міжнар. наук.-практ. конференції молодих

вчених, аспірантів, студентів. (5 грудня 2023 р.), Житомир: Поліський національний університет, 2023, на тему – PEST-аналіз фармацевтичної галузі.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що матеріали проведеного дослідження можуть бути використані для формування та удосконалення стратегії розвитку інших фармацевтичних підприємств.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, бібліографії і додатків. Загальний обсяг роботи 54 сторінки комп'ютерного тексту, із них основний зміст – 48 стор. Робота містить 18 таблиць, 7 рисунків, 4 додатки. Список використаних джерел налічує 35 найменувань.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУРАХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ: СУТЬ, ЕТАПИ, ЗНАЧЕННЯ

У сучасному мінливому ринковому середовищі майже кожна галузь економіки, кожен господарюючий суб'єкт перебувають в ситуації постійної конкуренції. Для збереження і зміцнення своїх позицій, а також досягнення високих результатів діяльності підприємству необхідно динамічно розвиватися. В таких умовах неодмінно виникає момент, коли керівництво компанії усвідомлює, що подальший розвиток без здійснення інноваційної діяльності та формування власної інноваційної політики буде неможливим. Саме тому актуальності набуває дослідження сутності інновацій, інноваційної діяльності та її видів, формування інноваційного потенціалу та реалізації інноваційної політики.

Визначення поняття “інновація” є досить широким та багатограним. На сьогоднішній день у науці відсутній загальноприйнятий єдиний підхід до трактування даного поняття, незважаючи на велику кількість досліджень, присвячених теорії інновацій. Категорія “інновація” походить від англійського слова “*innovation*” (нововведення) [10, с. 116]. У наукових дослідженнях появи поняття “інновація” передували роботи Й. Шумпетера. У своїй роботі “Теорія економічного розвитку” вчений інтерпретував це поняття як “нова комбінація” [33]. При цьому ні в теорії, ні в практиці не вироблено єдиного загальноприйнятого поняття інновацій. На думку іншого науковця Б. Санто, “інновація” – це такий суспільно-техніко-економічний процес, який через практичне використання ідей та винаходів приводить до створення кращих за своїми якостями виробів, технологій та дає прибуток (у разі, коли інновація орієнтована на економічний зиск), її поява на ринку може принести додатковий дохід [22].

Вітчизняні економісти В. О. Василенко та В. Г. Шматько зазначають, що інновація – це нововведення, пов’язане з науково-технічним прогресом, що полягає у відновленні основних фондів і технологій, в удосконалюванні управління й економіки підприємства [4, с. 9]. В. Апопій, Ю. Хом’як вважають, що “інновація – це процес, спрямований на створення, виробництво, розвиток та якісне удосконалення нових видів виробів, технологій, організаційних форм та їх впровадження у практичне застосування з метою отримання економічного ефекту та забезпечення ринкового успіху підприємства чи організації” [1, с. 24]. У зарубіжній літературі, присвяченій вивченню цього питання, простежуються різні погляди на сутність та зміст інновацій (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Погляди зарубіжних авторів визначення поняття “інновація”

Автор	Визначення поняття “інновація”
Шумпетер Й. [33]	Є засобом підприємця для отримання прибутку, який виступає одним з головних двигунів, генераторів прибутку
Санто Б. [32]	Громадський, технічний, економічний процес, який через практичне використання ідей та винаходів призводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій
Твісс Б. [34]	Такий процес, при якому ідея або винахід знаходять економічний зміст
Портер М. [31]	Нові технології та нові способи праці; інновації не обов'язково базуються на великому технологічному прориві, це можуть бути і незначні покращення продукту, у тому числі інший дизайн чи зміни в організації виробництва
Барнет Х. [29]	Ідея, дія або результат, які за характерними якісними ознаками відрізняються від наявних форм
Хаберланд Ф. [30]	Зміни якісних ознак продукції, способів виробництва, технологій

Джерело: складено автором на основі опрацювання вище вказаних джерел

Слід зазначити, що науковці трактують поняття “інновації” залежно від своїх переконань, а саме: як систему, зміну, процес чи результат впровадження. Тому спираючись на представлені вище трактування змісту поняття “інновація”, усі їх можна групувати і представити як: по-перше, процес якісних перетворень; по-друге – результат наукових досягнень; по-третє – засіб для розробки та втілення нововведень.

Одним із важливих етапів аналізу інновацій є їхня класифікація. Слід наголосити, що ще у своїй праці “Теорія економічного розвитку” Й. Шумпетер виділяє п’ять типів інновацій: продуктову, процесну (технологічну), сировинну, організаційну та збутову [33]. Вітчизняний вчений П. Т. Саблук пропонує ширшу класифікацію і виділяє інновації за такими класифікаційними ознаками [21, с. 8]:

- за видом інновацій;
- за ступенем новизни;
- за інноваційним потенціалом;
- за суб’єктами підприємництва;
- за регіональною (територіальною) ознакою;
- за формою появи і кадрового забезпечення;
- за джерелами фінансування та ін.

За результатами проведеного дослідження встановлено, що інноваційна діяльність, як і базова категорія “інновація”, не мають однозначного трактування серед науковців [8]. Т.В. Майорова зазначає, що інноваційну діяльність варто розглядати як послідовний процес перетворення ідеї в конкретний інноваційний продукт, технологію або послугу, який може завершуватися на будь-якому етапі: фундаментальних і прикладних досліджень, дослідно-конструкторських розробок, освоєння та ін. [14, с. 76]. О.О. Захаркін стверджує, що це діяльність, яка спрямована на створення і практичне використання (доведення до споживача) нових або вдосконалених видів продукції, технологій, послуг або організаційних рішень адміністративного, виробничого, комерційного або іншого характеру, що економічний (соціальний, екологічний чи інший) ефект [11, с. 274]. Досліджуючи теоретичні основи сутності й змісту інновацій та інноваційної діяльності Б. Язлюк, А. Бутов, В. Костецький прийшли до висновку, що інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання результатів наукових досліджень і розроблень для розширення й оновлення номенклатури, поліпшення якості продукції, удосконалення технології її

виробництва з подальшим упровадженням і ефективною реалізацією на внутрішньому та зовнішньому ринках [27, с. 53].

У сучасних умовах процес інноваційної діяльності підприємства має відповідати основним принципам (рис. 1.1.).

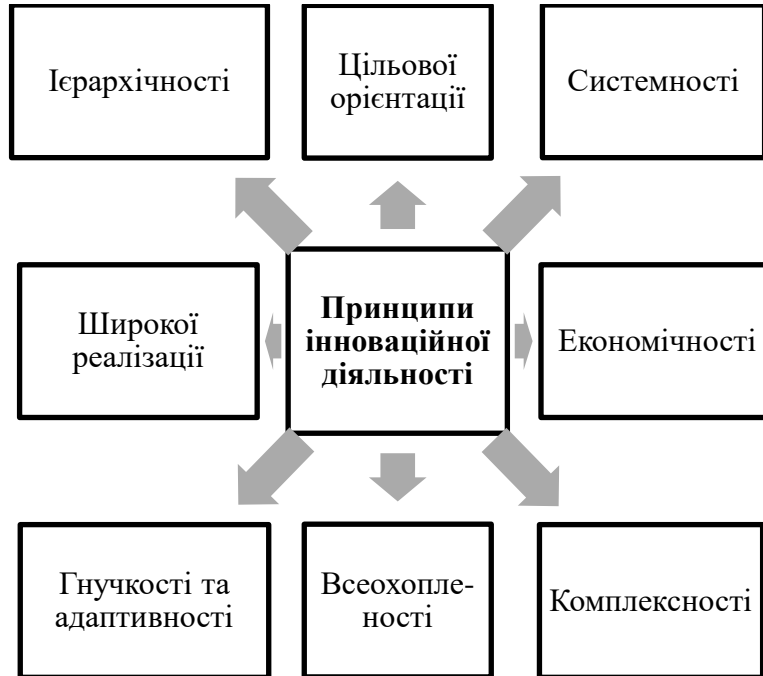


Рис. 1.1. Основні принципи інноваційної діяльності підприємства
Джерело: сформовано автором за даними [25]

Отже, інновації та інноваційна діяльність, і навіть інтелектуалізація чинників виробництва, які у класичній економічній теорії є основними, виступають основними умовами успіху та формування конкурентних переваг на ринку. Отже, ефективним буде підприємство лише за умови розробки та реалізації сучасної інноваційної політики та впровадження інновацій у власну діяльність.

З урахуванням розглянутого вище, пропонуємо таке визначення: інноваційна діяльність підприємства – це комплексна та постійна діяльність, яка спрямована на проведення наукових досліджень з метою розроблення і подальшого впровадження (трансфер) інновацій задля отримання економічного, соціального чи екологічного ефекту та забезпечення конкурентних переваг суб'єкта підприємництва на ринку.

Мету інноваційної діяльності підприємства вбачають у випуску на ринок нових конкурентоспроможних товарів (робіт, послуг) з метою задоволення при цьому потреб суспільства. Саме відповідність створених підприємницькою структурою інноваційних товарів запитам споживачів буде сприяти їх ефективній реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Процес досягнення мети інноваційної діяльності на підприємстві потребує вирішення відповідних завдань. Через відсутність в літературі конкретизації завдань інноваційної діяльності, варто спробувати виділити їх за окремими складовими мети інноваційної діяльності (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Мета і завдання інноваційної діяльності підприємства

Мета	Завдання
Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства і зміцнення його ринкових позицій	<ul style="list-style-type: none"> – аналіз потреб ринку в нових товарах (роботах, послугах) і генерування ідей таких товарів (робіт, послуг); – розробка або залучення інновацій, здатних задовольнити потреби ринку; – випуск дослідного зразка та оцінка його відповідності вимогам ринку та можливостям підприємства; – доробка дослідного зразка і запуск виробу у виробництво; – моніторинг зміни вимог ринку до товару, що випускається.
Забезпечення розвитку підприємства	<ul style="list-style-type: none"> – прийняття рішень щодо перерозподілу зусиль між функціонуванням і розвитком; – формування портфеля інновацій, вибір динаміки їх реалізації і використання наявного арсеналу способів і методів активізації потоку інновацій; – визначення технології реалізації інновацій та створення ефективних інноваційних проектів і програм.
Отримання економічного та/або іншого ефекту	<ul style="list-style-type: none"> – своєчасний вихід на ринок з інноваційним продуктом; – розширення ринків збуту підприємства завдяки інноваційній продукції (роботам, послугам); – урахування екологічних, соціальних та інших вимог суспільства до інноваційної продукції (робіт, послуг).

Джерело: складено автором

Існує цілий ряд чинників, що стримують здійснення інноваційної діяльності на підприємстві або сприяють їй. Аналіз таких чинників та вміння знайти важелі впливу на них (якщо такий вплив з боку підприємства можливий) дає змогу здійснювати ефективне управління інноваційною діяльністю. Чинники, які впливають на інноваційну діяльність підприємств: політичні, правові, економічні, технологічні, організаційно-управлінські,

інформаційно-комунікативні, науково-технічні, соціально-психологічні, екологічні та культурні [5, с. 108].

Об'єктивна потреба в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю зумовлює необхідність розроблення інноваційної політики. Інноваційна політика, як складова загальної політики підприємства – це форма стратегічного управління, яка визначає цілі та умови здійснення ним інноваційної діяльності, що направлена на зростання його конкурентоспроможності та раціональне використання існуючого виробничо-ресурсного потенціалу.

Інноваційна політика передбачає взаємодію різних сфер діяльності господарюючих суб'єктів: фінансової, виробничої, технологічної, логістичної, технічної, управлінської, маркетингової тощо. На думку В.М. Тебенка, управління цією взаємодією має здійснюватися на основі певних норм і правил; які охоплюють наступні аспекти: організаційні, правові та інші процедури, що визначають порядок формування інноваційної політики; фактори, які слід враховувати у процесі її формування; розвиток функціональних напрямів діяльності підприємства; механізм реалізації програми інноваційної діяльності; методичні засади оцінювання ефективності інноваційної діяльності; механізм коригування напрямів інноваційної діяльності [24].

Реалізація інноваційної політики може здійснюватись як безпосередньо самим господарюючим суб'єктом, так і через відповідні організаційні структури інноваційної діяльності: підприємств, що займаються інноваційною діяльністю, науковими дослідженнями, розробкою та реалізацією інновацій.

Формування інноваційної політики для підприємства можна у вигляді схеми (рис. 1.2.).

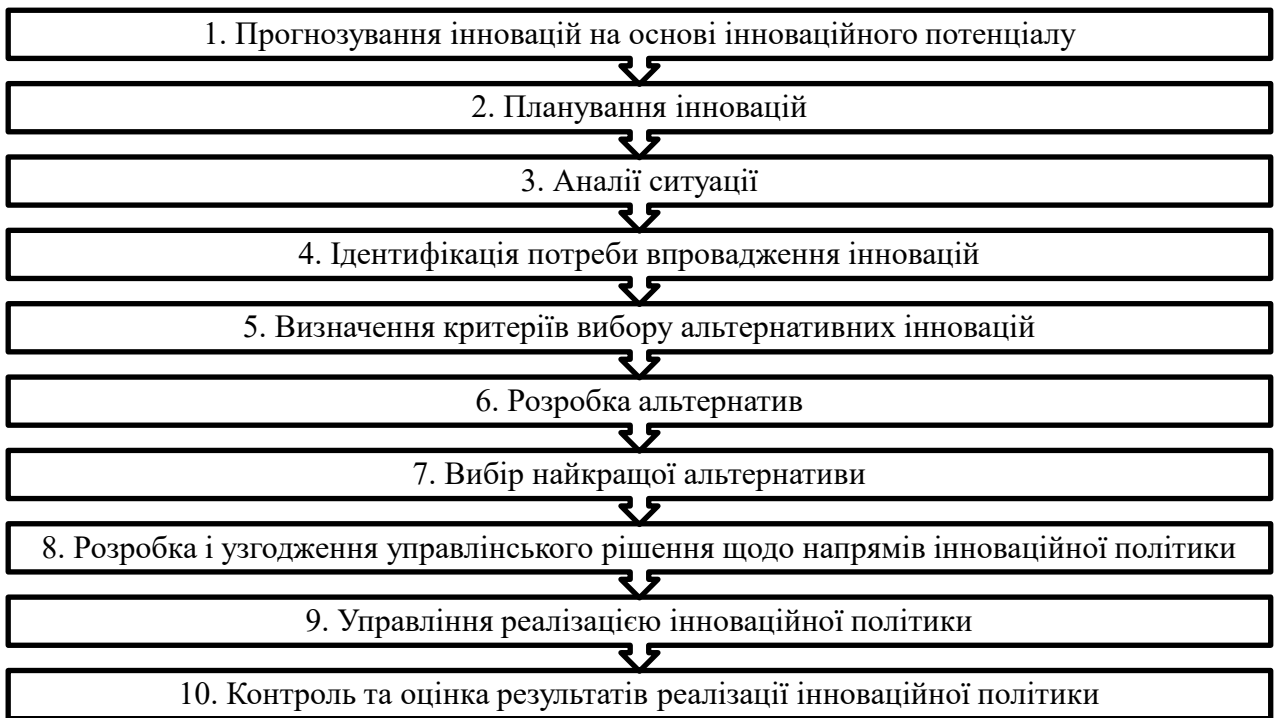


Рис. 1.2. Алгоритм формування та реалізації інноваційної політики на підприємстві

Джерело: сформовано автором за матеріалами [3].

Загальні завдання інноваційної політики підприємницьких структур полягають у тому, щоб визначити:

- 1) на яких товарних ринках та за допомогою яких інноваційних продуктів чи рішень та має розвиватись підприємство;
- 2) завдання, головні цілі, методи та способи, важелі та інструменти, які необхідно використати при впровадженні нововведень;
- 3) обсяг та джерела фінансування необхідних ресурсів задля реалізації стратегічних інноваційних цілей;
- 4) організаційні форми здійснення інноваційних процесів.

Отже, інноваційна політика як інструмент стратегічного управління інноваційною діяльністю, має забезпечувати імплементацію довгострокових цілей підприємства з огляду на наявність існуючих та потенційних ресурсних обмежень та з врахуванням ринкової кон'юнктури.

Висновки до розділу 1

1. Інновація – це науково обґрунтований і постійний процес, який включає планування, обґрунтування, розроблення, доведення до відповідного рівня, комерційне використання і масове розповсюдження нового технологічного або якогось іншого рішення (новації), що задовольняє певні потреби споживачів. В практичній чи господарській діяльності інновації розглядають як процес перетворення можливого (потенційного) науково-технічного рішення в реальне, що може бути втілене у нові товари, відповідні продукти чи технології. За цих умов інновації стають об'єктом трансферу і комерціалізації.

2. Основою сучасного та ефективного розвитку будь якої країни та її конкурентоспроможності в умовах глобалізації світової економіки служить інноваційна діяльність, яка є передумовою економічного піднесення та переходу суспільства до нового інформаційного століття. Цілі інноваційної діяльності підприємства, варто розглядати у трьох контекстах: ринкового виміру – створення пропозиції інновацій, пов'язаних з наявними та потенційними потребами і розв'язанням проблем клієнтів; рівня власне самого суб'єкта господарювання – забезпечення прибутковості у довгостроковому періоді; соціально-етичного виміру – узгодження, гармонізація результатів досліджуваного виду діяльності підприємства у зовнішньому середовищі з урахуванням потреб суспільства.

3. Інноваційна політика підприємства є складовою частиною загальної економічної політики. Це складний, постійний та системний процес, який направлений на інноваційну діяльність, на розробку і втілення в життя нових видів товарів, робіт чи послуг, на поліпшення підсумкових фінансових показників функціонування конкретної організації або підприємства та заснований на використанні всього інноваційного потенціалу господарюючого суб'єкта.

РОЗДІЛ 2

ОГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА СУЧАСНИЙ СТАН ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ “САНІТАС”

ТОВ “САНІТАС” зареєстроване 14.01.1999 р. за юридичною адресою Україна, Вінницька обл., місто Хмільник, вул. Столярчука. Керівником організації є Маліновська Надія Анатоліївна. Розмір статутного капіталу складає 40 000,00 грн. Станом на 1.01.2023 р. організація не перебуває в процесі припинення. Код ЄДРПОУ 30088739. Основний вид економічної діяльності (КВЕД 47.73) – роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах [19].

Товариство діє на підставі установчих документів, затверджених засновниками (учасниками).

Організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю. Форма власності – недержавна власність [18]. Засновниками та кінцевими бенефіціарами є:

1. Черницька Надія Анатоліївна, адреса засновника: Україна, 22000, Вінницька обл., місто Хмільник, розмір внеску до статутного фонду: 20 000,00 грн, частка – 50,0 %;

2. Луцак Олександр Анатолійович, адреса засновника: Україна, 22000, Вінницька обл., місто Хмільник, розмір внеску до статутного фонду: 20 000,00 грн, частка – 50,0 %. Це забезпечує їм вирішальний вплив на діяльність підприємства.

ТОВ “САНІТАС” та його партнерська мережа нараховує понад 100 аптечних підрозділів у Житомирській, Київській, Хмельницькій, Вінницькій, Рівненській областях та у м. Одеса. Логотип компанії має вигляд (рис. 2.1.).



Рис. 2.1. Логотип ТОВ “САНІТАС”

Джерело: <https://www.sanitas.ua/>

Мережа аптек “САНІТАС” об’єднує аптечні підрозділи партнерів: ТОВ Фірма “Фармавіта” та ТОВ “Фармо” в єдину команду досвідчених професіоналів фармацевтичного бізнесу, які спільно щоденно обслуговують близько 15 000 осіб. Висока довіра серед споживачів надає потужний стимул для постійного розвитку та вдосконалення, пріоритетом якого є якість обслуговування, широкий асортимент оригінальних та сертифікованих товарів. З 1999 р. фірма “САНІТАС” розвивається та удосконалює свою діяльність у фармацевтичному напрямку, орієнтуючись в першу чергу на потреби і можливості власних клієнтів. Компанія має свої сторінки в соціальних мережах Facebook та Instagram.

Офіційний сайт – <https://www.sanitas.ua/> (рис. 2.2.).

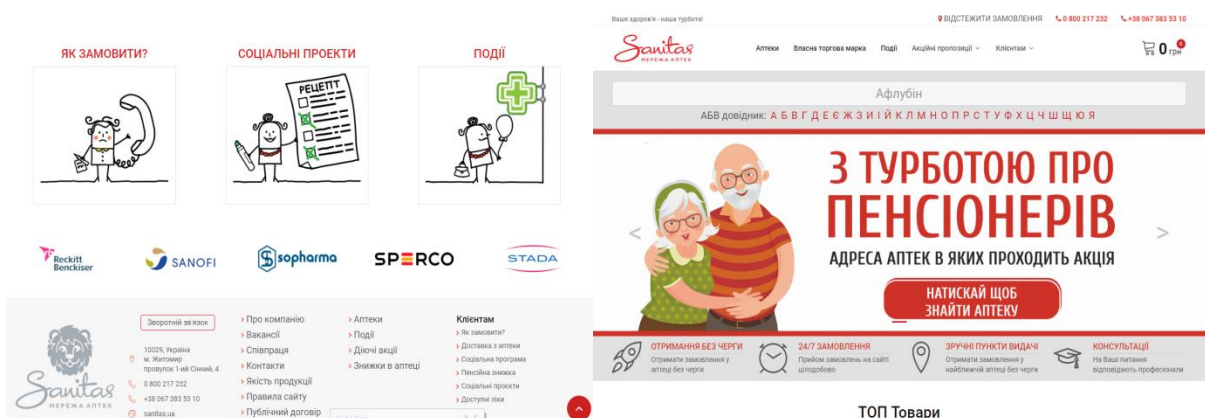


Рис. 2.2. Інформація з офіційного сайту ПП фірма “САНІТАС”

Джерело: <https://www.sanitas.ua/>

В м. Житомир ПП фірма “САНІТАС” знаходиться за адресою: 10029, Україна, м. Житомир, пров. 1-ий Сінний, 4. Керівник – Янковський Дмитро Ігорович, головний бухгалтер – Гарбаренко Ірина Вікторівна. Мережа аптек “САНІТАС” в м. Житомир пропонує своїм клієнтам широкий асортимент:

- ✓ лікарських засобів та виробів медичного призначення,
- ✓ лікувально-профілактичних засобів та медичної техніки,
- ✓ товарів для здоров'я та особистої гігієни,
- ✓ товарів для дітей (дитяче харчування, аксесуари та засоби для догляду).

Окремо представлений великий вибір лікувальної косметики. Вигідно придбати товари торгових марок La Roche-Posay, Vichy, Avène, BIODERMA, Uriage, Noreva Laboratoires можна на сайті або в спеціалізованих аптечних підрозділах. Для матусь та їх малят працюють спеціалізовані аптеки SANITAS BABY. В табл. 2.1 наведено основні показники, які характеризують діяльність ПП фірма “САНІТАС” (м. Житомир) за останні 3 роки.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ПП фірма “САНІТАС”

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+, –	%, рази
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, послуг), тис. грн	5404,3	17068,0	18638,6	13234,3	в 3,4 р.
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	4845,2	15361,2	16873,7	12028,5	в 3,5 р.
Валовий прибуток, тис. грн	559,1	1706,8	1764,9	1205,8	в 3,2 р.
Чистий прибуток, тис. грн	21,0	35,3	34,6	13,6	164,8
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	25	25	25	0	100,0
Вартість активів (на кінець звітного періоду), тис. грн:					
– необоротних активів	400,1	476,3	416,9	16,8	104,2
– оборотних активів	1189,9	1256,9	2309,7	1119,8	194,1
Фондовіддача, грн	13,50	35,83	44,7	31,2	в 3,3 р.
Коефіцієнт обороту оборотних засобів	4,5	13,6	8,1	3,6	х
Продуктивність праці, тис. грн на 1 працівника	216,2	682,7	745,5	529,3	в 3,4 р.
Рентабельність діяльності, %	0,4	0,2	0,2	-0,2	х
Норма прибутку, %	1,3	2,0	1,2	-0,1	х

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП фірма “САНІТАС”

Розраховані показники свідчать про те, що ефективність діяльності ПП фірма “САНІТАС” зростає за 2020-2022 рр.: загальна виручка (чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшилась на 13234,3 тис. грн (в 3,4 рази), проте, зросла і собівартість реалізованої продукції та наданих послуг – на 12028,5 тис. грн (в 3,5 рази). Як наслідок – товариство протягом 2020-2022 рр. отримує чистий прибуток, але його сума є незначною і у 2022 р. склала 34,6 тис. грн, що на 13,6 тис. грн (64,8 %) більше, ніж у 2020 р.

За розміром ПП фірма “САНІТАС” (м. Житомир) відноситься до малих підприємств, оскільки середньорічна чисельність працюючих не перевищує 50 осіб за період 2020-2022 рр. і складає 25 осіб. Тому, згідно Додатку 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку подає фінансову звітність малого підприємства за якою пораховано і наведено в табл. 2.2 окремі показники економічної ефективності діяльності фірми.

Таблиця 2.2

Економічна ефективність господарської діяльності ПП фірма “САНІТАС”

Показник	Рік			2022 р. до 2020 р., +/-
	2020	2021	2022	
Отримано валового прибутку, всього, тис. грн, у т.ч. на:	559,1	1706,8	1764,9	1205,8
- 1 середньорічного працівника, тис. грн	22,4	68,3	70,6	48,2
Отримано чистого прибутку (+), збитку (-), всього, тис. грн, у т.ч. на:	21,0	35,3	34,6	13,6
- 1 середньорічного працівника, грн	840,00	1412,00	1384,00	544,00
Рівень рентабельності (збитковості), %	0,4	0,2	0,2	-0,2
Норма прибутку, %	1,3	2,0	1,2	-0,1

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП фірма “САНІТАС”

Наведені в таблиці показники економічної ефективності господарської діяльності ПП фірма “САНІТАС” (валовий та чистий прибуток, рівень рентабельності, норма прибутку) за 2020-2022 рр. мають додатне значення, тому свідчать про значні перспективи і темпи розвитку товариства, які підвищились у 2020-2021 рр. Разом з тим, висока собівартість реалізованої продукції та інші операційні витрати значно вплинули на рівень

рентабельності, яка знизилась за досліджуваний період на 0,2 в.п. і склала у 2022 р. лише 0,2 %; норма прибутку (відношення чистого прибутку до вартості основного та оборотного капіталу) знизилась на 0,1 % і склала у 2022 р. 1,2 в.п. відповідно. Отримані результати загальної оцінки діяльності ПП фірма “САНІТАС” свідчать про те, що для забезпечення зростання економічної ефективності діяльності даного підприємства необхідно на кожну одиницю витрат (матеріальних, трудових і фінансових) досягти зростання обсягів чистого доходу від продажу фармацевтичної продукції та надання послуг на основі удосконалення інноваційної політики.

Таблиця 2.3

Забезпеченість та оцінка кадрового потенціалу ПП фірма “САНІТАС”

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+/-	%, раз
Середньорічна чисельність персоналу, осіб	25	25	25	0	100,0
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	403866,6	307185,0	218348,1	-185518,5	54,1
Вартість основних засобів (залишкова), тис. грн	400,1	469,5	416,0	15,9	103,9
Реалізовано продукції на 1 середньорічного працівника, тис. грн	216,2	682,7	745,5	529,3	в 3,4 р.
Індекс зміни продуктивності праці одного працівника	3,1577	1,0919	1,0000	-2,1577	x
Фондоозброєність, тис. грн/особу	16,0	18,8	16,6	0,6	103,7
Індекс зміни фондоозброєності одного працівника	1,1750	0,8829	1,0000	-0,1750	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП фірма “САНІТАС”

Середньоспискова чисельність працівників за досліджуваний період (2020-2022 рр.) залишається незмінною – 25 осіб, при цьому продуктивність праці (розрахована за обсягами товарної продукції) значно зросла – в 3,4 рази, або на 529,3 тис. грн на 1 працівника. Це зумовлено тим, що збільшились обсяги продажів у зв’язку з поширенням коронавірусної інфекції COVID-19 у 2020-2021 рр. Також дещо зросла фондозабезпеченість – на 0,6 тис. грн, або 3,7 %.

Нами здійснено аналіз та оцінено динаміку складу і структури активів та зобов'язань ПП фірма “САНІТАС” за 2020-2022 рр. Дані таблиці 2.4 свідчать про те, що в структурі активів переважають оборотні активи (84,7 % у 2022 році). За 2020-2022 рр. їх питома вага зросла на 9,9 %, як правило, це середньо ліквідні оборотні засоби – запаси й дебіторська заборгованість.

В цілому вартість майна за 2020-2022 рр. зросла на 1136,6 тис. грн, або на 71,5 %, і у 2022 р. склала 2726,6 тис. грн. Ці зміни пройшли за рахунок того, що оборотні активи підприємства збільшились на 1119,8 тис. грн (або на 94,1 %).

Таблиця 2.4

**Динаміка складу та структури активів і зобов'язань ПП фірма
“САНІТАС”**

Показник	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 рік до 2020 року		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	(+/-)	%, раз	пунк. струк.
<i>Активи</i>									
Необоротні активи	400,1	25,2	476,3	27,5	416,9	15,3	16,8	104,2	-9,9
Оборотні активи	1189,9	74,8	1256,9	72,5	2309,7	84,7	1119,8	194,1	+9,9
Разом	1590,0	100,0	1733,2	100,0	2726,6	100,0	1136,6	171,5	x
<i>Зобов'язання</i>									
Власний капітал	769,5	48,4	758,1	43,7	799,2	29,3	29,7	103,8	-19,1
Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Поточні зобов'язання	820,5	51,6	975,1	56,3	1927,4	70,7	1106,9	в 2,3 р.	+19,1
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	1590,0	100,0	1733,2	100,0	2726,6	100,0	1136,6	171,5	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП фірма “САНІТАС”

Аналіз складу і структури активів свідчить про те, що на фірмі існує тенденція до збільшення зростання питомої ваги власних основних і

оборотних фондів у загальній вартості майна. Це позитивно впливає на фінансову діяльність ПП фірма “САНІТАС”.

В структурі пасивів (зобов’язань) переважають поточні зобов’язання – 70,7 % у 2022 р. І слід відмітити, що за 2020-2022 рр. в підприємстві значно (в 2,3 рази) зросли поточні зобов’язання – поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи і послуги. Станом на 1.01.2023 р. їх сума складає 1927,4 тис. грн, що на 1106,9 тис. грн. більше, ніж у 2020 р. Звичайно це негативно позначається на операційній та фінансовій діяльності підприємства й знижує конкурентоспроможність підприємства в цілому.

Відповідно до інформації, наведеної в формі 1-мс “Баланс”, ступінь зносу основного капіталу ПП фірма “САНІТАС” складає 51,5 % (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Ступінь зносу основних засобів в ПП фірма “САНІТАС”

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+, -	%, раз
Первісна вартість основних фондів, тис. грн	858,1	858,1	858,1	0	100,0
Сума зносу, тис. грн	458,0	388,6	442,1	-15,9	96,5
Ступінь зносу, %	53,4	45,3	51,5	-1,9	x
Залишкова вартість, тис. грн	400,1	469,5	416,0	15,9	103,9

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП фірма “САНІТАС”

Оборотні засоби ПП фірма “САНІТАС”, відповідно до власного функціонального призначення, відображають суму коштів, яка вкладається на фінансування поточних операцій протягом операційного циклу (року). Забезпеченість підприємства оборотними активами протягом 2020-2022 рр. має позитивну тенденцію до зростання і у 2022 р. сума оборотного капіталу становить 2309,7 тис. грн, що на 1119,8 тис. грн (на 94,1 %) більше рівня 2020 року – табл. 2.6.

Відомо, що фармацевтичний ринок є частиною ринку споживчих товарів і послуг, що має свої особливості, які суттєво впливають на ефективність функціонування мережі аптек, в т.ч. і ПП фірма “САНІТАС”. Такими особливостями є: широкий асортимент препаратів; тривалий термін

дослідження лікарських засобів; залежність попиту від епідемій, пандемій, стихійних лих та інших екстремальних та глобально світових ситуацій; часте оновлення асортименту продукції, що виробляють фармацевтичні компанії; інноваційні технології, процеси, обладнання, сировина й матеріали, які використовуються для виготовлення препаратів, їх значна наукоємність й відповідно вартість [9]. Після повідомлення про карантин та початок пандемії коронавірусу у 2020-2021 рр. розпочався небувалий попит в аптеках.

Таблиця 2.6

Склад і структура оборотних засобів в ПП фірма “САНІТАС”

Групи оборотних активів	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022р. до 2020 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+,-	%, раз
Запаси	1008,0	84,7	912,6	72,6	1400,3	60,6	392,3	138,9
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	132,3	11,1	132,7	10,6	620,5	26,9	488,2	в 4,7 р.
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	-	-	-	-	-	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	-	-	128,7	10,2	136,0	5,9	136,0	х
Гроші та їх еквіваленти	41,5	3,5	54,6	4,3	140,8	6,1	99,3	в 3,4 р.
Витрати майбутніх періодів	5,0	0,4	4,5	0,1	6,1	0,3	1,1	122,0
Інші оборотні активи	3,1	0,3	23,8	2,2	6,0	0,2	2,9	193,5
Разом	1189,9	100,0	1256,9	100,0	2309,7	100,0	1119,8	194,1

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП фірма “САНІТАС”

Відомо, що для фармацевтичного ринку притаманна така особливість як сезонність, що пов’язана із поширенням сезонних захворювань (грип, ГРВІ та ін.), тому часто на складах виникають великі обсяги запасів продукції, що значно впливає на ліквідність оборотного капіталу та фінансовий стан в цілому (табл. 2.7, Додаток А).

Аналіз складу і структури активів ПП фірма “САНІТАС” за рівнем ліквідності

Групи активів	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. до 2020 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+,-	%, раз
Грошові кошти всі (високоліквідні)	41,5	2,6	54,6	3,2	140,8	5,2	99,3	в 3,4 р.
Дебіторська заборгованість (швидколіквідні)	132,3	8,3	161,4	9,3	756,5	27,8	624,2	в 5,7 р.
Запаси, готова продукція та інші активи. (повільноліквідні)	1016,1	63,9	1040,9	60,0	1412,4	51,8	396,3	139,0
Необоротні активи (важколіквідні)	400,1	25,2	476,3	27,5	416,9	15,3	16,8	104,2
Разом	1590,0	100,0	1733,2	100,0	2726,6	100,0	1136,6	171,5

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП фірма “САНІТАС”

Протягом останніх років ПП фірма “САНІТАС” працює в напрямку зниження короткострокових ризиків. Тому найчастіше вживаються заходи щодо забезпечення збалансованості короткострокових джерел фінансування й оборотних активів. Про це свідчить збільшення коефіцієнта поточної ліквідності з 1,46 до 1,91. Якщо зіставити його з нормативним (≥ 2), то можна зробити висновок, що у підприємства можуть виникнути проблеми з погашенням зобов’язань перед постачальниками товарів, послуг, фінансових ресурсів тощо.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності вказує на те, що ризик несвоєчасного виконання зобов’язань підприємства був відчутним, адже у підприємства було грошових коштів в розмірі 2 % від загальної суми поточних зобов’язань у 2022 р. Таке значення є низьким по відношенню до нормативного. Співвідношення поточної дебіторської і кредиторської заборгованості, свідчить про те, що підприємство фінансувало своїх дебіторів за рахунок постачальників у 2022 р. Власні обігові кошти характеризуються

прийнятним рівнем маневреності, що відображає відповідний коефіцієнт (0,02).

Відчутна частина оборотного капіталу ПП фірма “САНІТАС” була створена за рахунок коштів власників. Тому підприємство менше залежить від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів. Нині підприємство здатне самостійно фінансувати істотну частку необхідних активів, а саме 58 %, що відображає показник фінансової автономії. У 2020-2022 рр. відповідний показник підвищився на 0,12, що свідчить про зростання довіри до підприємства.

Показники фінансового левериджу і фінансової залежності знаходяться в нормативних межах і фіксують низьку залежність від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів. На кожен гривню власного капіталу ПП фірма “САНІТАС” припадає 1,72 грн пасивів. У 2022 р. було 0,72 грн зобов’язань на кожен гривню власного капіталу підприємства.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про високий рівень фінансової гнучкості цього джерела фінансування активів підприємства. На кінець 2022 р. значення складало 57 %. За 2020-2022 рр. коефіцієнт короткострокової заборгованості ПП фірма “САНІТАС” зменшився на 0,01. Значення показника фінансової стійкості у 2022 р. в розмірі 61 % свідчить про недостатній обсяг коштів для покриття короткострокових зобов’язань.

В табл. 2.8 наведено фінансові результати діяльності фірми за останні 3 роки. Чистий прибуток підприємства після сплати податку на прибуток у 2022 р. становив 34,6 тис. грн і зріс на 13,6 тис. грн порівняно з 2020 р. Позитивна динаміка чистого прибутку протягом 2020-2022 рр. (приріст 64,8 %) говорить про потенційну можливість нарощувати обсяги товарної продукції і отриманого валового доходу від її реалізації, що забезпечить стабільне функціонування протягом тривалого періоду часу на ринку надання фармацевтичних послуг.

Фінансові результати діяльності ПП фірма “САНІТАС”

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+, –	%, раз
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5404,3	17068,0	18638,6	13234,3	в 3,4 р.
Інші операційні доходи	-	-	-	-	-
Інші доходи	-	-	-	-	-
Разом доходів	5404,3	17068,0	18638,6	13234,3	в 3,4 р.
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4845,2	15361,2	16873,7	12028,5	в 3,5 р.
Інші операційні витрати	533,4	1663,8	1722,7	1189,3	В 3,2 р.
Інші витрати	-	-	-	-	-
Разом витрати	5378,6	17025,0	18596,4	13217,8	В 3,5 р.
Прибуток (+), збиток (-) до оподаткування	25,7	43,0	42,2	16,5	164,2
Податок на прибуток	4,7	7,7	7,6	2,9	161,7
Чистий прибуток (+), збиток (-)	21,0	35,3	34,6	13,6	164,8

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП фірма “САНІТАС”

Офіційний слоган мережі аптек ПП фірма “САНІТАС”: “Ваше здоров’я – наша турбота” [15]. Це, насамперед, висока професійна відповідальність, дотримання вимог фармацевтичної опіки, дбайливе ставлення та увага до кожного відвідувача. Стратегія розвитку компанії, з самого початку і до сьогодні, передбачає визначення потреб покупців та їх ефективно задоволення.

Варто зазначити, що приватне підприємство фірма “САНІТАС” гарантує належну якість придбаної продукції. Це підтверджується: *по-перше*, наявністю сертифікатів якості та документації відповідності товару; *по-друге*, дотриманням стандартів забезпечення вхідного контролю якості лікарських засобів; *по третє*, постійним моніторингом дотримання умов температурного режиму зберігання продукції та відповідності термінів придатності товару у процесі його зберігання та відпуску.

ПП фірма “САНІТАС” 12.06.2012 р. отримала Ліцензію Державної служби України на право здійснення оптової, роздрібно торгівлі лікарськими засобами (рис. 2.3.).

До реалізації допускаються лікарські засоби та вироби медичного призначення, що підтвердили свою якість і безпеку, а також зареєстровані на території України.

З інформацією та супровідними документами, що підтверджують відповідність товару вимогам нормативної документації та методам контролю якості, споживач в мережі аптек “САНІТАС” може ознайомитися безпосередньо в місці реалізації товару. Копія сертифікату якості на лікарський засіб може бути надана на вимогу покупця в термін – дві робочі доби.



Рис. 2.3. Ліцензія на право здійснення ПП фірмою “САНІТАС” оптової та роздрібної торгівлі лікарськими засобами

Джерело: <https://www.sanitas.ua/>

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) [9]. У розвинутих країнах досліджувана сфера належить до числа найбільш динамічних і рентабельних, але водночас виступає як особливий сегмент ринку, що

регулюється державними органами влади, а також контролюється страховою медициною [6].

Зовнішнє середовище підприємств фармацевтичної галузі поділяється на дві складові: макро- та мікросередовище. Макросередовище – це ті чинники зовнішнього середовища, які опорядковано впливають на розвиток суб'єктів господарювання досліджуваної галузі через певні важелі, формуючи загальну атмосферу та соціально-економічні умови розвитку [35]. Фактори макросередовища найчастіше оцінюють за допомогою *PEST*-аналізу: P – (політика); E – (економіка); S – (суспільство, соціум); T – (технологія) [28, с.123-124]. Мета *PEST*-аналізу – відстежувати зміни макросередовища за чотирма вище вказаними вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, непідконтрольних підприємству, але які впливають на ухвалення стратегічних рішень [26]. Макросередовище підприємств фармацевтичної галузі включає в собі довгострокові фактори, які впливають на її діяльність. Їх важливо враховувати, адже навіть ефективність успішного підприємства може бути зруйнована під впливом різних аспектів зовнішнього середовища [13].

Фактори зовнішнього середовища підприємств фармацевтичної галузі мають певний зв'язок між собою, що показує, якою мірою зміна одного фактора діє на інші складові. Сучасними особливостями та тенденціями вітчизняного конкурентного фармацевтичного ринку є: насиченість фармацевтичною продукцією; зменшення витрат на державну медицину внаслідок реформи національної систем охорони здоров'я; посилення ролі державного регулювання охорони здоров'я в цілому та фармацевтичної галузі зокрема; збільшення витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи; підвищення ефективності виробництва та оптимізації структури затрат; укрупнення фармацевтичних компаній; розширення мережі аптек та високий рівень конкуренції на ринку тощо [6].

В таблиці 2.9 наведено результати проведеного *PEST*-аналізу мережі аптек “САНІТАС”.

Результати PEST-аналізу діяльності ПП фірма “САНІТАС”

№ п/п	Чинники	Характеристика
1.	Політичні фактори (P)	<p>Військова агресія росії посилила політичну напруженість в країні та призвела до погіршення здоров'я населення. Але, як не парадоксально, для ПП фірма “САНІТАС”, як і всіх аптечних закладів, це є позитивним фактором, тому що, попит росте, особливо на седативні, обезболюючі та вітамінні групи препаратів, засобів для протезування та хірургічних втручань.</p> <p>Нормативно-правове регулювання фармацевтичної галузі та державне управління щодо фармації й досі використовує застарілі акти й нормативи, що не відповідають потребам розвитку аптечної мережі.</p> <p>Окремі нормативні акти Кабінету Міністрів України висувають вимоги до діяльності аптек, як до закладів торгівлі, а не охорони здоров'я. Існує заборона держави на окремі імпортовані препарати чи обладнання і лише дозвіл державних структур може забезпечити їх придбання, адже часто ці ліки виробляють лише за межами України.</p>
	Економічні фактори (E)	<p>Зниження платоспроможності та реальних доходів населення України виступає як негативний чинник, тому що люди починають економити “на здоров'ї”. Тому аптекам в цей час доцільно розробити нові та активізувати існуючі програми лояльності, впровадити різноманітні системи знижок та акції, особливо для малозабезпечених груп населення.</p> <p>В мережі аптек “САНІТАС” регулярно проводять різноманітні акції та застосовують знижки, особливо на сезонні препарати (додаток Б). Для зручності клієнтів пенсійного віку створена програма “Пенсійна знижка – з турботою про пенсіонерів”, яка дає можливість придбати лікарські засоби зі знижкою -8%, -10% та -20%. Знижка надається при пред'явленні пенсійного посвідчення та за наявності мобільного телефону. ПП фірма “САНІТАС” реалізує препарати під власною товарною маркою (додаток В);</p> <p>Сезонність зростання захворюваності серед населення, зниження імунітету, що породжує сезонний попит на ліки: в осінній період – ефірні масла, медичні маски, у сезон алергій – протиалергічні препарати тощо; низька інформованість медичних працівників (фармацевтів) про нові лікарські засоби.</p>
3.	Соціальні фактори (S)	<p>Існуючі нині різноманітні канали маркетингових комунікацій вагомо впливають на рішення населення купити певні препарати. Відомим є схильність українських громадян до самолікування, тому рекламні ролики часто носять негативний характер для населення, проте для аптечних закладів є джерелом грошових надходжень від збільшення реалізації розрекламованих ліків. Мережа аптек “САНІТАС” піклується про своїх клієнтів і з метою забезпечення клієнтів доступними препаратами, бере активну участь в соціальних програмах. Мережа активно співпрацює з медичними соціальними проєктами, такими, як “Оранж Кард”,</p>

		“Медікард”, “Терапія Плюс”, “Заради життя” та інші, завдяки яким громадяни, які мають серцево-судинні та інші поширені хронічні хвороби можуть придбати необхідні для лікування препарати із відповідними знижками (додаток Д).
4.	Технологічні фактори (Т)	У аптеки є сайт https://www.sanitas.ua/ , користуючись яким спочатку можна замовити ліки і потім отримати у обраному і зручному відділенні. Для того, щоб здійснити замовлення на сайті необхідно: ввести в рядку пошуку перші 4-5 літер назви товару; вибрати кількість упаковок і натиснути на кнопку “В кошик” або “Купити в 1 клік”; після наповнення кошика потрібними товарами, натиснути на кнопку “Оформити замовлення”; для завершення замовлення необхідно заповнити відповідну форму і після підтвердження обов'язкових пунктів з позначкою “*”, натиснути кнопку “Підтверджую замовлення”; після підтвердження замовлення оператором, ви отримаєте СМС з номером замовлення та адресою пункту видачі. Щоб отримати замовлення в аптеці необхідно вказати фармацевту ПІБ замовника. Відпуск онлайн-замовлень відбувається позачергово.

Джерело: власні дослідження.

Варто зазначити, що окремі складові зовнішнього середовища функціонування підприємств фармацевтичної галузі взаємозв'язані та взаємозалежні, тобто зміни однієї з них (наприклад, нормативно-правової, політичної чи економічної) призводять до значних змін інших (найчастіше соціально-демографічної чи екологічної). Це відображає складність та багатоаспектність зовнішнього середовища, що підтверджує доцільність використання системного та синергетичного підходів для оцінки цієї сфери економіки.

Отже, метод PEST-аналізу дозволяє охарактеризувати зовнішню ситуацію у фармацевтичній галузі комплексно, оцінюючи вплив макрочинників (соціально-демографічних, техніко-технологічних, економічних, політичних, правових тощо). Цей спосіб аналізу здійснюється за схемою “чинник – галузь (підприємство)”, його результати оформлюються у вигляді матриці і дозволяють оцінити зовнішні впливи, виявити основні проблеми, сучасні тренди та обґрунтувати напрями розвитку на майбутнє.

Для узагальнення вище наведеної інформації про ПП фірма “САНІТАС” проведено *SWOT*-аналіз (аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища) (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз ПП фірма “САНІТАС”

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<p>Налагоджені тісні взаємозв'язки з постійними постачальниками ліків шляхом розробки довгострокової програми співпраці; Широкий асортимент ліків та супутніх товарів; Наявність дисконтної картки; Значний досвід роботи на ринку; Високий рівень кваліфікації фармацевтів; Наявність відділу парафармацевтичних товарів; Різноманітні акції для залучення клієнтів</p>	<p>Низька зацікавленість співробітників в розвитку аптеки; Велика кількість додаткової роботи на фармацевта; Фізичне і моральне старіння та знос основних засобів; Обмежені площі торгової зали; Нехватка оборотних засобів; Висока собівартість продукції; Відсутність системи оцінювання персоналу</p>
Можливості (O)	Загрози (T)
<p>Цілодобова робота аптеки; Підвищення рівня вхідного бар'єра на ринок аптечних закладів; Збільшення продажу ліків на покупця; Удосконалення нормативно-правового і законодавчого забезпечення функціонування фармацевтичного ринку; Цільова доставка препаратів; Оновлення асортименту продукції; Використання роботизованої техніки.</p>	<p>Зростання соціально-політичної нестабільності та продовження військових дій; Нестабільність курсу гривні та мінливий валютний ринок; Загострення конкуренції; Збільшення кількості безробітних; Нехватка досвіду з управління товарними запасами Несправності при постачанні продукції.</p>

Джерело: власні дослідження.

Сильні сторони ПП фірма “САНІТАС” виділяють їх серед конкурентів, дають переваги, а слабкі сторони – навпаки. Тобто, недоліки, необхідно якнайшвидше усунути, інакше конкуренти зможуть використовувати їх як свої переваги. Наприклад, широкий асортимент лікарських засобів та товарів медичного призначення, наявність ексклюзивних лікарських засобів, високий професіоналізм персоналу, зростання кількості постійних клієнтів дозволяють уникнути конкурентної загрози. Недостатня мотивація персоналу, недосконалість складського господарства, контролю товарних запасів тощо знижують конкурентну позицію аптеки.

Слабкі сторони ПП фірма “САНІТАС” знижують конкурентну позицію на ринку і вимагають негайного усунення. До них відносять:

- ✓ показники обсягу товарообігу нижче середнього по місту;
- ✓ обмежені площі торгової зали;
- ✓ застарілі стелажі для кращого викладання товару;
- ✓ нестача оборотних коштів;
- ✓ низький рівень прибутковості, і як наслідок – рентабельності аптеки;
- ✓ зниження рівня ліквідності;
- ✓ нестача персоналу для роботи у дві зміни;
- ✓ слабка мотивація персоналу;
- ✓ відсутність системи оцінювання персоналу;
- ✓ недосконалість складського господарства;
- ✓ низький рівень системи управління товарними запасами;
- ✓ значне навантаження на одного провізора.

Один з головних напрямків інноваційного розвитку підприємств фармацевтичного ринку, зокрема, аптек – це забезпечення населення якісними та доступними ліками в найкоротші терміни. Проте, ведення обліку продажів та управління запасами лікарських засобів є доволі ресурсозатратним і трудомістким процесом, що вимагає інноваційних рішень.

Відомо, що фармацевтичний ринок України та її регіонів відрізняється високим ступенем конкуренції. Ліквідація дефіциту лікарських засобів та розвиток приватного роздрібного сектора змушують аптечні організації шукати нові форми організації роботи для залучення відвідувачів задля покращення економічних показників. Одним із шляхів формування конкурентоспроможної стратегії аптечних організацій є інновації. Стан інноваційної діяльності будь-якому підприємстві сприймається як найважливіший індикатор його розвитку.

Характерною рисою вітчизняного фармацевтичного ринку є постійне зростання його ємності, а також збільшення номенклатури лікарських засобів, що реалізуються, а також виробів медичного призначення, медичної техніки, косметичних засобів, предметів гігієни та інших товарів аптечного асортименту. Розширення асортименту реалізованої продукції вимагає від

аптек ефективного представлення в торговому залі всього різноманіття наявних товарів, забезпечення їх повної та своєчасної наявності в аптеці, створення системи безперервного обліку їх надходження та реалізації.

Наразі у державній політиці в галузі охорони здоров'я очевидний стійкий курс на цифровізацію та створення єдиної бази даних про лікування та стан пацієнта. Інноваційні технології у фармацевтиці та медицині, мода на здоровий спосіб життя, різноманітні гаджети та програми для підтримки здоров'я змінюють життя сучасного пацієнта та дають надію на поступовий перехід від необхідного лікування до профілактики захворювань. Крім того, розвиток комунікацій робить пацієнтів більш обізнаними як про стан здоров'я, так і про лікарські препарати, які призначаються, що призводить до більш усвідомленої купівлі ліків і передачі інформації про їх прийом сімейному (лікуючому) лікарю, що призводить до підвищення якості лікування і в цілому – до розвитку медичної сфери, фармацевтики задля забезпечення та підтримки здоров'я людей.

Експертним методом нами було визначено рівень розвитку інноваційного потенціалу ПП фірма “САНІТАС”, який підтвердив необхідність розробки системи заходів щодо удосконалення його формування та розвитку на перспективу (табл. 2.11).

Для оцінки рівня розвитку інноваційного потенціалу було враховано наступні критерії: існуючу інноваційну стратегію; безпосередньо інноваційний процес; забезпеченість та рівень використання інноваційних ресурсів; інноваційну культуру та інноваційну структуру. Розрахований інтегральний показник рівня інноваційного розвитку ПП фірма “САНІТАС” складає 3,30, при максимальному значенні 5,00. Отже в підприємстві необхідно активізувати інноваційну діяльність.

Таблиця 2.11

Оцінка рівня розвитку інноваційного потенціалу ПП фірма "САНІТАС"

Критерії	Фактори	Вага фактора	Ні (0)	Частково (0,5)	Так (1)	Рейтинг
<i>Інноваційна стратегія</i>	Середній час розробки інноваційного проекту більший порівняно з конкурентами?	0,3		+		0,15
	Чи підтримує компанія основну діяльність на світовому рівні?	0,2	+			0,00
	Розмір виручки від реалізації продукції за останні 3 роки більший в порівнянні з конкурентами?	0,5		+		0,25
	Всього					0,40
<i>Інноваційний процес</i>	Чи враховує фірма пропозиції та побажання споживачів, постачальників в розробках?	0,6			+	0,60
	Чи займається підприємство пошуком інноваційних ідей?	0,3			+	0,30
	Чи здійснюють керівники певні заходи для розвитку інновацій?	0,1		+		0,05
	Всього					0,95
<i>Інноваційні ресурси</i>	Чи є витрати на НДКР для підприємства інвестиціями?	0,3	+			0,00
	Чи здійснюється обмін ноу-хау постачальниками для пошуку інноваційних ідей?	0,5		+		0,25
	Чи використовується команда експертів в основній діяльності?	0,2		+		0,10
	Всього					0,35
<i>Інноваційна структура</i>	Чи існують неформальні групи, які займаються інноваціями?	0,6		+		0,30
	Інформація про кращих спеціалістів є доступною і прозорою?	0,2			+	0,20
	Чи докладає зусилля для подолання інноваційних бар'єрів?	0,2		+		0,10
	Всього					0,60
<i>Інноваційна культура</i>	Чи спостерігається рівень додаткове навчання і управління знаннями?	0,4			+	0,40
	Чи залучається в процес навчання виробничий персонал?	0,3			+	0,30
	Чи визнають співробітники важливість інновацій?	0,3			+	0,30
	Всього					1,00
Інтегральний показник інноваційного розвитку (I_k)						3,30

Джерело: власні дослідження

В ПП фірма "САНІТАС" немає окремого структурного підрозділу, який

би відповідав власне за інноваційну діяльність. Найчастіше ініціатором інновацій виступає керівник підприємства, фахівці відділу маркетингу. За останні два десятиліття в фармацевтичній галузі відбулися важливі структурні зміни і тому до них необхідно пристосовуватись. Вважаємо, що інноваційна діяльність ПП фірма “САНІТАС” повинна бути спрямована на створення і використання різних видів інновацій, адже нині мережам аптек необхідно мати додаткові конкурентні переваги, щоб забезпечити більш високу конкурентоспроможність.

Висновки до розділу 2

1. Основним видом економічної діяльності ПП фірма “САНІТАС” є роздрібна та оптова торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах. Мережа аптек “САНІТАС” є одним із відомих фармацевтичних ритейлерів на ринку, оскільки його партнерська мережа нараховує понад 100 аптечних підрозділів у Житомирській, Київській, Хмельницькій, Вінницькій, Рівненській областях та у м. Одеса.

2. Основними принципами, на яких базується діяльність ПП фірма “САНІТАС” є: *по-перше*, обов’язкова сертифікація, адже мережа працює лише з офіційними дистриб’ютерами і має всі необхідні сертифікати якості; *по-друге*, висока кваліфікація фахівців, адже всі працівники мережі відповідають високим стандартам, щорічно проходячи відповідну сертифікацію та курси підвищення кваліфікації; *по-третьє*, створення зручних умов для відвідувачів. – у торговельних залах розміщені вітрини для забезпечення огляду покупцями ліків чи іншої продукції.

3. Розраховані показники економічної ефективності господарської діяльності ПП фірма “САНІТАС” в м. Житомир (валовий та чистий прибуток, рівень рентабельності, норма прибутку) за 2020-2022 рр. мають додатне значення, тому свідчать про значні перспективи і темпи розвитку товариства, які підвищились у 2020-2021 рр. Разом з тим, висока собівартість реалізованої

продукції та інші операційні витрати значно вплинули на рівень рентабельності, яка знизилась за досліджуваний період на 0,2 в.п. і склала у 2022 р. лише 0,2 %; норма прибутку (відношення чистого прибутку до вартості основного та оборотного капіталу) знизилась на 0,1 % і склала у 2022 р. 1,2 в.п. відповідно. Тому на перспективу в ПП фірма “САНІТАС” необхідним є розробка та реалізація основних засад інноваційної політики.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційна стратегія – один із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших засобів своєю новизною, передусім для даної організації, для галузі ринку, споживачів, країни в цілому. Слід зазначити, що будь-які стратегічні кроки організації мають інноваційний характер, оскільки вони так чи інакше ґрунтуються на нововведеннях в економічній, виробничій, збутовій чи управлінській сферах. [17, с. 123-125] Під інноваційною стратегією, як правило, розуміють погоджену сукупність інноваційних рішень, що здійснюють визначальний вплив на діяльність підприємства і мають довготермінові та нерідко важко зворотні наслідки. Інноваційна стратегія забезпечує ефективну динаміку розвитку процесу відтворення на підприємстві [16, с.89].

Від вміння керівництва ПП фірма “САНІТАС” організувати процеси всередині підприємства та ззовні, так щоб можливо було спрогнозувати попит і забезпечити його конкурентоспроможною продукцією, залежить досягнення стратегічної мети підприємства та його ефективний розвиток [12].

Доцільним вбачається реалізація в досліджуваній мережі аптек відповідних інноваційних рішень, які б базувались на знанні особливостей розроблення та реалізації існуючих видів інноваційних стратегій (табл. 3.1).

Інноваційна політика ПП фірма “САНІТАС” передбачає об’єднання цілей інвестиційної та маркетингової політики, спрямована на впровадження нових товарів, додаткових послуг, нових методів збуту та має будуватись на стратегічному управлінні інноваціями.

Класифікація інноваційних стратегій розвитку підприємств та їх зміст

№ п/п	Вид інноваційної стратегії	Зміст та характеристика інноваційної стратегії
1.	Традиційна	Спрямована на підвищення тільки якості виробу, що призводить до відставання підприємств в техніко-технологічному, а в кінцевому результаті – і в економічному аспекті
2.	Опортуністична	Спрямована на пошук такого виду продукції, що не вимагає значних витрат на дослідження і розробки, але дозволяє виробникові протягом певного періоду займати монопольне становище на ринку. Припускає знання ситуації на ринку, високий рівень техніко-технологічного розвитку, кількість великих адаптаційних можливостей підприємства, що, однак не знижує ризику швидкої втрати монопольного становища підприємства.
3.	Оборонна	Підтримка техніко-технологічного рівня підприємства на рівні конкурентів без претензій на лідерство в галузі. Часто супроводжується великими витратами.
4.	Залежна	Дотримуються як правило великі підприємства, що виконують замовлення великих фірм з виробництва певного продукту або освоєння нової технології, устаткування, методів
5.	Наступальна	Виражається у завоюванні лідируючого становища на ринку. Вимагає високої кваліфікації працівників, проведення великих за обсягами організаційних робіт

Джерело: складено на основі: [12, с. 56-62]

За своїм змістом інноваційна стратегія враховує основні базисні процеси в організації і в її зовнішньому середовищі, можливості зростання інноваційного потенціалу досліджуваної організації. Саме інноваційні стратегії є основою сучасного інноваційного менеджменту в умовах постійних змін навколишнього середовища [7].

Управління інноваційною стратегією – це особлива управлінська діяльність, яка спрямована на одержання економічних, соціальних та екологічних результатів, функціонування соціально-економічної системи шляхом реалізації функцій управління [24]. Ефективне управління інноваційною стратегією в ПП фірма “САНІТАС” можливе при використанні всієї сукупності форм, принципів, та методів управління процесами створення і впровадження інновацій в підприємствах з урахуванням особливостей галузей та сучасних тенденцій розвитку НТП. В табл. 3.2 наведено основні функції управління інноваційною стратегією розвитку ПП фірма “САНІТАС”.

**Зміст основних функцій управління інноваційною стратегією ПП
фірма “САНІТАС”**

№	Функції управління	Зміст
1.	Формування інноваційної політики	Планування впровадження інноваційних проєктів
		Розробка інноваційної програми
		Прогнозування інноваційних ризиків
2.	Організація інноваційної діяльності	Організаційна структура служби інноваційного розвитку підприємства
		Підбір спеціалістів з управління інноваціями
		розподіл функціональних обов'язків
3.	Мотивація інноваційної діяльності	Використання існуючих матеріальних і нематеріальних стимулів
		Застосування стимулів за результатами інноваційної діяльності
4.	Контролінг інноваційної діяльності	Інформаційна підтримка інноваційної діяльності
		Контроль за реалізацією функцій управління інноваціями
		Аналіз використання комплексу маркетингу

Джерело: складено на основі: [5, с. 45-48].

Головною метою переходу ПП фірма “САНІТАС” на інноваційну стратегію є створення передумов для швидкого та ефективного впровадження техніко-технологічних та маркетингових інновацій. Поєднання відомих маркетингових прийомів та інноваційних технологій – об'єктивна реальність ефективного функціонування сучасного фармацевтичного ринку. Нині у точках продажу до покупця застосовується індивідуальний підхід: від консультації з лікарем до стимулювання збуту та маркетингових акцій.

Запропонована інноваційна стратегія є також однією зі складових загальної стратегії та інноваційної політики ПП фірма “САНІТАС” і тому вона формується з визначених правил, способів, методів, важелів та інструментів, що використовують у науково-технічних дослідженнях в галузі та маркетингових комунікаціях.

Загальна схема формування інноваційної стратегії ПП фірма “САНІТАС” наведена на рис. 3.1.

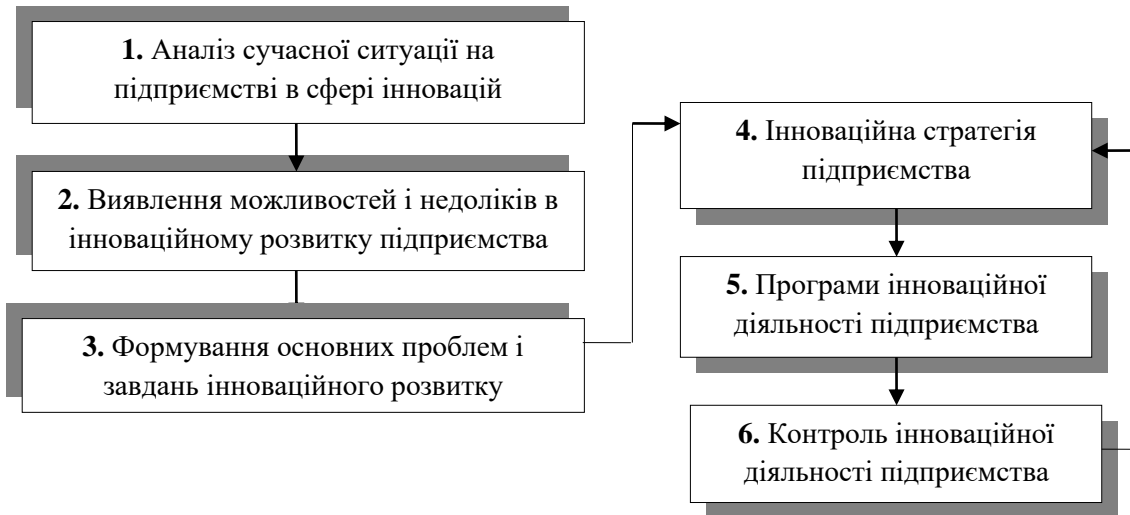


Рис. 3.1. Узагальнена схема формування та впровадження інноваційної стратегії ПП фірма “САНІТАС”

Джерело: власна розробка.

Для розробки та обґрунтування інноваційної стратегії “Удосконалення” ПП фірма “САНІТАС” використано методикку побудови матриці комбінацій факторів “ресурси-попит” (рис. 3.2).

РЕСУРСИ	(Р)			(П)
Достатні 3	“Агресія”	“Удосконалення”	“Благополуччя”	ПОПИТ
Недостатні 2	“Регресія”	“Вживання”	“Стабілізація”	
Відсутні 1	“Агонія”	“Криза”	“Вживання”	
	1 Слабкий	2 Середній	3 Високий	

Рис. 3.2. Обґрунтування стратегії інновацій ПП фірма “САНІТАС” в залежності від комбінацій факторів «ресурси-попит»

Джерело: власна розробка.

Прийняття рішення про впровадження інноваційної стратегії ПП фірма “САНІТАС” повинно здійснюватись на вищому рівні керівництва. Пропонується запровадити посаду спеціаліста з управління інноваційною діяльністю підприємства. При цьому вище керівництво (директор, головні спеціалісти) встановлює орієнтири для цього фахівця, які він буде

використовувати для визначення локальних цілей і прийняття відповідних управлінських рішень в цьому напрямку. Це дозволить досягнути конкретних цілей інноваційної діяльності, дотримуватись оптимальних строків одержання результатів втілення нововведень в діяльність досліджуваної мережі аптечних закладів.

Враховуючи результати проведеної діагностики зовнішнього і внутрішнього середовища, ПП фірма “САНІТАС” володіє достатніми матеріально-виробничими, фінансовими та трудовими ресурсами. При цьому попит на продукцію фармацевтичної галузі, яку пропонують мережі аптек є високим. Отже, керівництву доцільно орієнтуватися на інноваційну стратегію удосконалення. Вона передбачатиме стабілізацію становища за рахунок маркетингових та технологічних інновацій, при цьому власні ресурси будуть використовуватись для удосконалення процесу обслуговування клієнтів аптек досліджуваної мережі.

Мерчандайзинг – як інноваційна маркетингова стратегія привернення уваги покупців у місцях продажу товарів, нині розглядається мережами аптек як із головних інструментів фармацевтичної допомоги населенню, сприяючи передусім задоволенню його потреби в аптечних послугах, і навіть збільшення товарообігу та прибутку. Грамотна викладка і дотримання правил мерчандайзингу дозволяють простимулювати клієнта для покупки товару, збільшити обсяг продажів і прибуток аптеки. Тобто максимально збільшити комерційну вигоду з одиниці торгової площі, сформувати імідж, розкрутити власний бренд, презентувати «фокусний» товар аптеки – новий або добре відомий [2]. В мережі аптек ПП фірма “САНІТАС” наразі немає окремого фахівця, який би відповідав за мерчандайзинг, тому знаннями технік ефективних продажів має володіти кожен фармацевт.

Програми лояльності, звичні у традиційному ритейлі, працюють нині у кожній аптечній мережі. ПП фірма “САНІТАС” покупцеві заводять персональну картку, на яку нараховують кешбек, бонусні бали та знижки. Але за звичайними пластиковими картками стоять серйозні діджитал-процеси:

виробники ліків та аптека накопичують базу даних про своїх клієнтів, щоб пізніше штучний інтелект проаналізував купівельну поведінку та зробив точкову пропозицію, що відповідає персональним запитам.

Сьогодні більше половини покупців шукають в мережі *Інтернет* інформацію про ліки перед покупкою, і, як наслідок – компанії-виробники у своїх стратегіях просування виділяють все більше коштів на контекстні повідомлення в онлайн-просторі, а не на звичну рекламу на телебаченні. Тому в ПП фірма “САНІТАС” варто розробити та втілити нові способи комунікації з пацієнтами та інформування його про свої товари та сервіси, особливо в момент, коли пацієнт лише отримав призначення на лікарський препарат та шукає, де купити ліки за рецептом.

Нині, як правило, мобільні програми контролю здоров'я є в кожному другому смартфоні. Тому фармацевти також стараються не відставати: завантажити програму та зареєструватися запрошують як мережеві аптеки, так і онлайн-сервіси з продажу ліків. Програми на смартфоні допомагають швидко знайти та забронювати препарат, сповіщають про знижки та акції, надсилають повідомлення про прибуття очікуваного товару на склад, містять інструкції щодо застосування медикаментів. Нині все більше і більше пацієнтів користуються цифровим інструментом для придбання рецептурних ліків в аптеці. За даними Міністерства охорони здоров'я України за 2023 рік було сформовано понад 1,5 мільйона електронних рецептів на ліки за власні кошти пацієнта, це свідчить про те, що даний цифровий інструмент є доступним для пацієнтів по всій країні. Відпуск лікарських засобів *за e-рецептом* здійснюється поетапно, включаючи й перехідний період з огляду на повномасштабну війну [20]. Крім того, платформа “Доступні ліки” уможлиблює не лише дистанційний продаж, а й реєстрацію руху медикаментів. Рецепт, виписаний лікарем, фіксується у додатку на смартфоні пацієнта, при відвідуванні аптеки або під час доставки кур'єром достатньо пред'явити QR-код. Електронний рецепт не можна забути чи втратити, не виникає труднощів із прочитанням почерку лікаря. Маркування також

допомагає відстежувати рух препаратів, покращити планування виробництва та імпорту та уникнути можливого дефіциту медикаментів у періоди підвищеного попиту. Крім того, прозорість системи руху ліків дозволяє краще контролювати ціни – вже сьогодні націнка на ліки залишається найнижчою серед усіх товарів, що продаються в аптеках. В той же час в Україні, паперові рецепти продовжать діяти, щонайменше до закінчення воєнного стану.

Для розширення асортименту медичних препаратів, які вимагають зберігання при низьких температурах, а також оновлення матеріально-технічного обладнання (сучасні стелажі для оптимізації використання полицного простору – комбінування звичайних полиць з висувними, “розумні полиці”); створення кращих умов для відвідувачів (кулер з гарячою та холодною питною водою та сучасний тонометр) пропонується низка заходів, які дозволять підвищити конкурентоспроможність мережі аптек ПП фірма “САНІТАС” (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

Початкові інвестиції в рамках реалізації запропонованих заходів, грн

Початкові вкладення	2023 р.
Купівля фармацевтичного холодильника AKG 377	111400,00
Доставка, підключення та налаштування	2500,00
Нові вітрини, обладнання, стелажі	15000,00
Кулер для води ABS D270F	2500,00
Тонометр OMRON M2 Basic	1600,00
Облаштування місця для встановлення кулера та зони для вимірювання артеріального тиску	2000,00
Всього	132500,00

Джерело: власні розрахунки

До реалізації цього проєкту розраховано показники ефективності: чистий грошовий потік, рентабельність та окупність. Початкові інвестиційні вкладення складають 132500 грн, з них 111400,00 грн – вартість фармацевтичного холодильника AKG 377 (84,1 % від загальної суми). Початкові інвестиційні вкладення будуть фінансуватися за рахунок власних коштів підприємства.

Реалізація запропонованого проєкту забезпечить збільшення пропускну́ї здатності аптеки й виручки в середньому на 10 %. Виходячи з цього, річний економічний ефект (дохід від реалізації) від впровадження цього проєкту для однієї з аптек мережі становитиме орієнтовно 250000 грн. Таким чином, вартість отримання вигоди від проєкту є більшою початкових вкладень, що свідчить про потенційну ефективність запропонованого заходу.

Вітрини, торгове обладнання, стелажі та фармацевтичний холодильник належать до 4 групи амортизації. Тому амортизація за рік складе 20 % від первісної вартості обладнання. Сума амортизаційних відрахувань становитиме 25280 грн. Виробник надає безкоштовну технічну підтримку на перші шість місяців після купівлі обладнання. Загальна сума операційних витрат під час реалізації проєкту складе 29780 тис. грн. Суму операційних витрат необхідно відняти від економічного ефекту від реалізації проєкту. У результаті отримаємо чистий грошовий потік, який буде створюватися під час реалізації проєкту. Для визначення фінансового результату від реалізації проєкту систематизовано всі витрати (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Фінансові результати від реалізації запропонованих заходів, грн

Показники	2023 рік
Економічний ефект	250000,00
Загальна сума витрат	29780,00
Фінансовий результат до оподаткування	220220,00
Податок на прибуток організації	39640,00
Чистий прибуток в рамках заходу	180580,00

Джерело: власні розрахунки.

Розраховане додатне значення суми чистого прибутку від реалізації заходу в сумі 180580,00 грн, що може вказувати на потенційно високу ефективність такого інноваційного проєкту. Проте необхідно врахувати вартість грошей у часі й початкові витрати (табл. 3.5). Для врахування фактора часу необхідно розрахувати коефіцієнт дисконтування, який визначається за такою формулою:

$$KD = 1/(1 + i)^t, \quad (3.1)$$

де KD – коефіцієнт дисконтування;

i – ставка дисконтування;

t – період дисконтування.

Ставку дисконту встановлено на рівні 20 %.

Розраховано значення коефіцієнта дисконтування: $KD = 1/(1 + 0,20)^1 = 0,83$. Наступним етапом є визначення дисконтованого потоку грошових коштів. Для цього коефіцієнт дисконтування множиться на номінальну вартість чистого грошового потоку.

Таблиця 3.5

Оцінка інвестиційної привабливості проєкту, грн

Показники	Рік		Всього, <i>NPV</i>
	2023	2024	
Початкові витрати	132500	–	–
Надходження коштів			
Чистий прибуток	–	180580	–
Амортизація	–	25280	–
Залишкова вартість основних засобів і нематеріальних активів		25280	–
Всього	0	231140	–
Чистий грошовий потік	-132500	231140	–
Коефіцієнт дисконтування, $i=20$	1,00	0,83	–
Дисконтований грошовий потік	-132500	191846,20	59346,20

Джерело: Власне опрацювання.

Чисту поточну вартість (NPV) розраховано за формулою:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^{t-1}} - \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^{t-1}}, \quad (3.2)$$

де NPV – чиста приведена вартість; C – величина інвестицій, грн; B – дисконтований грошовий потік, грн. Якщо $NPV > 0$, тоді проєкт – вигідний для реалізації.

Розраховано чисту поточну вартість:

$$NPV = (-132500) + 191846,2 = 59346,20 \text{ грн}$$

Чиста поточна вартість цього проєкту складе 59346,20 грн, що безпосередньо вказує на його ефективність. Тому можна рекомендувати проєкт до практичної реалізації, оскільки $NPV > 0$.

Розраховано індекс рентабельності проєкту для оцінки його ефективності за формулою:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^{t-1}}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^{t-1}}}, \quad (3.3)$$

Таким чином, індекс рентабельності дорівнює: $PI = 191846,20 / 132500 = 1,45$.

Отримане значення показує, що кожна вкладена гривня в реалізацію проєкту дозволить згенерувати 1,45 грн прибутку.

Дисконтований період окупності проєкту розраховано за формулою:

$$DPP = n, \text{ при якому } \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{1+r^t} \geq IC, \quad (3.4)$$

де DPP – дисконтований період окупності;

CF – чистий грошовий потік 1-го року;

IC – початкові інвестиції;

n - кількість років;

r – ставка дисконтування.

Окупність запропонованого проєкту становить 243 дні.

Під час аналізу інноваційного проєкту важливо враховувати ризики, що пов'язаний зі зміною ставки дисконтування, що відображає потенційне підвищення інфляції, облікової ставки, середньої вартості фінансування економіки. Отже, запропоновуй інноваційний проєкт доцільно втілювати в життя. Про це свідчать відповідні показники економічної ефективності: сума чистої поточної вартості становитиме 59346,2 грн, а рентабельність інвестицій складе 145 %.

Висновки до розділу 3

1. Нині конкурентоспроможність фармацевтичної галузі багато в чому визначається ступенем використання досягнень науково-технічного прогресу на всіх стадіях: від наукового пошуку до втілення інноваційних рішень на практиці. Інноваційна політика у фармацевтичній галузі, це, насамперед, інновації, пов'язані із застосуванням високих наукових знань у виробництві ліків, вдосконалення наявного технологічного процесу, що забезпечує отримання конкурентоспроможної на світовому ринку продукції.

2. Для активізації інноваційної діяльності в ПП фірма "САНІТАС" необхідним вбачається реалізація заходів різного інноваційного характеру: від техніко-технологічного і до маркетингового. Їх втілення вбачається можливим за умови розробки та впровадження інноваційної стратегії, яка є складовою частиною загальної стратегії розвитку досліджуваної мережі аптек на перспективу.

3. Для ПП фірма "САНІТАС" рекомендовані наступні інноваційні рішення: застосування інноваційних маркетингових прийомів (насамперед, мерчандайзингу); застосування інноваційних підходів управління персоналом; освоєння нових видів обслуговування клієнтів тощо. Однозначно, фармацевтична галузь і мережі аптек все глибше йтимуть в он-лайн, адже частка електронних замовлень в аптеках зростає, в тому, ПП фірма "САНІТАС" необхідно знаходити нові способи залучення та утримання пацієнтів, розвивати логістику та технічну інфраструктуру для підтримки онлайн-продажів та комунікацій.

ВИСНОВКИ

1. На основі опрацювання теоретичних засад формування інноваційної політики в підприємницьких структурах встановлено, що нині поняття “інновація” й “інноваційна діяльність” не мають однозначного розуміння серед науковців. Під інновацією розуміють процес, спрямований на створення, виробництво нових видів виробів, технологій чи організаційних форм їх втілення, а бо ж якісне удосконалення існуючих задля одержання відповідного (соціального, екологічного чи економічного) ефекту. Інноваційну діяльність розглядають як діяльність, яка спричиняє появу на ринку нових конкурентноздатних товарів і послуг залежно від виду новацій, рівня новизни, ступеня використання інноваційного потенціалу.

2. Об’єктом дослідження в кваліфікаційній роботі обрано ПП фірму “САНІТАС”, яка займається продажем населенню лікарських препаратів і медичних виробів. Розраховані показники свідчать про те, що економічна ефективність діяльності ПП фірма “САНІТАС” зростає за 2020-2022 рр.: загальна виручка (чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшилась на 13234,3 тис. грн (в 3,4 рази), проте, зросла і собівартість реалізованої продукції та наданих послуг – на 12028,5 тис. грн (в 3,5 рази). Як наслідок – підприємство протягом 2020-2022 рр. отримує чистий прибуток, але його сума є незначною і у 2022 р. склала 34,6 тис. грн, що на 13,6 тис. грн (64,8 %) більше, ніж у 2020 р.

3. В роботі оцінено зовнішнє (макроекономічні чинники) та внутрішнє середовище (мікроекономічні чинники), яке має значний вплив на роботу ПП фірма “САНІТАС”, для цього здійснено PEST-аналіз, в якому було досліджено нормативно-правові та політичні чинники, організаційно-економічні, соціально-демографічні та техніко-технологічні фактори. Розроблено матрицю SWOT-аналізу, в якій розглянуто слабкі та сильні сторони, можливості та загрози фармацевтичного ринку в цілому та досліджуваної аптечної мережі, які допомогли окреслити напрями інноваційної діяльності на перспективу.

4. Головною метою переходу ПП фірма “САНІТАС” на інноваційну стратегію є створення передумов для швидкого та ефективного впровадження техніко-технологічних та маркетингових інновацій. Поєднання відомих маркетингових прийомів та інноваційних технологій – об’єктивна реальність ефективного функціонування сучасного фармацевтичного ринку. Нині у точках продажу до покупця застосовується індивідуальний підхід: від консультації з провізором до стимулювання збуту та маркетингових акцій.

5. Доведено, що в основі розробки інноваційної стратегії розвитку ПП фірма “САНІТАС” мають лежати управлінські рішення стратегічного спрямування, які пов’язані, насамперед, з оновленням матеріально-технічної бази; широким використанням інтелектуального потенціалу; характеризуються гнучкістю, здатністю адаптуватися до потреб пацієнтів та враховують зовнішні чинники.

6. При цьому завданням інноваційної політики, яку проводить досліджувана мережа аптек, є наближення досвіду придбання ліків пацієнтами в онлайні до реального, надаючи сервіси для консультування та інформування пацієнтів, надання достовірної інформації про ліки, запровадження додаткових видів обслуговування. Тому, обрана інноваційна стратегія удосконалення у подальшому потребуватиме перегляду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апопій В.В. Система регулювання внутрішньої торгівлі України: монографія, за ред. В. В. Апопія та ін., Академвидав. Київ. 2012. 280 с.
2. Аптечна справа: особливості аптечного мерчандайзингу. URL: <https://www.rap.in.ua/osoblivosti-aptechnogo-merchandajzingu/>. (дата звернення 20.11.2023).
3. Безгін К.С., Клименко Ю.М. Управління інноваціями: Навчальний посібник. Вінниця: ДонНУ. 2017. 207 с.
4. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: навч. посіб., вид. 3-є, випр. та доп., Центр навчальної літератури, Київ. 2005. 480 с.
5. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління, ВД «ІНЖЕК», Харків. 2003. 480 с.
6. Громовик Б.П., Мокрянин С.М., Кухар О.О. Характеристика впливу на аптеку факторів зовнішнього середовища прямої дії. *Фармацевтичний часопис*, (1). 2014. URL: <https://ojs.tdmu.edu.ua/index.php/pharmchas/article/view/3106> 2. (дата звернення 21.10.2023)
7. Гудемчук Ю.І. Моделі інноваційного розвитку зарубіжних країн. Студентські наукові читання – 2022: Збірник наукових праць Науково–практичної конференції «Студентські наукові читання – 2022» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 16-20.
8. Гудемчук Ю.І. Теоретичні засади сутності інноваційної діяльності суб'єктів господарювання. Роль бухгалтерського обліку, аудиту та податкової політики у розбудові незалежної України на шляху до Європейського Союзу : зб. праць учасників II Міжнар. наук.-практ. конф. (9-10 листоп. 2023 р.). Житомир : Поліський національний університет, 2023. 384 С. 217-222 DOI: <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.24658692.v1>.

9. Доровський О.В., Олійник А.Д. Фармацевтична промисловість України: сучасний стан та напрями стратегічного розвитку. *Науковий вісник Херсонського національного університету*. Сер. : Економічні науки. 2014. Вип. 7(4). С. 75-78
10. Завадський Й.С., Осовська Г.В., Юшкевич О.О. Економічний словник, Кондор, Київ. 2006. 316 с.
11. Захаркін О.О. Інноваційна діяльність підприємства: теоретичний аспект. *Проблеми економіки*. 2013. № 4. С. 270-275.
12. Інновації: проблеми науки та практики: монографія / під ред. В.С. Пономаренка, М.О. Кизима, О.М. Тищенка, ІНЖЕК, Харків. 2008. 280 с.
13. Гудемчук Ю.І. PEST-аналіз фармацевтичної галузі. Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди подолання викликів: збірник наукових праць за результатами II Міжнар. наук.-практ. конференції молодих вчених, аспірантів, студентів. (5 грудня 2023 р.), Житомир: Поліський національний університет, 2023.
14. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2004. 356 с.
15. Матеріали офіційного сайту фірми ТОВ “САНІТАС”. URL: <https://www.sanitas.ua/>. (дата звернення 15.10.2023).
16. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навч. посіб., Центр навчальної літератури. Київ. 2007. 400 с.
17. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства: сучасний стан та напрямки розвитку: моногр. КНЕУ. Київ.2001. 227 с.
18. Офіційна інформаційна анкета ТОВ “САНІТАС”. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/30088739//. (дата звернення 10.10.2023).
19. Офіційна інформаційна анкета ТОВ “САНІТАС”. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/30088739//. (дата звернення 21.10.2023.)

20. Офіційний сайт міністерства охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua/article/news/z-1-kvitnja-recepturni-preparati-mozhna-bude-otrimati-ne-lishe-za-paperovim-a-j-za-elektronnim-receptom>. (дата звернення 18.11.2023)

21. Саблук П.Т., Стратегічні напрями аграрних реформ – перехід на інноваційну модель розвитку. *Економіка АПК*. 2002. № 12. С. 6-12.

22. Санто Б., Инновация как средство экономического развития: пер. с венг., Прогресс, Москва 1990. 560 с.

23. Страпчук С.І. Стан та тенденції розвитку фармацевтичного виробництва України. *Економічна теорія та право*. 2017. № 1. С. 54-62.

24. Тебенко В.М. Економіка та організація інноваційної діяльності: електр. навч. посібн. 2 вид., 2018. URL: https://elib.tsatu.edu.ua/dep/feb/ptbd_1/page5.html. (дата звернення 16.11.2023).

25. Черненко О.В., Нечитайло С.Д. Формування ефективної інноваційної політики підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/55.pdf. (дата звернення 15.11.2023).

26. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: КНЕУ. 1999. 384 с.

27. Язлюк Б., Бутов А., Костецький В. Теоретичні основи сутності й змісту інновацій та інноваційної діяльності. *Галицький економічний вісник*, 2012. № 6 (39). С. 50-57.

28. Яценко О.М., Соколова А.О., Ходаківський Є.І., Ткачук В.І. Економічна діагностика: навч. посіб. Житомир: ЖНАЕУ. 2010. 464 с.

29. Barnett H. G. (1953) *Innovation: The Basis of Cultural Change*. New York: McGraw-Hill Book Company. 462 p.

30. Haberland F. (1980) *Die Wirtschaft*. Berlin: [S. n.]. 21 p.

31. Porter M. (2001) *Strengths, Vulnerabilities and Long Term Priorities*. Washington: Council on Competitiveness. 104 p.

32. Santo, B. (2004), The power of innovative self-development. *Innovatsii*, 2, 5-15.
33. Schumpeter J.A. (1934) *The Theory of Economic Development*. Harvard Economic Studies. 255 p.
34. Twiss, B.C. (1998), *Managing Technological Innovation*. Moscow: Ekonomika. 568 p.
35. Yatsenko O. Digitization of international trade and modernization of countries trade policy. *International scientific journal "Progress"*. Tbilisi, 2018. № 3-4. P. 25-30.

ДОДАТКИ