

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ В ЦИФРОВОМУ
СЕРЕДОВИЩІ**

Завідувачка кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА



Керівник,
доктор екон. наук, професор

Ольга ШУМІЛО



Здобувачка, гр. ЕРз-61

Алла СТЕПОВЕНКО

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет Економічний факультет
Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) магістр
Спеціальність 075 – Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ підпис

О. В. Болотна
ініціали, прізвище

“ ” 20 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЕКТ)

Степовенко Алла Олегівна
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи «Конкурентоспроможність організації в цифровому середовищі»

керівник роботи Шуміло Ольга Станіславівна, д-р. екон. наук, професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від 29 жовтня 2025 р. № 2101-5/4000

2.Строк подання студентом роботи « 8 » грудня 2025 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити: дослідити конкурентоспроможність та роль цифрового маркетингу у формуванні конкурентних переваг організації; провести дослідження впливу розвитку цифровізації на конкурентоспроможність організації, визначити можливості й обмеження; охарактеризувати діяльність компанії АТ «ФАРМАК» та провести аналіз показників фінансової звітності; проаналізувати ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість компанії АТ «ФАРМАК»; провести оцінювання конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК»; розробити конкурентну цифрову стратегію та комплекс заходів з підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» в умовах цифрового середовища.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Календарний план виконання
1	Визначення та узгодження змісту випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, ознайомлення з літературними джерелами на обрану тему.	жовтень 2025 р.
2	Розвиток теоретичного розділу.	жовтень 2025 р.
3	Внесення змін до першого розділу відповідно до рекомендацій наукового керівника та написання другого розділу кваліфікаційної роботи.	листопад 2025 р.
4	Внесення змін до другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника та підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи.	листопад 2025 р.
5	Внесення змін до третього розділу відповідно до рекомендацій наукового керівника, написання вступу та висновків до магістерської кваліфікаційної роботи, а також оформлення списку використаних джерел.	листопад 2025 р.
6	Внесення змін до кваліфікаційної роботи відповідно до рекомендацій наукового керівника та її подання на рецензування.	грудень 2025 р.
7	Подання роботи на кафедру.	8 грудня 2025 р.

5. Дата видачі завдання «20» жовтня 2025 р.



Здобувач

підпис

Степовенко А.О.

ініціали, прізвище

Керівник роботи

підпис



Шуміло О.С.

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 76 сторінок, 9 таблиць, 8 рисунків, 2 додатка, 7 формул, використаних джерел 64.

Тема кваліфікаційної роботи: «Конкурентоспроможність організації в цифровому середовищі».

Ключові слова: конкурентоспроможність, організація, цифровізація, цифровий маркетинг, стратегія.

Мета роботи – дослідити теоретичні аспекти та практичні підходи до підвищення конкурентоспроможності організації в умовах цифрової трансформації, а також розробити рекомендації підвищення конкурентоспроможності на основі застосування цифрових технологій.

Об'єкт дослідження – процес формування та забезпечення конкурентоспроможності організації у цифровому середовищі.

Предмет дослідження – методи, механізми, напрямки впливу на конкурентоспроможність в умовах цифровізації та діяльність компанії АТ «ФАРМАК».

Методи дослідження – аналізу та синтезу, порівняння, логічного узагальнення (розділ 1); фінансовий аналіз, коефіцієнтний аналіз, конкурентний аналіз (2 розділ); синтезу, узагальнення (розділ 3); табличні та графічні (представлення результатів дослідження).

У роботі досліджено конкурентоспроможність та роль цифрового маркетингу у формуванні конкурентних переваг організації; проведено дослідження впливу розвитку цифровізації на конкурентоспроможність організації, визначено можливості й обмеження; охарактеризовано діяльність компанії АТ «ФАРМАК» та проведено аналіз показників фінансової звітності; проаналізовано ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість компанії АТ «ФАРМАК»; проведено оцінювання конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК»; розроблено конкурентну цифрову стратегію та комплекс заходів з підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» в умовах цифрового середовища.

Результати досліджень можуть бути використані у практичній діяльності АТ «ФАРМАК» та інших організаціях.

Рік виконання роботи 2025. Рік захисту роботи 2025.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	5
1.1 Конкурентоспроможність та роль цифрового маркетингу у формуванні конкурентних переваг організації.....	5
1.2 Вплив розвитку цифровізації на конкурентоспроможність організації: можливості й обмеження.....	12
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ КОМПАНІЇ АТ «ФАРМАК».....	22
2.1 Характеристика підприємства та аналіз показників фінансової звітності.....	22
2.2 Аналіз ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості АТ «ФАРМАК»	35
РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «ФАРМАК» В СУЧАСНИХ УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	43
3.1 Оцінювання конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК».....	43
3.2 Розробка конкурентної цифрової стратегії та комплексу заходів з підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» в умовах цифрового середовища.....	47
ВИСНОВКИ.....	58
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

Сучасні умови розвитку економіки характеризуються стрімкою цифровізацією бізнес-процесів, трансформацією ринкових моделей та зміною підходів до взаємодії зі споживачами. У таких умовах конкурентоспроможність організації дедалі більше визначається не лише якістю продукції чи рівнем сервісу, а й здатністю підприємства ефективно інтегрувати цифрові технології у свою діяльність.

Цифрове середовище формує нові правила конкуренції: скорочуються життєві цикли товарів, зростає значення даних як стратегічного ресурсу, підсилюється роль онлайн-комунікацій, електронної комерції та платформних бізнес-моделей. Компанії, які не адаптуються до цих змін, швидко втрачають позиції на ринку, тоді як підприємства, що впроваджують цифрові інновації, отримують можливості для розширення ринків, оптимізації витрат і створення додаткової цінності для споживача.

Крім того, цифровізація відкриває шлях до появи нових конкурентів – технологічних компаній та онлайн-платформ, які можуть швидко зайти на ринок і змінити усталений баланс сил. Це вимагає від організацій переосмислення стратегій розвитку, впровадження сучасних інструментів цифрового маркетингу, аналітики даних, автоматизації та інноваційного підходу до формування конкурентних переваг.

Отже, дослідження конкурентоспроможності організації в умовах цифрового середовища є вкрай актуальним, оскільки дозволяє визначити нові можливості для розвитку бізнесу, виробити ефективні інструменти реагування на виклики цифрової трансформації та сформулювати стратегічні рішення, що забезпечать стійкі позиції підприємства на ринку.

Вирішенням проблем впливу конкурентоспроможності організацій у цифровому середовищі займалась значна кількість вітчизняних та зарубіжних науковців. Серед них Хандій О.О., Шамілева Л.Л., які проводили досліджування впливу цифрових трансформацій на економіку, Портер М.Е. працював у

напрямку конкурентних переваг у цифровому середовищі, Котельнікова Ю.М. яка дослідила підвищення конкурентоспроможності підприємств в епоху цифровізації, Іванченко Н.О., Кудрицька Ж.В., Рекачинська К.В. досліджували проблеми створення нових бізнес-моделей в умовах трансформацій, Гражевська Н.І., Чигиринський А.М. вивчали процес цифрових змін в умовах глобалізації та багато інших сучасних науковців. Але не дивлячись на значну наявність наукових публікацій, ретельного дослідження потребує дослідження конкурентоспроможності організації в цифровому середовищі, що сповнено постійних змін та викликів.

Мета роботи – дослідити теоретичні аспекти та практичні підходи до підвищення конкурентоспроможності організації в умовах цифрової трансформації, а також розробити рекомендації підвищення конкурентоспроможності на основі застосування цифрових технологій.

Для досягнення мети дослідження поставлені наступні завдання:

- дослідити конкурентоспроможність та роль цифрового маркетингу у формуванні конкурентних переваг організації;
- провести дослідження впливу розвитку цифровізації на конкурентоспроможність організації, визначити можливості й обмеження;
- охарактеризувати діяльність компанії АТ «ФАРМАК» та провести аналіз показників фінансової звітності;
- проаналізувати ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість компанії АТ «ФАРМАК»
- провести оцінювання конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК»;
- розробити конкурентну цифрову стратегію та комплекс заходів з підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» в умовах цифрового середовища.

Об'єктом дослідження процес формування та забезпечення конкурентоспроможності організації у цифровому середовищі.

Предметом дослідження є методи, механізми, напрямки впливу на конкурентоспроможність в умовах цифровізації та діяльність компанії АТ «ФАРМАК».

Методичну основу дослідження склали методи: логічного узагальнення, аналізу та синтезу, порівняння (під час розкриття суті конкурентоспроможності і цифровізації та цифрового маркетингу); методи горизонтального та вертикального аналізу (під час аналізу балансу підприємства); методи коефіцієнтного аналізу (під час виконання аналізу ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості організації), експертний метод бальних оцінок (виконання аналізу конкурентоспроможності компанії); порівняльний метод порівняння конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» із іншими компаніями); графічні та табличні методи (представлення результатів дослідження, розробок та рекомендацій).

Наукова новизна роботи:

- класифіковано інструменти цифрового маркетингу, що впливають на забезпечення конкурентоспроможності організації;
- виокремлені сучасні напрями впливу розвитку цифровізації на конкурентоспроможність організації та побудовано стрілочну карту «Від цифровізації через ключові напрями до конкурентоспроможності»
- запропоновано алгоритм формування конкурентної цифрової стратегії в умовах цифрового середовища.

Результати кваліфікаційної роботи апробовані у вигляді тез «Основні напрями впливу цифровізації на конкурентоспроможність організації» на II Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг XXI століття: виклики змін та можливості розвитку» (NEXTMARK21), Державний біотехнологічний університет (м. Харків, Україна), 23 жовтня, 2025 року [4].

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел та додатків. Повний обсяг кваліфікаційної роботи магістра складає 76 стор., основний текст роботи складає 66 стор., додатків – 2, рисунків – 8, таблиць – 9, формул – 7, список використаних джерел – 64.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

1.1 Конкурентоспроможність та роль цифрового маркетингу у формуванні конкурентних переваг організації.

Конкуренція, як одна із найголовніших ланок ринкової системи виражає всю сутність ринкових відносин. Конкуренція в перекладі із лат. *Concurrentia* – це процес суперництва, змагання. Конкуренція, як економічне поняття, є боротьбою та економічним суперництвом між окремими виробниками товарів, послуг та робочої сили за задоволення своїх інтересів у продажу продукції, виконанні робіт та наданні послуг одній і тій же групі споживачів. Теоретично конкуренція є проявом об'єктивних процесів в економічній діяльності: зниження виробничих витрат або задоволення споживчого попиту. Ця боротьба і конкуренція є невід'ємною частиною цього процесу, як це обговорюється в економічних теоріях [1].

У законі України «Про захист економічної конкуренції» конкуренцію визначено: «економічна конкуренція це змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт не може визначати умови обороту товарів на ринку» [2].

Основною умовою функціонування ринкового механізму, що забезпечує стабільне економічне зростання, різноманітність пропозиції та високу якість товарів і послуг, є конкуренція на ринку. Формування конкурентних відносин сприяє створенню розвиненого та цивілізованого ринку, що охоплює як виробництво, так і обмін товарами [3].

Конкуренція сприяє постійному самовдосконаленню організацій, зниженню витрат у виробництві товарів та послуг, покращенню їх якості, визнанню на ринку, а також конкурентоспроможності організації [4].

Економічний розвиток означає навмисні та раціональні зміни в економічній системі, що відбуваються під впливом економічних суперечностей, потреб та інтересів і є незворотними в довгостроковій перспективі. Всі комерційні діяльності пов'язані між собою і, поєднуючись, дають кінцевий результат. Тому, щоб досягти своїх цілей, керівництво повинно приділяти велику увагу вивченню всіх сфер економічного розвитку, особливо виробництва, інновацій, фінансів та інвестицій [5].

У контексті поточного внутрішнього економічного розвитку, інтеграція України в міжнародний економічний простір та зростання кількості потужних транснаціональних компаній на внутрішньому ринку зумовлюють інтенсивну конкуренцію. Тому підвищення конкурентоспроможності компаній є одним із найважливіших пріоритетів у контексті поточного розвитку [6].

Керівники, менеджери організацій мають розуміти необхідність ведення такого управління організаціями, щоб воно забезпечувало в сучасних змінних умовах достатній рівень конкурентоспроможності, збільшувало рівень рентабельності та зміцнювало свої позиції на ринку [7].

Сьогодні, конкурентоспроможність є значним чинником, який визначає напрямок стійкості організації на ринку та успішності ведення бізнесу у сучасних умовах кон'юнктури ринку, а також, проводити ефективну виробничо-збутову діяльність [8-11].

Науковці визначають конкурентоспроможність як «сукупність можливостей підприємства (виробничих, інноваційних, кадрових, ресурсних) в різних сферах діяльності, що взаємодіють між собою певним чином» [12]. Єрмак А.В. вважає, що конкурентоспроможність це «синтетична категорія, що характеризує здатність підприємства функціонувати та розвиватись відповідно до намічених стратегічних цілей, конкуруючи своїми товарами з іншими учасниками відповідного ринку обігу подібних за основним

призначенням товарів у певному інтервалі часу, при існуючому рівні та характері впливу факторів зовнішнього середовища, задовольняючи запити конкретної групи споживачів» [13]. На думку С. Хамініч конкурентоспроможність це здатність ефективно управляти власними та позиченими ресурсами в умовах конкурентного ринку; порівняльні характеристики підприємства, що відображають ступінь переваги загальних показників ефективності підприємства, визначають успішність підприємства на певному ринку в певний період часу порівняно із загальними показниками конкурентів [14, с. 59].

Досліджуючи думки науковців, найчастіше конкурентоспроможність визначають як наявність наступних характеристик:

- випуск конкурентоспроможної продукції та послуг;
- ефективне функціонування організації;
- можливість задовольняти на вищому рівні, ніж конкуренти потреби споживачів [15].

Одним з найважливіших чинників економічно-соціального розвитку організації, та забезпечення її конкурентоспроможності, є застосування у діяльності сучасних цифрових технологій. Цифровізація сприяє економічному зростанню, шляхом оптимізації виробництв, збільшення рівня продуктивності праці, зниженню витрат та інш. [15;16].

Цифровізація є важливим процесом розвитку для сучасних організацій у новій економіці. Її мета – спростити та пришвидшити роботу з великими базами даних, автоматизувати всі види діяльності (основні та допоміжні, інвестиції та фінанси), поліпшення комунікації з клієнтами, постачальниками, партнерами та всіма зовнішніми організаціями, встановлення нових основних принципів внутрішньої співпраці в компанії між відділами, співробітниками, керівництвом та заохочення переходу до нових форм організаційного управління бізнесом (мережі та віртуальні економіки) [17].

Для того щоб ефективно впровадити цифрові технології у діяльність організації потрібно передивитись підходи до управління нею. Для

підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності організації потрібно визначити основні кроки які б забезпечували ефективну цифрову трансформацію. Визначені кроки мають чинити вплив на способи мислення й на формування й прийняття управлінських рішень та співробітників, що у подальшому формує організаційну культуру (рис. 1.1).

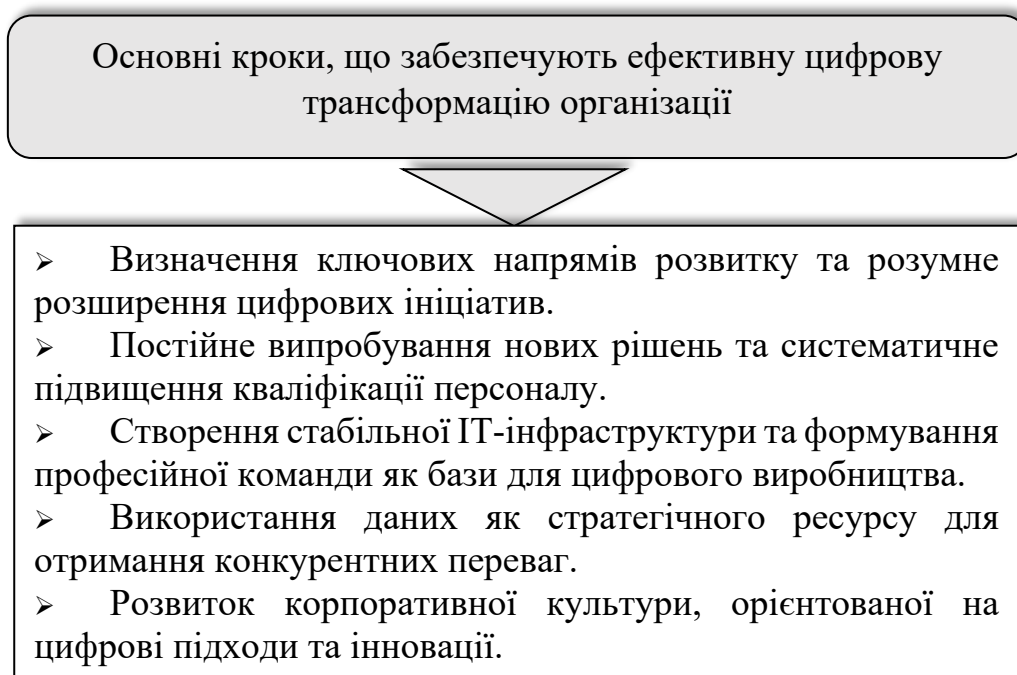


Рисунок 1.1 – Основні кроки, що забезпечують ефективну цифрову трансформацію підприємства *(Розроблено автором)*

Щоб цифрова трансформація давала відчутні результати як для підприємств, так і для національної економіки, необхідно грамотно визначити стратегічні орієнтири та ключові напрями майбутніх перетворень. До таких завдань належать:

- модернізація систем управління з урахуванням сучасних тенденцій та нових ціннісних орієнтирів;

- розроблення й упровадження дієвих інструментів управління знаннями, які сприятимуть активізації інноваційної діяльності в умовах високої конкуренції;
- створення довготривалих конкурентних переваг, що базуються на розвитку ключових компетенцій підприємства;
- глибоке оновлення операційних процесів, зокрема переосмислення підходів до формування та утримання кадрового потенціалу.

Інноваційність сучасної цифрової інфраструктури полягає у впровадженні рішень, які відповідають вимогам високої конкурентоспроможності та ґрунтуються на нових підходах до організації й розвитку бізнесу. Її ключові складові можна охарактеризувати у розрізі наступних аспектів [18-20]:

- технологічний аспект, що передбачає цифрове перетворення виробничих процесів підприємства, що забезпечує їхню прозорість, оперативність та керованість;
- інформаційний аспект, який має на меті інтеграцію всіх виробничих та управлінських процесів у спільний інформаційний простір, що дозволяє контролювати кожен етап створення продукції — від вибору сировини до її продажу;
- комунікаційний аспект, що сфокусований на забезпеченні зручного доступу до даних, їх наочному поданні та підвищенні мобільності користувачів;
- технічний аспект який орієнтований на гарантування безпеки, стабільності та гнучкості інформаційних систем, а також на підвищення якості й ефективності вироблених товарів, виконаних робіт чи наданих послуг.

Цифровізація організації сприяє виходу організації на новий рівень, підвищенню лояльності клієнтів до брендів та та впровадженню новітніх технологій швидко та ефективно. При цифровізації відбувається зниження витрат на маркетинг, покращення конверсії продажів, зростання рівня конкурентоспроможності організації.

Значне поширення та застосування у діяльності організацій цифрових технологій з'явився новий напрям розвитку маркетингу — цифровий

маркетинг. Це є напрям досить актуальний, у маркетинговій діяльності, що забезпечує можливості довгострокового розвитку, сприяє отриманню позитивного іміджу, підвищенню лояльності клієнтів й покращенню конкурентоспроможності й ефективності діяльності організації на ринку [21].

Цифровий маркетинг займається такими завданнями, як підтримка іміджу бренду, підтримка нових брендів або продуктів, що виходять на ринок, підвищення впізнаваності бренду та просування товарів або послуг. Цифровий маркетинг є частиною електронної комерції, що охоплює онлайн-інтеграцію, управління інформацією, зв'язки з громадськістю, обслуговування клієнтів та продаж [22].

Цифровий маркетинг у сучасних умовах стає одним із ключових драйверів підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Його активний розвиток зумовлений масштабною цифровою трансформацією та змінами у середовищі функціонування підприємств. Основна ідея цифрового маркетингу полягає в тому, щоб забезпечити ефективну комунікацію між компаніями та споживачами за допомогою різноманітних цифрових інструментів і каналів взаємодії. Результативність бізнесу в цифровому середовищі значною мірою визначається здатністю підприємства обрати найдоцільніший формат діяльності – онлайн- або офлайн-платформи, або ж їхню комбіновану модель. Водночас конкурентна позиція компанії є динамічною: вона змінюється відповідно до поведінки та вподобань споживачів, появи нових технологій і посилення конкурентного тиску на ринку.

Конкурентоспроможність традиційно розглядається як фундаментальна економічна категорія, що відображає успішність суб'єкта господарювання в умовах конкуренції та стійкість функціонування ринкової системи. Аналізуючи роль цифрового маркетингу в зміцненні позицій українських підприємств, важливо враховувати тісний зв'язок між ефективністю цифрових інструментів і кінцевими результатами діяльності компаній. Саме тому доцільно окреслити найбільш значущі інструменти цифрового маркетингу, які

активно використовуються українськими підприємствами задля посилення своєї конкурентної переваги та успішної роботи на цільових ринках (табл.1.1).

Таблиця 1.1. – Інструменти цифрового маркетингу, що сприяють розвитку бізнесу й конкурентоспроможності компанії.

Маркетингові інструменти	Характеристика
Контент-маркетинг	передбачає створення корисних і змістовних матеріалів — таких як статті для блогів, навчальні відео, поради чи інструкції. Завдяки такому підходу компанія може привертати увагу нової аудиторії, зміцнювати впізнаваність свого бренду та стимулювати зростання обсягів продаж
Маркетинг у соціальних мережах	соціальні платформи виступають інструментом просування бренду в цифровому середовищі. Бізнес може використовувати платну рекламу для залучення нової аудиторії або ж вести власні сторінки у соцмережах, публікуючи контент про нові товари, спеціальні пропозиції чи іншу актуальну інформацію для стимулювання інтересу та продажів.
SEO (Пошукова оптимізація)	комплексний підхід з покращення сайту, для підвищення його видимості у пошукових системах відповідно запитів із збільшеним цільовим трафіком клієнтів та із збільшеною конверсією.
Електронний маркетинг	маркетинг у просторі Інтернету. Сприяє збільшенню клієнтів, завдяки популярності мережі. Забезпечує заохочення потенційних клієнтів в Інтернеті, швидке та ефективне спілкування з споживачами, персоналізація маркетингової стратегії для споживачів, підвищення актуальності бренду.
Пошуковий маркетинг (SEM)	Комплексна стратегія або метод для забезпечення просування й реклами із залученням трафіку, виведення сайту ц топ-видачі з метою підвищення рейтингу у пошукових системах, збільшення кількості продажів та впізнанності товарів та бренду.
Мобільний маркетинг	Частина цифрового маркетингу, який направлено на просування продукції та послуг використовуючи мобільні пристрої(смартфони, годинники, планшети), застосовуючи їх функції з метою персоналізації та таргетованої комунікації із споживачами, куди входить реклама, розсилки, мобільні вебсайти, push-сповіщення.
Впливовий партнерський маркетинг	Сучасні потужні інструменти просування, що полягають у взаємодія з афілійованими особами або впливовими особами. Так партнерство надає змогу зосередитись на співпраці із різними партнерами та бізнесами, через комісійні. Впливовий полягає у взаємодії із лідерами думок, інфлюєнсерами та блогерами з метою проведення реклами продукції, використовуючи довіру до них споживачів через цифрові канали соцмереж, блогів.

Інструменти цифрового маркетингу дозволяють компаніям вирішувати завдання маркетингового менеджменту. Більше це відноситься до організацій, що працюють у таких сферах, як електронна комерція, інтернет-реклама, а також тих, що співпрацюють з клієнтами в Інтернет-просторі. Однак інструменти цифрового маркетингу різноманітними і виконують різні функції, Вони не універсальні, а ефективність залежить від клієнтів цільового сегменту [24].

Для більшості суб'єктів бізнесу цифрові технології вважаються одним із головних чинників успіху й прогресу в різних сферах діяльності а також забезпечують значні конкурентні переваги на ринку. Цифровий маркетинг є комплексним підходом до покращення діяльності організацій у сучасному цифровому середовищі, а також цінним і для споживачів офлайн. Цифровий маркетинг є інструментом інтеграції новітніх цифрових технологій з процесом продажів, обслуговування споживачів, він налагоджує комунікацію між рекламодавцями та кінцевим клієнтом. Цей інструмент збирає данні про споживачів та на основі їх залучає аудиторію у онлайн спілкування. Цифровий маркетинг впливає на цільову аудиторію шляхом персоналізації, стимулюючи новий рівень контактів та спілкування, що впливає на швидкість прийняття рішення про покупку споживачем [21; 25].

Отже слід зазначити, що цифровізація та розвиток цифрового маркетингу у сучасних трансформаційних умовах набувають значущості, Завдяки цифровізації та застосуванню інструментів цифрового маркетингу підвищується ефективність діяльності організацій, рівень конкурентоспроможності, успішність ведення бізнесу.

1.2 Вплив розвитку цифровізації на конкурентоспроможність організації: можливості й обмеження.

Сучасний розвиток організацій та їх конкурентоспроможність на ринку багато в чому залежить від використання цифрових технологій у їх

діяльності. Цифровізація підвищує рівень конкуренції, формуючи ринки для нових учасників та знижуючи витрати споживачів. Це сприяє впровадженню на підприємствах нових цифрових інструментів з метою підвищення ефективності функціонування й конкурентоспроможності. Цифровізація також сприяє створенню інноваційних продуктів і послуг, оптимізує процес взаємодії постачальників і споживачів та знижує вартість продуктів.

Цифровізація є однією з найважливіших тенденцій сучасної економіки і має значний вплив на конкурентоспроможність компаній шляхом застосування цифрових технологій у всіх сферах виробництва, управління, маркетингу, логістики, взаємодії з клієнтами та партнерами. Застосування цифровізації дозволяє вітчизняним підприємствам вийти на новий інноваційний рівень, перетворює їх на учасників конкурентних ринків нового типу [15].

У процесі цифровізації оптимізуються виробничі та логістичні процеси, збільшується ефективність ринків праці, змінюється обладнання на більш інноваційне, зменшуються ресурсні та виробничі витрати, підвищується ефект НДДКР. В умовах сьогодення цифровізація стає значним чинником впливу на конкурентоспроможність [26].

Поширення цифровізації й використання можливостей Інтернету у повсякденному житті сприяє появі в економіці нових сучасних бізнес-моделей та розвитку інноваційних технологій [27; 28].

Поява нових бізнес-моделей в економіці постійно зростає у цифровому середовищі, адже значним чином зменшуються витрати на відкриття бізнесу, вкладення коштів у фізичну присутність об'єкту та знижуються бар'єри для виходу на нові ринки. Для багатьох організацій в діяльності онлайн основним є забезпечення доступу до кінцевих споживачів та клієнтів на основі нових цифрових технологій. У сучасному економічному просторі можна виділити наступні бізнес-моделі появ яких обумовлена цифровізацією, розвитком новітніх технологій, широким застосуванням простору Інтернету [26]: електронна торгівля, краудсорсинг, безкоштовні послуги, партнерство (створення цифрової платформи), персоналізований масовий продукт,

додаткові послуги, послуги оренди автомобілей та техніки із використанням цифрових технологій.

Серед основних напрямків впливу цифровізації на діяльність організацій можна виділити наступні:

- підвищення ефективності бізнес-процесів за рахунок автоматизації впровадження ERP, CRM систем, що у значному зменшує витрати часу та ресурси й запобігає помилкам в роботі персоналу організацій;
- прискорення інноваційного розвитку організацій та їх адаптації за впровадження нових бізнес-моделей та застосування цифрових платформ у процесі діяльності, що прискорює виробництво та реалізацію нових продуктів на ринках, забезпечує взаємовідносини з партнерами та стартапами;
- підвищення продуктивності та оптимізація витрат з впровадженням у діяльність штучного інтелекту, хмарних технологій, інтернету речей. У процесі цифровізації знижуються витрати на інфраструктуру та покращується менеджмент організації, управління на всіх рівнях стає більш гнучким;
- надання можливості використати глобалізацію для виходу організації за межі національних ринків без значних початкових інвестицій, розширити ринки збуту та залучити нових споживачів шляхом доступу до нових технологій (електронні платіжні системи та торговельні майданчики);
- отримання конкурентних переваг через цифрову репутацію за присутності у соціальних мережах і створення додаткової цінності для організації через он-лайн сервіси та додатки, підтримку клієнтів, забезпечення прозорості діяльності.

Зазначимо, що впровадження цифрових технологій в діяльність організацій несе потенційні ризики, що проявляються у кіберзагрозах. Для їх запобігання компаніям слід інвестувати у кібербезпеку. Також викликом стає залежність від технологій, з'являється ризик технічних збоїв під час діяльності, підвищується потреба у високо кваліфікаційних кадрах й значних початкових інвестиціях у інноваційні цифрові технології [29].

Розвиток цифровізації значно підвищує рівень конкурентоспроможності організації, шляхом швидкої адаптації до змін на ринку, оптимізації витрат, налагодження якісних відносин із споживачами та створення й впровадження нових бізнес-моделей.

З метою забезпечення успішного розвитку організації в умовах цифрової економіки для вчасного реагування на ринкові виклики й можливості формування довгострокових конкурентних переваг є необхідним проведення дослідження напрямів впливу на конкурентоспроможність організацій та потенційних ризиків, що можуть виникнути під час цифровізації бізнесу. Також важливість виокремлення напрямів впливу конкурентоспроможності сприяє правильному прийняттю управлінських рішень стосовно таких моментів з метою [30; 31]:

- розуміння реальних можливостей цифрових технологій, оцінити які саме технології здатні зміцнювати позиції організації на ринку;
- визначення ризиків і негативних наслідків цифровізації (наявність кіберзагроз, залежність від технологій, високі інвестиційні витрати, дефіцит цифрових компетенцій, тощо) та зміцнення позицій організації на ринку;
- обґрунтування та прийняття стратегічних рішень щодо цифровізації та впровадження новітніх технологій;
- підвищення конкурентоспроможності організації та зменшення залежності від традиційних конкурентних механізмів;
- підвищення інноваційності організації, як цифровізація впливає на розвиток корпоративної культури інновацій і формує нові підходи до управління;
- адаптації до швидких змін ринкового середовища, адже цифровізація постійно трансформує ринки, поведінку споживачів і конкурентну динаміку. Вивчення цих змін дозволяє компанії залишатися гнучкою і своєчасно реагувати на виклики;

– кращого розуміння споживачів та їх поведінки адже цифрові інструменти дозволяють глибше аналізувати дані споживачів і прогнозувати їхні потреби, що підсилює конкурентні позиції організації.

До ключових наслідків цифровізації економіки для конкуренції та ринкових взаємин можна віднести те, що замість класичної жорсткої конкуренції дедалі частіше формується модель співпраці між компаніями – співконкуренції, яка дозволяє ефективніше відкривати й формувати нові ринкові ніші. Лідерські позиції на ринку стають менш стійкими, оскільки цифрові технології значно прискорюють процес копіювання продуктів та бізнес-моделей. Крім того, традиційні підприємства стикаються з ризиками, пов'язаними з агресивним просуванням цифрових компаній, які активно розширюють свою діяльність у суміжні та раніше непов'язані сфери [32].

Виокремимо основні напрями впливу розвитку цифровізації на конкурентоспроможність організації, для розуміння ведення бізнесу сучасними підприємствами на сучасному ринку. Напрямки обґрунтовані у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Напрями впливу розвитку цифровізації на конкурентоспроможність організації *(Розроблено автором)*

Напрямок впливу	Суть впливу на конкурентоспроможність організації
Оптимізація та автоматизація бізнес процесів	оптимізація та автоматизація бізнес-процесів на основі цифрових технологій радикально покращують ефективність компанії, знижуючи витрати, підвищуючи продуктивність, мінімізуючи помилки та покращуючи обслуговування клієнтів за рахунок усунення рутини, прискорення завдань та звільнення ресурсів для більш стратегічної роботи, що забезпечує зростання та стійкість на ринку.
Збільшення ринкових можливостей організації	цифровізація значно розширює ринкові можливості компаній, відкриваючи доступ до глобальних ринків через інтернет, дозволяючи персоналізувати пропозиції за допомогою даних, створювати нові моделі бізнесу (наприклад, SaaS, маркетплейси), покращувати взаємодію з клієнтами (омніканальність) та оптимізувати операції, що в сумі веде до зростання клієнтської бази, лояльності та прибутку, роблячи бізнес більш гнучким і конкурентоспроможним.

Продовження табл. 1.2

Розвиток інноваційних продуктів та послуг	інноваційні продукти та послуги створюють унікальні цінності для компанії, що сприяють збільшенню ефективності бізнес-процесів та розширює ринки збуту на основі взаємодії із споживачами й побудові бар'єрів для конкурентів.
Підвищення маркетингової ефективності та якості обслуговування клієнтів	цифровізація сприяє швидкому та точному формуванню цільової аудиторії, зменшуючи рекламні витрати. Впровадження CRM-систем, розвиток чат-ботів, персоналізації та цифрових каналів комунікації забезпечують швидкий зворотний зв'язок і покращують клієнтський досвід, що прямо впливає на конкурентоспроможність.
Прозорість та контроль управління	системи аналітики та цифрові панелі управління забезпечують доступ до актуальної інформації, що підвищує якість управлінських рішень.
Побудова стійкої репутації в онлайн-середовищі, формування бренду	цифрові канали допомагають формувати бренд, працювати з відгуками та підтримувати довіру клієнтів, що є ключовим фактором конкурентоспроможності.

Оптимізація та автоматизація бізнес-процесів на основі цифрових технологій радикально покращують ефективність компанії, знижуючи витрати, підвищуючи продуктивність, мінімізуючи помилки та покращуючи обслуговування клієнтів за рахунок усунення рутини, прискорення завдань та звільнення ресурсів для більш стратегічної роботи, що забезпечує зростання та стійкість на ринку. Цифрові інструменти сприяють проведенню автоматизації операцій, зменшують час на виконання завдань, що у свою чергу знижує витрати. Автоматизація підвищує точність виконання завдань завдяки впровадженню таких систем як ERP, CRM, RPA. Застосування систем Big Data, BI-систем сприяють глибокому розумінні потреб клієнтів, персоналізації продуктів, більш точному плануванню стратегічної діяльності. Можна стверджувати, що оптимізація та автоматизація прямим чином впливає на конкурентоспроможність організації [33; 38].

Напрямок впливу цифровізації, де вона розширює можливості компаній на ринку, шляхом доступу до глобальних ринків через інтернет, дозволяє персоналізувати пропозиції та створювати нові моделі бізнесу, покращувати

взаємодію з клієнтами, шляхом чого впливати на підвищення конкурентоспроможності організації.

Розвиток інноваційних продуктів та послуг створює унікальні цінності для компанії, що сприяють збільшенню ефективності бізнес-процесів та розширює ринки збуту на основі взаємодії із споживачами й побудові бар'єрів для конкурентів [34; 37].

Цифровізація є основою забезпечення прозорості та контролю, адже використання цифрових технологій з метою покращення відкритості, підзвітності та ефективності державних бізнес-процесів через автоматизацію, цифровізацію, електронні системи відстеження сприяє всім стейкхолдерам відстежувати управлінські рішення, а управлінці мають змогу приймати ефективні управлінські рішення, що забезпечує конкурентоспроможність.

Також, слід зауважити, що одним із ключових напрямків конкурентоспроможності є цифрові канали на основі яких успішно формується бренд та підтримується довіра клієнтів.

Дослідження з виокремлення напрямків впливу цифровізації на конкурентоспроможність організації сприяло розробці стрілочної карти в якій векторно зазначено вплив за зазначеними напрямками цифровізації на конкурентоспроможність організації. На рисунку 1.2 представлено стрілочну карту «Від цифровізації через ключові напрями до конкурентоспроможності».

Зазначимо, що цифровізація економіки істотно змінює характер конкурентної боротьби. Замість традиційного суперництва все частіше формуються моделі співпраці та кооперації між компаніями, що дозволяє ефективніше відкривати й освоювати нові ринкові ніші. Водночас утримувати позиції лідера стає складніше, адже цифрові технології спрощують швидке відтворення продуктів та рішень. Крім того, класичні бізнеси стикаються з посиленням тиску з боку цифрових компаній, які активно розширюють діяльність у суміжні, раніше непов'язані сфери, формуючи нові джерела конкуренції [35].

Підприємства, що прагнуть зміцнити свою конкурентну позицію, часто стикаються з різними формами внутрішнього опору. Найчастіше він виникає через труднощі в досягненні взаєморозуміння з персоналом. У процесі цифрової трансформації впровадження нових бізнес-процесів може наштовхнутися на небажання працівників змінювати звичний підхід до роботи, брак цифрових навичок або низьку адаптивність. Такий спротив з боку колективу стає суттєвим стримувальним фактором, що негативно позначається на конкурентоспроможності підприємств [36].

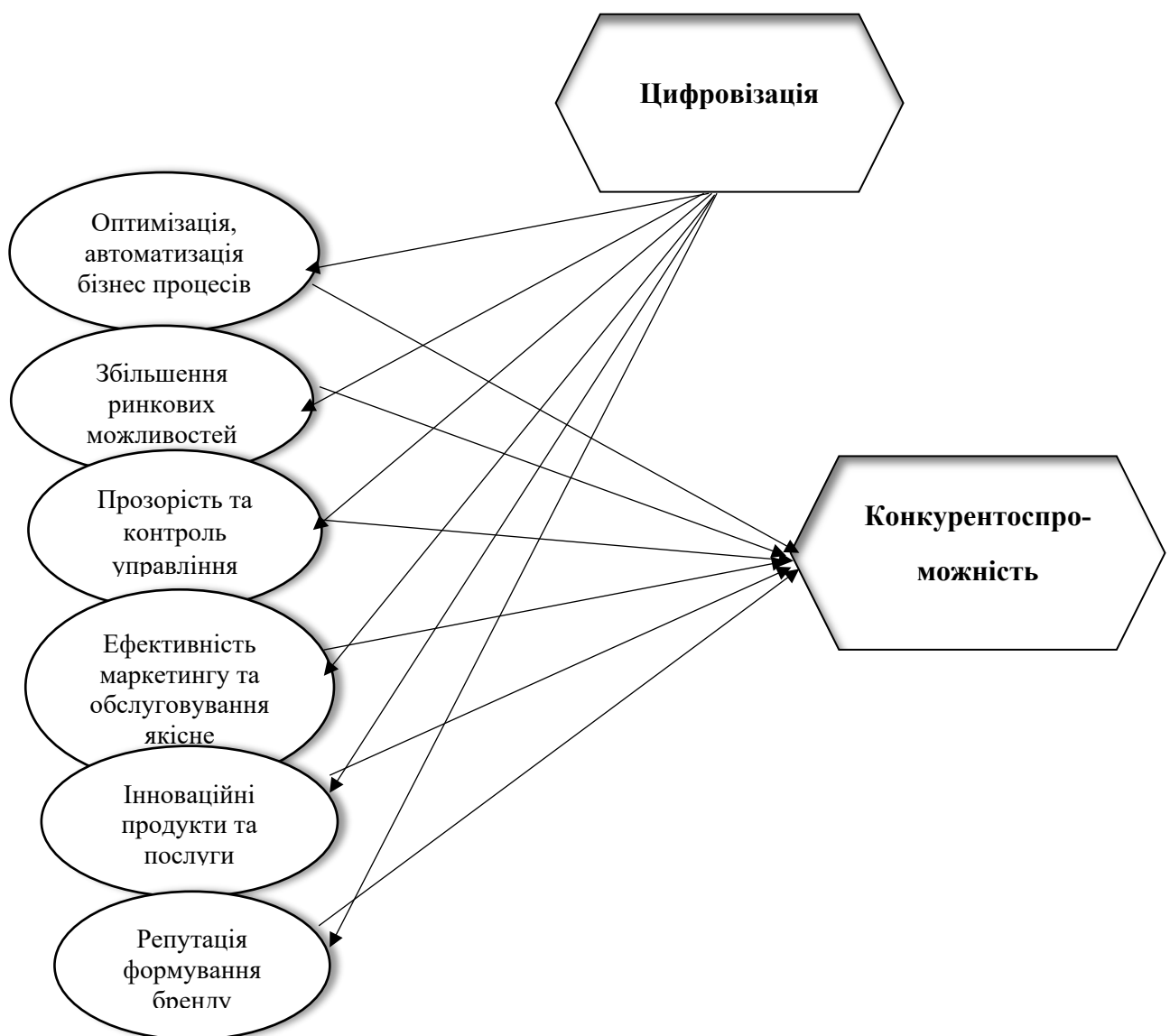


Рисунок 1.2 – Стрілочна карта «Від цифровізації через ключові напрями до конкурентоспроможності» (Розроблено автором)

Підтримуючи думку Сірук О.М., який вважає, що з метою ефективної системи управління конкурентоспроможністю організації доцільно створювати крос-функціональні команди, що мають базуватись на принципах відповідальності, точності показників та оцінки, динамічності та подолання інерції [36].

У процесі цифрової трансформації системи забезпечення конкурентоспроможності важливо враховувати потреби та інтереси всіх учасників господарської діяльності. Конфлікти інтересів доцільно замінювати конструктивною внутрішньою конкуренцією, що стимулює команду до пошуку найкращих рішень. Формування середовища, в якому кожен співробітник усвідомлює значення свого внеску в досягнення спільних цілей підприємства, сприятиме раціональному використанню інструментів, методів і попереднього досвіду не лише в межах окремого підрозділу, а й на рівні всієї організації. Запровадження крос-функціональних команд підвищить результативність управління конкурентоспроможністю та забезпечить більш рівномірний розподіл відповідальності між учасниками проєкту [39; 40].

Висновки до розділу 1

Конкуренція у сучасному ринковому середовищі є головною умовою функціонування механізмів ринків, вона забезпечує великий асортимент та якість продукції й послуг. Конкуренція визначає напрямки стійкості та успішності компаній у змінному середовищі.

Важливим чинником сьогодення економічного та соціального розвитку є процес цифровізації, що сприяє конкурентоспроможності організацій та успішності ведення бізнесу. Для ефективного впровадження в діяльність організації цифрових технологій потрібно передивитись методи управління, надати переваги цифровому маркетингу, основною ідеєю якого є

налагодження ефективної комунікації між компаніями та клієнтами, що забезпечить можливості довгострокового розвитку.

Інструментами цифрового маркетингу є наступні: контент-маркетинг маркетинг у соціальних мережах SEO (пошукова оптимізація), електронний маркетинг пошуковий маркетинг (SEM), мобільний маркетинг, впливовий та партнерський маркетинг. Зазначені маркетингові цифрові інструменти сприяють вирішенню задач управління компаніями.

Конкурентоспроможність організацій на ринку залежить від застосування в їх діяльності цифрових маркетингових інструментів. Цифровізація сприяє у створенні нових товарів та послуг. Зниженню витрат, оптимізує взаємовідносини між постачальниками та споживачами. Окрім визначених основних напрямків позитивного впливу цифровізації на конкурентоспроможність, слід зауважити, що бізнеси стали відчувати з боку цифрових компаній, які поширюють свою діяльність у суміжні не зв'язані сфери, тим самим відкривають нові джерела конкуренції.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ КОМПАНІЇ АТ «ФАРМАК»

2.1 Характеристика діяльності компанії АТ «ФАРМАК» та аналіз показників фінансової звітності

Фармацевтична компанія АТ «ФАРМАК» є лідером серед виробників лікарських засобів в Україні й провідним експортером ліків у більше ніж п'ятдесят країн світу. Компанія є лідером у рейтингу вітчизняних фармацевтичних компаній вже 13 років.

Компанія була заснована у 1994 році, реєстрація підприємства 27 червня 1994 року. Розмір статутного капіталу АТ «ФАРМАК» 363666000,00 млн грн.

Основний вид діяльності відповідно КВЕД – 21.20-Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів. Інші зареєстровані види діяльності: 46.46-оптова торгівля фармацевтичними препаратами; 46.90- неспеціалізована оптова торгівля; 47.73-роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах .

Фармацевтична компанія має два крупних заводи у місті Київ та у місті Шостка. Компанія АТ «ФАРМАК» виходить на зарубіжні ринки, так наприкінці 2024 року почалась підготовка з відкриття третього заводу в Іспанії у Барселоні.

Функціональна система підприємства складається із двадцяти п'яти виробничих ділень. Компанія має повний виробничий цикл який починається із синтезування біотехнологій АФІ та класичних технологій щодо випуску ліків різних форм. Виробничий комплекс та лабораторії компанії пройшли міжнародну сертифікацію, що підтверджує відповідність діяльності та продуктів європейським стандартам GMP [41].

За останні роки компанія пройшла всі іноземні інспекції та разом із компаніями-партнерами країн Європи, Грузії, Ізраїлю.

Підприємство АТ «ФАРМАК» розробляє складнокомпонентні ліки. За рік обсяг таких лікарських засобів перевищує межу у сто засобів. Асортимент препаратів постійно оновлюється, так, за рік неменше двадцяти нових препаратів.

R&D-комплекс компанії складається з дванадцяти лабораторій та дільниці на якій проводяться науково-дослідні роботи.

Дев'яносто відсотків свого прибутку АТ «ФАРМАК» реінвестує у розвиток. На інвестування та наукові дослідження щороку виділяється до п'ятнадцяти мільйонів доларів. Науковий потенціал складається із команди висококваліфікованих спеціалістів, докторів та кандидатів наук. Компанія співпрацює із науковцями різних країн світу. Контроль якості ліків відбувається в компанії на кожному етапі виробничого процесу відповідно світовим стандартам – від сировини матеріалів до готового лікарського засобу. Лікарські засоби проходять контроль перед тим як будуть відправлені на реалізацію у п'ять етапів [41].

На підприємстві організовано департамент контролю якості продукції який має у своїх лабораторіях високоточне обладнання. Персонал, що працює в таких лабораторіях має високу кваліфікацію. Персонал задіяно у п'яти лабораторіях, секторі специфікації та трансфері методів й у відділі лабораторного обладнання.

Всі лабораторії Департаменту контролювання якості компанії пройшли атестацію за 135 методами перевірки Державної Фармакопеї України, що також мають місце у Європі (European Pharmacopoeia), Британії (British Pharmacopoeia), США (US Pharmacopoeia). За рік перевірки якості підрозділів відбуваються десятком зарубіжних інспекцій.

З серпня 2025 року в Україні впроваджується реєстрація лікарських засобів за міжнародними вимогами eCTD (electronic Common Technical Document). Компанія АТ «ФАРМАК» також переходить на електронне досьє лікарських засобів eCTD. eCTD є уніфікованим стандартом в електронному вигляді, що застосовується у практиці фармацевтичних компаній у всьому світі з метою

звітування у регуляторних органах. В Україні – це Державний експертний центр МОЗ України [42].

Завдяки електронному формату збереження інформації про лікарські засоби можна швидко оновлювати інформацію у реєстратційному досьє, слідкувати за змінами, взаємодіяти й ефективно співпрацювати у внутрішньому середовищі компанії та з державними органами.

Формат eCTD є обов'язковим в таких країнах як США, Європі, Японії, Канаді, Швейцарії, адже він є складовою глобалізації. До такого електронного досьє доєднуються і країни Азії та Близького Сходу.

Компанія АТ «ФАРМАК» за період першого півріччя випустила на ринок шість нових лікарських препаратів, розпочала R&D-проекти та завершила ще розробку двадцяти нових лікарських засобів. За цей період АТ «ФАРМАК» продовжує інвестування у свої виробничі потужності та нові технології. Компанія пройшла успішно GMP-інспекцію Китаю [43], пройшла виробничу практику в Іспанії.

Слід зазначити, що «ФАРМАК» входить до ТОП-10 українських роботодавців. Компанія постійно інвестує у розвиток свого персоналу: проводить тренінги, навчання, персонал приймає участь у міжнародних заходах. Така політика сприяє закриттю вакансій за рахунок внутрішніх кадрів [44].

АТ «ФАРМАК» активно впроваджує в свою соціальну діяльність принципи сталого розвитку.

Світ змінюється, і бізнес еволюціонує, щоб йти в ногу з часом. Вимоги до компаній стають все більш суворими: споживачі, партнери та інвестори оцінюють не тільки якість продукції, але й екологічну відповідальність, соціальні стандарти та прозорість управління. Дотримання принципів ESG (екологічних, соціальних та управлінських) стає необхідною умовою для бізнесу у перспективі. Компанія «ФАРМАК» є драйвером сучасних змін й прагне до відповідності таким вимогам.

Для компанії прийняття принципів ESG є можливістю переоцінити свій підхід і закласти основи для майбутнього зростання. Компанія вже визначила основні операційні напрямки, пріоритетні теми та потенційні реалістичні

ініціативи. Пріоритетні заходи включають оновлення політик компанії та посилення систем управління ризиками, впровадження проектів з відновлюваної енергії, забезпечення принципу нульової толерантності до корупції, посилення безпеки на робочому місці, розробку інклюзивних програм та впровадження кодексу поведінки для постачальників [45]

Кампанія в процесі створення ESG-стратегії, яка має стати дорожньою картою змін діяльності. Така стратегія передбачає адаптацію підприємства щодо міжнародних стандартів, впровадження системи моніторингу показників сталого розвитку, які мають охоплювати соціальні, екологічні, кліматичні, управлінські аспекти й права людини [45].

Всі проекти сталого розвитку підприємства мають направленість на підвищення якості життя людини, забезпечення здоров'я, соціальної активності, волонтерства, що має приносити користь у майбутньому.

Компанія АТ «ФАРМАК» розвивається, з впевненістю рухається вперед, має достатньо ресурсів для безперебійної діяльності, випускає якісні ліки які сприяють здоров'ю людини як в нашій країні, так і у світі.

В сучасних ринкових умовах з поширенням цифровізації в усі сфери діяльності організацій функціонування конкурентоспроможність організацій багато в чому залежить від аналізу оцінки фінансових явищ та їх чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх. Реакція організації вчасно реагувати на зміни на основі проведеного фінансового аналізу підвищує його конкурентоспроможність на ринку [46].

З метою оцінки ефективності діяльності організації та його конкурентоспроможності, за виокремлений час доцільно проводити аналіз його фінансового стану постійно за виокремлені періоди часу. Аналіз являє собою набір комплексних аналітичних процедур з вивчення та оцінювання основних показників діяльності, розрахунок фінансових коефіцієнтів за результатами чого визначається положення та стан підприємства на ринку.

Аналіз й оцінювання фінансового стану компанії ініціюється інвесторами стейкхолдерами із зовні, а може бути ініційований і з середини компанії, тобто

проводитись в цілях своєї компанії для вивчення стійкості та конкурентоспроможності [47].

Фінансовий стан організації є сукупністю параметрів, що описують наявність та розміщення фінансових ресурсів організації та їх використання.

Наведемо ключові елементи за якими визначається фінансовий стан організації: прибутковість організації; оптимальне розподілення чистого прибутку; наявність в організації достатнього рівня фінансових ресурсів для процесів виробництва та реалізації; ефективне розміщення основних та оборотних фондів; достатній рівень ліквідності та платоспроможності організації.

Зазначені напрямки обумовлюють необхідні параметри стабільного фінансового стану організації. Організація має стійкий фінансовий стан, коли вона є прибутковою, та розмір прибутку сприяє збільшенню приросту фінансових ресурсів для матеріально-технічного забезпечення й соціального [48].

Оцінювання фінансового стану компанії проводиться разом із оцінюванням виробничої діяльності. В умовах, коли підприємство нераціонально використовує ресурси, має неорганізовану збутову систему, підвищений кредитний ризик який негативно впливає на фінанси компанії сприяючі кризовому стану аналіз є необхідним. Також слід зазначити, що ефективно і управління активами компанії сприяє зростанню прибутку.

Під час фінансового аналізу підприємства проводиться наступна оцінка: здатності нарощувати капітал, визначається розмір кредитів, які забезпечать грошову потребу; ліквідності та платоспроможності підприємства; інвестиційної активності; стійкості та оборотності капіталу [47].

Проводячи аналіз фінансового стану організації доцільно виокремлювати етапи його проведення: формування інформаційної бази для аналізу; обробка отриманих показників; проведення розрахунків, оцінка основних показників діяльності організації; виконання порівнянь й визначення основних тенденцій шляхом методів динамічного аналізу; звіт про результати проведеного аналізу.

Зазначимо, що проведення фінансового аналізу організації відбувається комплексно із застосуванням різних методик проведення аналізу (методи групування, вертикальний та горизонтальний аналіз, факторний аналіз). Застосування такого комплексного підходу під час аналізу забезпечує виявлення помилок, різних причин зменшення показників, знайдення необхідних резервів для оптимізації фінансової діяльності й її прогнозування. Результати аналізу оформлюються у звіт, на основі них можна визначити напрямки розвитку організації й підвищити її конкурентоспроможність.

Для проведення фінансового аналізу організації формування інформаційної бази відбувається на основі фінансової звітності, яка є джерелом показників: форма Ф1-«Баланс», Форма Ф2-«Звіт про фінансові результати», Форма Ф3-«Звіт про рух грошових коштів», Форма Ф4-«Звіт про власний капітал». Також, під час аналізу використовується різна інша інформація внутрішня. Це може бути планово-нормативна інформація організації, позаоблікова інформація, що включає постанови, закони, тощо.

Для проведення аналізу фінансового стану АТ «ФАРМАК», ми використовуємо офіційну звітність Ф1 та Ф2, яку отримали на сайті компанії.

Почнемо аналізувати фінансовий стан компанії із аналізу балансу підприємства. Виконаємо аналіз активів та пасивів організації АТ «ФАРМАК».

По-перше проведемо горизонтальний аналіз АТ «ФАРМАК».

Горизонтальний аналіз балансу проводиться шляхом співставлення однакових звітних показників за визначений період часу. Тобто порівнюється показники за звітний період організацій із попереднім періодом діяльності, розраховується абсолютне відхилення та відносний приріст показників [49].

Проведемо горизонтальний аналіз активів балансу АТ «ФАРМАК» за період 2022-2024 р. р. діяльності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Горизонтальний аналіз активів балансу АТ «ФАРМАК» за період діяльності 2022- 2024 р.р.

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення (+;-)		Відносне відхилення %	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
А К Т И В							
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Основні засоби	4062012	3932424	3973253	-129588	40829	96,8	101,0
Активи з права користування	81861	192828	253229	-10967	60401	235,6	131,3
Авансові платежі за основні засоби	116099	89732	299447	-26367	209715	77,3	333,7
Нематеріальні активи	182963	195609	292495	12646	96886	106,7	149,5
Інвестиції в дочірні підприємства	708097	1022216	1022216	314119	-	144,4	-
Інвестиції в асоційоване підприємство	6939	6402	8786	-537	2384	92,3	137,2
Грошові кошти з обмеженим використанням	-	22	383720	22	383698	22	174418,1
Інші необоротні активи	5476	15248	120030	9772	104782	278,5	787,2
Всього необоротних активів	5163447	5454481	6353176	291034	5807695	105,6	116,5
II. Оборотні активи							
Запаси	1710625	2046319	2603910	1874694	-1442409	119,6	127,4
Торгова та інша дебіторська заборгованість	2883350	3093286	3415143	2099336	321857	107,3	110,4
Аванси видані	301040	206629	492475	-94411	285846	68,6	44,8
Податки до відшкодування та передоплати з податків, окрім податку на прибуток	128509	42925	176169	-85584	133244	33,4	410,4
Інші фінансові активи	400	469358	273051	68958	203693	11733,9	58,2
Грошові кошти з обмеженим використанням	-	211039	22	211039	-211017	-	95926,8
Грошові кошти та їх еквіваленти	1101288	1909972	1787984	808684	-121988	173,4	93,6
Всього оборотних активів	6125212	7979528	8748754	1854316	769226	130,3	109,6
Всього активів	11288659	13434009	15101930	2145350	11667921	119,0	112,4

За результатами горизонтального аналізу активів балансу АТ «ФАРМАК» за період діяльності 2022- 2024 р. р. значимо, що необоротні активи мають тенденцію до зростання, так у 2023 р. відповідно 2022 р. вони збільшились на 291034 тис. грн., а у 2024 р у порівнянні із 2023 р. збільшення відбулось на 5807695 тис. грн. У відсотках вони зросли на 6,7% та 9,5% відповідно кожного періоду. Таке зростання свідчить про стратегічні зміни й розвиток підприємства, розширення ринку збуту. Зростання необоротних активів відбулось в основному, за рахунок оновлення та збільшення матеріально-технічної бази та збільшення нематеріальних активів й інвестицій у 2023 р.

Щодо оборотних активів компанії, то за цей період діяльності вони теж мають тенденцію збільшення. Так у 2023 р. збільшення відбулось на 1854316 тис. грн., а у 2024 р. – на 769226 тис. грн., а у відсотках це складає відповідно 130,3% та 109,6 %. Така тенденція є позитивною у діяльності підприємства, що характеризує зміни у поточній діяльності, до підвищення ліквідності та фінансовій гнучкості компанії (рис. 2.1).

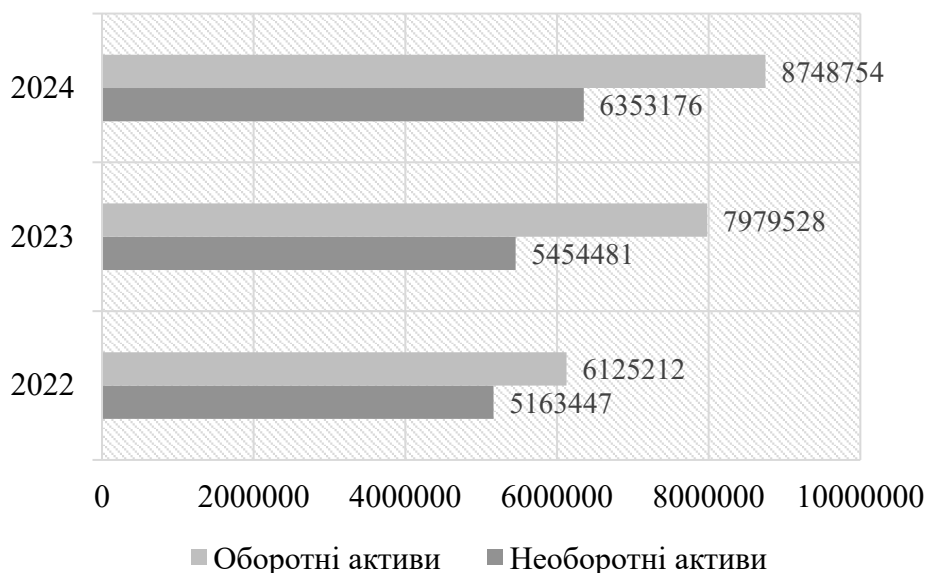


Рисунок 2.1 – Динаміка активів підприємства АТ «ФАРМАК» за період 2022-2024 р. р.

Результати горизонтального аналізу пасивів балансу АТ «ФАРМАК» за період 2022-2024 р. р. діяльності представлено у табл.2.2.

Таблиця 2.2 – Горизонтальний аналіз пасивів балансу АТ «ФАРМАК» за період діяльності 2022-2024 р. р.

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення (+;-)		Відносне відхилення %	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
П А С И В							
1	3	4	4	5	6	7	8
Власний капітал							
Акціонерний капітал	57650	57650	57650	-	-	-	-
Резерв перерахунку іноземних валют	7969	11288	7528	3319	-3760	141,6	66,7
Нерозподілений прибуток	9400910	10954075	12578495	1553165	1624420	116,5	114,8
Всього власного капіталу	9466529	11023013	12643673	1556484	1620660	116,4	114,7
II. Довгострокові зобов’язання							
Зобов’язання з оренди	41537	130509	169986	88972	39477	314,2	130,2
Пенсійні зобов’язання за встановленими виплатами	114233	124920	151906	10687	26986	109,3	121,6
Відстрочені податкові зобов’язання	124540	180889	179421	56349	-1468	145,2	99,7
Всього дострокових зобов’язань	394921	436318	501313	41397	64995	110,5	114,9
Короткострокові зобов’язання							
Кредити та позики	645	126897	-	126252	-126252	1967,4	-
Торгова та інша кредиторська заборгованість	1329952	1630515	1775855	300563	300563	122,6	108,9
Зобов’язання з оренди	37539	54090	75406	50331	21316	144,1	13,9
Зобов’язання з податку на прибуток	54069	136946	70359	131477	-66587	253,3	51,4
Податки до сплати, окрім податку на прибуток	5004	26230	35324	21226	9094	524,2	134,7
Всього короткострокових зобов’язань	1427209	1974678	1956944	547469	-17734	138,4	99,1
Всього зобов’язань	1822130	2410996	2458257	588866	47261	132,3	102,0
Всього власного капіталу та зобов’язань	11288659	13434009	15101930	2145350	1667921	119,0	112,4

За таблицею 2.2. можна спостерігати про збільшення власного капіталу компанії. Так у 2023 р. відповідно попереднього періоду відбулось збільшення

власного капіталу на 1556484 тис. грн., складає 116,5 %, а у 2024 р. збільшення на 1620660 тис. грн, у відсотках – 114,7 %. Такі зміни означають покращення фінансової стійкості, підвищення вартості бізнесу й його інвестиційної привабливості.

Щодо довгострокових зобов'язань компанії, то вони набувають тяж тенденції до зростання. Про що свідчать наступні зміни: у 2023 р. по відношенню до попереднього періоду відбулось збільшення на 41397 тис. грн., а у 2024 р. збільшення на 64995 тис. грн., що у відсотках відповідно 110,5% та 114,9%. Така тенденція у структурі капіталу свідчить про залучення інвестиційних проектів та додаткових зовнішніх ресурсів для розширення виробництва, модернізації основних засобів, оновлення обладнання й сприяє стабільності грошових потоків у перспективі.

Короткострокові зобов'язання у 2023 р. збільшились на 547469 тис. грн., а у 2024 р. відбулось зменшення на 17734 тис. грн. У відсотках відповідно на 38,4% та зменшення 0,9%. Зменшення короткострокових зобов'язань за останній звітний період є позитивною тенденцією, яка свідчить про підвищення фінансової дисципліни, зниження боргового навантаження та покращення ліквідності підприємства. Зміни пасиву балансу підприємства АТ «ФАРМАК» представлено графічно на рис. 2,?.

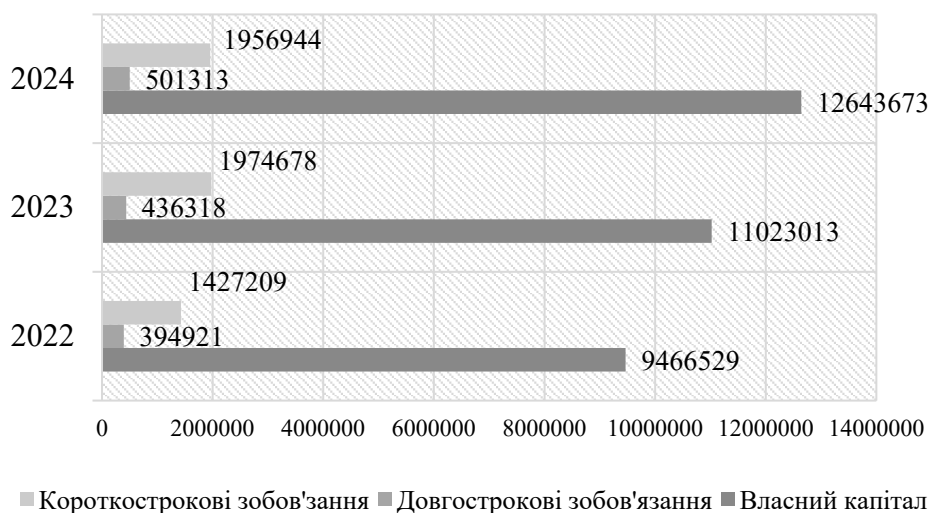


Рисунок 2.2 – Динаміка пасивів підприємства АТ «ФАРМАК» за період 2022-2024 р. р.

Проведений вертикальний аналіз АТ «ФАРМАК» за досліджуваний період 2022-2024 р. р. відображено у табл. (2.3 та 2.4).

Таблиця 2.3 – Вертикальний аналіз активів балансу АТ «ФАРМАК» за період 2022-2024 р. р. діяльності

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення (+/- п.п)	
				2023/2022	2024/2023
АКТИВ					
1	2	3	4	5	6
Необоротні активи					
Основні засоби	36,0	29,27	26,31	-6,73	-2,96
Активи з права користування	0,73	1,44	1,68	0,71	1,24
Авансові платежі за основні засоби	1,03	0,67	1,98	-0,36	1,31
Нематеріальні активи	1,62	1,46	1,94	1,34	0,48
Інвестиції в дочірні підприємства	6,27	7,61	6,77	1,34	-0,84
Інвестиції в асоційоване підприємство	0,06	0,048	0,06	-0,012	0,012
Грошові кошти з обмеженим використанням	-	0,0002	2,54	-	2,5398
Інші необоротні активи	0,05	0,11	0,79	0,06	0,68
Всього необоротних активів	45,7	40,9	42,7	-4,8	1,04
II. Оборотні активи					
Запаси	15,15	15,23	17,24	0,08	2,01
Торгова та інша дебіторська заборгованість	25,54	23,03	22,61	-2,51	-0,42
Аванси видані	2,67	1,54	3,26	-1,13	1,72
Податки до відшкодування та передоплати з податків, окрім податку на прибуток	1,14	0,32	1,17	-0,82	0,85
Інші фінансові активи	0,004	3,49	1,81	3,49	-1,68
Грошові кошти з обмеженим використанням	-	1,57	0,0002	-	-1,57
Грошові кошти та їх еквіваленти	9,76	14,22	11,84	4,46	-2,38
Всього оборотних активів	54,26	59,0	57,93	4,74	-1,07
Всього активів	100	100	100	-	-

За результатами вертикального аналізу активів підприємства зазначимо, що необоротні активи АТ «ФАРМАК» складають більше 40% всіх активів підприємства. А саме у 2022 р. необоротні активи складала 45,7%, у 2023 р. – 40,9%, у 2024 р. – 42,7%. У 2022 р. відбулось незначне зниження на 4,8%, але у 2024 р. змінилась їх кількість на 1,04%. Така частина необоротних активів у загальній кількості активів підприємства є позитивним моментом, адже

довгострокові ресурси забезпечують виробничий процес і така структура є оптимальною.

Оборотні активи підприємства складали у 2022 р. – 542%, у 2023 р. – 59,0%, а у 2024 р. 57,93. Така структура активів свідчить про те, що підприємство має достатній виробничий потенціал і зберігає ліквідність.

Таблиця 2.4 – Вертикальний аналіз пасивів балансу АТ «ФАРМАК» за період 2022-2024 р. р. діяльності

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення (+/- п. п)	
				2023/2022	2024/2023
П А С И В					
1	3	4	4		
Власний капітал					
Акціонерний капітал	0,5	0,42	0,38	-0,08	-0,04
Резерв перерахунку іноземних валют	0,07	0,08	0,05	0,01	-0,03
Нерозподілений прибуток	83,2	81,5	83,29	-1,7	1,79
Всього власного капіталу	84,01	82,05	83,72	-1,51	1,67
II. Довгострокові зобов'язання					
Зобов'язання з оренди	0,4	0,97	1,13	0,57	0,16
Пенсійні зобов'язання за встановленими виплатами	1,2	0,92	1	-0,28	0,08
Відстрочені податкові зобов'язання	1,21	1,34	1,18	-0,87	-0,16
Всього дострокових зобов'язань	3,51	3,25	3,31	-0,26	0,06
Короткострокові зобов'язання					
Кредити та позики	0,005	0,94	-	0,935	-0,94
Торгова та інша кредиторська заборгованість	12,62	12,14	11,76	-0,48	-0,38
Зобов'язання з оренди	0,37	0,4	0,5	0,03	-0,47
Зобов'язання з податку на прибуток	0,51	1,02	0,47	0,51	-0,55
Податки до сплати, окрім податку на прибуток	0,04	0,2	0,23	0,16	0,03
Всього короткострокових зобов'язань	13,4	14,7	12,96	1,3	-1,74
Всього зобов'язань	16,01	17,95	16,28	1,94	-1,67
Всього власного капіталу та зобов'язань	100	100	100	-	-

За результатами аналізу пасивів балансу АТ «ФАРМАК» власний капітал має значну частку у пасиві балансу. Так у 2022 р. вона складала 84,01%, у 2023 р. – 82,05%, а у 2024р. 83,72%. Як бачимо, практично відбулись незначні зміни у частці власного капіталу. Такий відсоток власного капіталу

підприємства свідчить про високий рівень фінансової автономії та платоспроможності підприємства. Підприємство має стійку структуру капіталу, може самостійно фінансувати інвестиційні проєкти та не залежить від кредиторів. Проте з метою активного розвитку й розширення інвестицій може бути доцільним помірно залучення довгострокового кредитування.

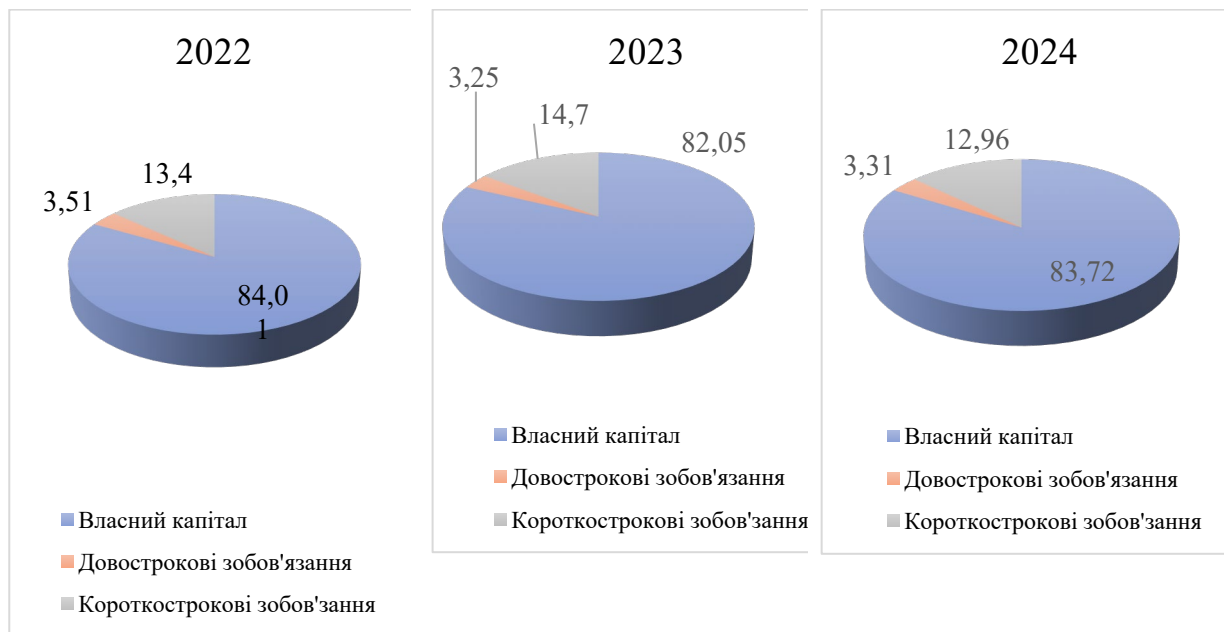


Рисунок 2.3 – Структура пасивів балансу АТ «ФАРМАК» за період 2022-2024 р. р.

Довгострокові зобов'язання складають на протязі досліджуваного періоду в середньому 3,4% від всіх пасивів підприємства, що означає значну фінансову стійкість підприємства та низький рівень боргового ризику. Частка короткострокових зобов'язань в середньому складає 14% що свідчить про незначну залежність від зовнішніх короткострокових джерел фінансування.

2.2 Аналіз ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості АТ «ФАРМАК»

Основними характеристиками під час оцінювання фінансового стану й результатів діяльності компанії вважаються ліквідність, платоспроможність та фінансова стійкість. Такий склад оціночних коефіцієнтів надає можливість оцінки фінансового стану організації.

Ліквідність – це здатність компанії швидко перетворювати свої активи на готівку для своєчасного виконання зобов'язань перед кредиторами, інвесторами та іншими стейкхолдерами. Це основний показник фінансової стабільності та платоспроможності організації. Аналізуючи показники ліквідності, можна оцінити здатність компанії долати короткострокові фінансові труднощі та своєчасно виявляти ризики та загрози [50].

Ліквідність є економічною категорією, яка оцінює здатність організації перевести свої активи у грошові кошти чи інші активи із незначними втратами їх ринкової вартості.

Розрізняють ліквідність активів, ліквідність організації та ліквідність ринку. Так ліквідність активів організації це їх можливість швидкої реалізації. Ліквідність організації це можливість її вчасно виконувати короткострокові зобов'язання. Властивість ринку яка свідчить про його можливість поглинання обсягів крупних угод без коливань цін.

Для оцінювання фінансового стану організації потрібно проводити оцінку ліквідності, за результатами якої формуються висновки на основі яких визначається рівень ліквідності. Якщо ліквідність висока, то організація може швидко погасити свої борги, а якщо ні – виникають проблеми.

Аналіз ліквідності організації важливий як для власників бізнесу, кредиторів, так і для постачальників та цільової аудиторії. Для власників та засновників компанії низька ліквідність може загрожувати можливістю зниження прибутку, виснаженням інвестицій. Кредитори можуть невчасно отримувати виплати за кредитами під час низької ліквідності. Також низький

рівень ліквідності організації може вплинути й на відносини із постачальниками та цільовою аудиторією – порушуються зобов'язання за контрактами [51].

Наступною важливою характеристикою, яку необхідно розраховувати під час аналізу, вона говорить про здатність компанії стабільно функціонувати на ринку є платоспроможність. Платоспроможність організації є більш об'ємне поняття по відношенню до ліквідності.

Платоспроможність – це наявність достатньої кількості грошових коштів та їх еквівалентів, щоб підприємство могло своєчасно виконувати свої зобов'язання за боргами.

Платоспроможність вимірюється за допомогою показника платоспроможності, який розраховується як відношення суми всіх платежів, що підлягають сплаті в певну дату або в наступному періоді, до грошових коштів та їх еквівалентів. У разі нагальної потреби в оплаті підприємство може перетворити свої активи (оборотні активи) на грошові кошти [52].

Фінансова стійкість організації є головним фактором загальної її стабільності, що є предметом фінансового менеджменту, його економічної діяльності та характеризує стан фінансових ресурсів як гарантію збалансованого, рівномірного зростання, збереження платоспроможності та кредитоспроможності в умовах прийняттого ризику [53].

Фінансово стійка та платоспроможна організація є конкурентоспроможною на ринку та має ряд переваг серед інших гравців ринку у отриманні кредитів, залучення інвестицій для розвитку, співробітництві із постачальниками, у залученні кваліфікованих працівників. Організація що стійко функціонує мало залежить від змін ринкової кон'юнктури і має менші ризики збанкрутитись.

Інформація для проведення аналізу ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості отримується із звітності організації Форма Ф1 Баланс підприємства та форма Ф2 Звіт про фінансові результати діяльності (Додаток

А; Б). Для розрахунку зазначених оціночних показників та проведення аналізу використовувалась звітність АТ «ФАРМАК».

Для оцінювання ліквідності балансу АТ «ФАРМАК» за досліджуваний період 2022-2024 р.р. розрахуємо наступні показники.

1. *Коефіцієнт абсолютної ліквідності* – це показник, який показує, яку частину короткострокових зобов'язань підприємство може погасити негайно, лише за рахунок найбільш ліквідних активів (грошей і їх еквівалентів).

$$K_{ал} = \frac{\text{грошові кошти} + \text{поточні фінансові інвестиції}}{\text{поточні зобов'язання}} \quad (2.1)$$

$$K_{ал}^{2023} = (22 + 1028618) / 1974678 = 0,52$$

$$K_{ал}^{2024} = (383720 + 1031002) / 1956944 = 0,72$$

2. *Коефіцієнт поточної ліквідності* – один із ключових показників фінансової стійкості підприємства, що показує, наскільки поточні активи підприємства здатні покривати його поточні (короткострокові) зобов'язання.

$$K_{п} = \frac{\text{оборотні активи}}{\text{поточні зобов'язання}} \quad (2.2)$$

$$K_{п}^{2023} = 7979528 / 1974678 = 4,04$$

$$K_{п}^{2024} = 8748754 / 1956944 = 4,47$$

3. *Коефіцієнт швидкої ліквідності* займає проміжне місце між абсолютною та поточною ліквідністю й показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство може погасити за рахунок найбільш ліквідних активів, без урахування запасів, оскільки їх реалізація потребує більше часу.

$$K_{шл} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{поточні зобов'язання}} \quad (2.3)$$

$$K_{шл}^{2023} = (7979528 - 2046319) / 1974678 = 3,0$$

$$K_{\text{шл}}^{2024} = (8748754 - 2603910) / 1956944 = 3,14$$

За результатами проведеного аналізу ліквідності АТ «ФАРМАК» (табл.2.5) коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2023 р. на початку досліджуваного періоду склав 0,52, а на кінець періоду мав незначне збільшення – 0,72. Показники незначно перевищують нормовані значення й вказують на високий запас грошових коштів, що може свідчити про заморожені ресурси на підприємстві.

Значення коефіцієнту поточної ліквідності у 2023 р. складало 4,04 а у 2024 р. збільшилось на 0,37 і склав 4,47. Такі значення коефіцієнту свідчать про можливість підприємства повністю погасити короткострокові борги за своїми поточними активами, але також вказує на наявність «заморожених активів».

Коефіцієнт швидкої ліквідності за розрахунками складає у 2023 р. 3,0, а у 2024 р. складає 3,14, що пояснюється можливістю АТ «ФАРМАК» легко і швидко розраховуватись за зобов'язаннями, погашати всі борги, така ліквідність класифікується як надлишкова «швидка ліквідність», що може також свідчити про неефективність використання оборотних запасів.

Таблиця 2.5 – Аналіз показників ліквідності АТ «ФАРМАК» 2023-2024 р. р.

Показник ліквідності	Нормативне значення	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2<0,3 збільшення	0,52	0,72
Коефіцієнт поточної ліквідності	> 2,0	4,04	4,47
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	3,0	3,14
Чистий обіговий капітал, тис. грн.	>0, збільшення	11023013	12643673

АТ «ФАРМАК» має позитивний оборотний капітал на кінець досліджуваного періоду та значний запас ліквідності. Так, за останій досліджуваній період залишок грошових коштів та їх еквівалентів складає 2172 млн.грн. [54].

Підсумовуючи слід зазначити, що АТ«ФАРМАК» має високий рівень ліквідності. Це, у свою чергу впливає на конкурентоспроможність компанії, оскільки в результаті відбувається швидке перетворення активів компанії на готівку з метою покриття зобов'язань, появою можливості інвестування й забезпечення постійної операційної діяльності, що підвищує рівень компанії і її привабливість для споживачів та партнерів по бізнесу.

Платоспроможність та фінансова стійкість організації оцінюється шляхом розрахунку наступних коефіцієнтів:

4. *Коефіцієнт платоспроможності (автономії)* один із базових показників фінансової стійкості. показує, яка частина активів підприємства профінансована за рахунок власного капіталу. Чим вищий цей коефіцієнт, тим підприємство більш незалежне від зовнішніх кредиторів.

$$K_{авт} = \frac{\text{розмір власного капіталу}}{\text{валюта балансу}} \quad (2.4)$$

$$K_{пл}^{2023} = 11023013 / 13434009 = 0,82$$

$$K_{пл}^{2024} = 12643673 / 15101930 = 0,84$$

5. *Коефіцієнт фінансування* важливий показник фінансової стійкості. показує співвідношення власного та позикового капіталу підприємства, тобто наскільки підприємство залежить від кредиторів і інвесторів.

$$K_{\phi} = \frac{\text{залучені засоби}}{\text{власні засоби}} \quad (2.5)$$

$$K_{\phi}^{2023} = 2410996 / 113434009 = 0,22$$

$$K_{\phi}^{2024} = 2458257 / 15101930 = 0,16$$

6. *Коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами* показує, яка частка оборотних активів профінансована за рахунок власного капіталу, а не позикових коштів. Він характеризує рівень фінансової незалежності підприємства при формуванні оборотних активів.

$$K_{зок} = \frac{\text{чистий оборотний капітал}}{\text{оборотні засоби}} \quad (2.6)$$

$$K_{зВOK}^{2023} = 1909972/7979528 = 0,24$$

$$K_{зВOK}^{2024} = 1787984/8748754 = 0,20$$

Коефіцієнт маневреності власного капіталу – показник, який оцінює гнучкість використання власного капіталу. Показує, яка частина власного капіталу підприємства знаходиться в оборотних активах (має більш мобільну форму) і може бути швидко використана для фінансування поточної діяльності. Іншими словами, наскільки власний капітал «маневрений»: чи не весь він «заморожений» у необоротних активах (будівлях, обладнанні).

$$K_{MAN} = ЧOK/ВК. \quad (2.7)$$

$$K_{MAN}^{2023} = 405\,568\,532/11023013 = 3,7$$

$$K_{MAN}^{2024} = 706\,290\,497/12643673 = 5,6$$

За результатами оцінки платоспроможності та фінансової стійкості компанії АТ «ФАРМАК» (табл.2.6) значення коефіцієнта платоспроможності свідчить про високу платоспроможність компанії, адже коефіцієнт зростає і перевищує нормовану межу, що є позитивною тенденцією означає, що підприємство фінансово незалежне, більша частина активів сформована за

рахунок власних коштів. Коефіцієнт фінансування також у нормативних значеннях на початок звітної періоду він склав 0,22 а на кінець – 0,20.

Таблиця 2.6 – Оцінювання платоспроможності та фінансової стійкості АТ «ФАРМАК» за 2023-2024 р. р.

Показник фінансової стійкості	Нормативне значення	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	>0,5	0,82	0,84
Коефіцієнт фінансування	<1 зниження	0,22	0,16
Коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами	>0,1	0,24	0,20
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0 збільшення	3,7	5,6

Значення коефіцієнту забезпечення власними коштами свідчить про те, що підприємство фінансово стійке. Коефіцієнт маневреності власного капіталу зростає, капітал перебуває у мобільній формі. Підсумовуючи результати аналізу, визначено, що АТ «ФАРМАК» має високий рівень платоспроможності та значний рівень фінансової стійкості, що говорить про стійке функціонування на ринку, розвиток та зростання конкурентоспроможності компанії.

Висновки до розділу 2

Компанія АТ «ФАРМАК» є лідером серед виробників ліків в Україні та експортером їх більше ніж у 50 країн світу. Компанія має крупні заводи, потужні виробничі дільниці, свої лабораторії та департамент контролю якості продукції.

У роботі проведено аналіз фінансових показників звітності та аналіз ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. За результатами аналізу показників балансу підприємства, виявлено, що підприємство знаходиться у гарному фінансовому стані, Баланс підприємства зростає, що свідчить про розвиток компанії. За результатами коефіцієнтного аналізу визначено, що компанія фінансово незалежна, платоспроможність зростає, також набувають збільшення і показники ліквідності та фінансово стійкості, що свідчить про стійке функціонування на ринку.

РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АТ «ФАРМАК» В СУЧАСНИХ УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

3.1 Оцінювання конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК»

Цифровізація має забезпечити не тільки впровадження цифрового суспільства, що призводить до якісних змін, які відбиваються на покращенні різних сфер діяльності суспільства, але й дозволяє адаптуватися до сучасних умов цифрової економіки та зміцнює конкурентні переваги [15].

В умовах сучасної економіки, що характеризується високою динамікою розвитку технологій, цифровізація стає ключовим чинником підвищення ефективності діяльності підприємств і зміцнення їх конкурентних позицій. Особливо це стосується фармацевтичної галузі, де цифрові інструменти дозволяють оптимізувати виробничі процеси, забезпечити прозорість ланцюгів постачання, покращити контроль якості та посилити взаємодію з лікарями, аптеками та споживачами.

АТ «ФАРМАК» – один із лідерів фармацевтичного ринку України, який активно розвиває інноваційні підходи до виробництва та маркетингу лікарських засобів. У сучасних умовах перед компанією постає завдання не лише підтримувати високі стандарти якості продукції, а й ефективно інтегрувати цифрові технології у всі сфери діяльності – від науково-дослідних розробок (R&D) до управління клієнтськими відносинами (CRM) і просування бренду у цифровому просторі.

Рівень конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» нині значною мірою визначається здатністю компанії швидко адаптуватися до викликів цифрової економіки, використовувати аналітичні інструменти, електронну комерцію, автоматизовані системи управління та комунікаційні платформи. Саме цифрова трансформація відкриває нові можливості для розширення ринків збуту, підвищення ефективності управління ресурсами та формування довгострокової конкурентної переваги.

Отже, дослідження конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» у цифровому середовищі є надзвичайно актуальним, адже воно дозволяє визначити стратегічні напрями розвитку компанії, оцінити рівень її цифрової зрілості та розробити практичні рекомендації щодо зміцнення позицій на національному та міжнародному фармацевтичних ринках.

В умовах трансформаційного середовища, розвитку цифровізації суспільства яка посилює конкуренцію на національних та міжнародних ринках для визначення конкурентних позицій компанії обов'язково мають проводити оцінку конкурентоспроможності підприємства.

У науковій літературі запропоновано багато різних методів та методик оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Вони класифікуються на кількісні та експертні методи, відрізняються різними критеріями, підходами, специфікою аналізу тощо.

Для проведення оцінювання конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» обираємо експертний метод на основі бальних оцінок.

Так для проведення оцінювання обрано ще дві компанії які є лідерами фармацевтичного ринку. Фармацевтична вітчизняна компанія «Дарниця» та французька фармацевтична компанія «Sanofi», яка є міжнародним гравцем на українському фармацевтичному ринку.

По-перше для проведення оцінювання обрано ключові критерії за якими буде проводитись оцінка. Для фармацевтичного бізнесу важливим є наступні аспекти: якість та безпека продукції; ціна на лікарські засоби; інноваційність продукції (R&D, нові препарати); асортимент продукції; репутація та бренд компанії; експортний потенціал.

По-друге, обґрунтовуємо важливість кожного критерію за методом експертних оцінок, визначаємо вагові коефіцієнти значущістю від 0 до 0,3:

якість та безпека продукції – 0,25;

ціна на лікарські засоби – 0,15;

інноваційність продукції (R&D, нові препарати) – 0,2;

асортимент продукції – 0,15;

репутація та бренд компанії – 0,15;

експортний потенціал компанії – 0,1.

По-третє, обираємо шкалу для надання оцінок кожному із критеріїв від 1 балу до 5 балів. Експертним методом проводимо оцінку за визначеними критеріями для кожної фармацевтичної компанії. Результати досліджень заносимо у таблицю 3.1.

Таблиця 3.1 – Експертні оцінки критеріїв діяльності фармацевтичних компаній *(Розроблено автором)*

Критерій	ваг. коеф.	«Фармак»	«Дарниця»	«Sanofi»
Якість та безпека продукції	0,25	5	4	5
Ціна на лікарські засоби	0,15	4	5	3
Інноваційність продукції (R&D, нові препарати)	0,2	4	3	5
Асортимент продукції	0,15	5	4	5
Репутація та бренд компанії	0,15	5	4	5
Експортний потенціал компанії	0,10	4	3	5

По-четверте, розраховуємо загальний інтегральний показник із врахуванням вагового коефіцієнту за формулою:

$$(I) = \sum(\text{Оцінка} \times \text{Ваг. коеф.}) \quad (3.1)$$

«Фармак»:

$$K = 5 \times 0,25 + 4 \times 0,15 + 4 \times 0,20 + 5 \times 0,15 + 5 \times 0,15 + 4 \times 0,10$$

$$K = 1,25 + 0,6 + 0,8 + 0,75 + 0,75 + 0,4 = 4,55$$

Аналогічно розраховуємо загальне значення і для компаній «Дарниця» та «Sanofi».

За розрахунками отримали наступні значення оціночних показників: «Фармак» - 4,55; «Дарниця» - 3,85; «Sanofi» - 4,65.

Представимо результати розрахунків графічним методом за побудовою радару конкурентоспроможності (рис.3.1).

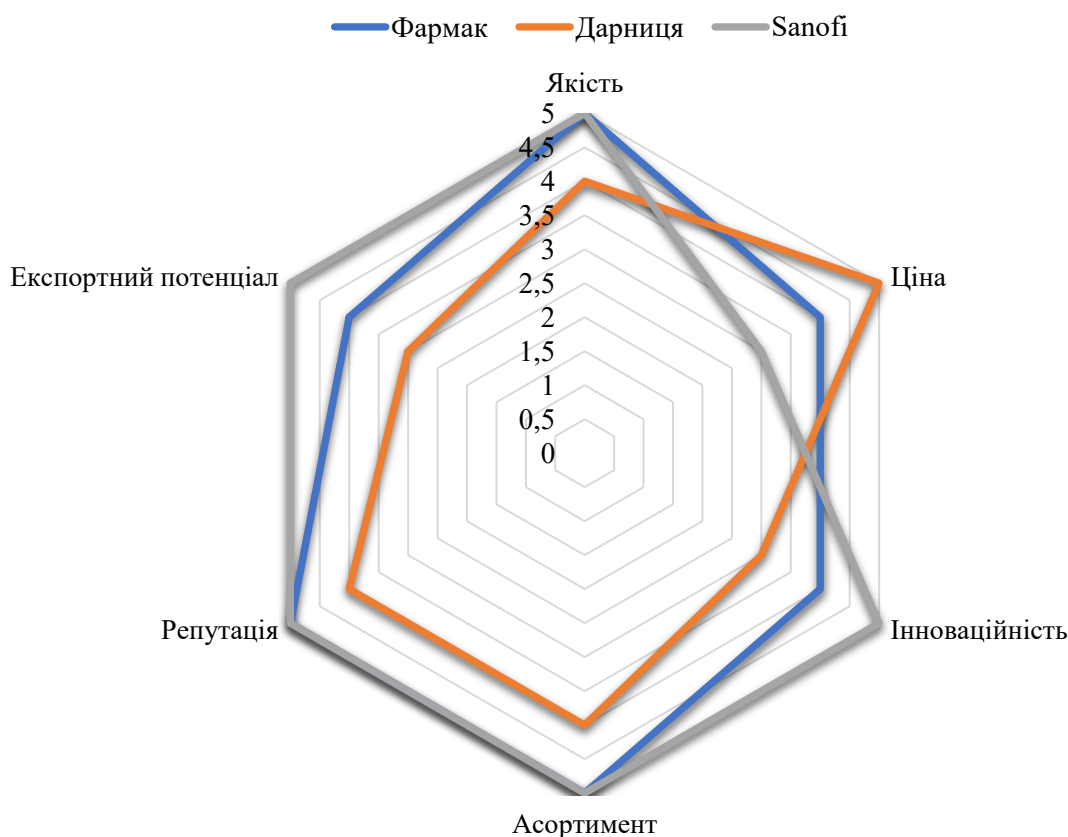


Рисунок 3.1 – Візуалізація конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» у порівнянні із компаніями «Дарниця» й «Sanofi» (Розроблено автором)

Економічна інтерпретація результатів обчислення полягає у тому, що найбільш конкурентоспроможна фармацевтична компанія «Sanofi» (4,65 балів). Вона є глобальним лідером на фармацевтичному ринку України впроваджуючи інноваційну технологію R&D за рахунок створення нових ліків й удосконалення існуючих, адже технології R&D – це сучасні підходи, які дозволяють швидше, точніше та дешевше розробляти нові препарати. Також, вищий рівень конкурентоспроможності компанії серед інших двох досліджуваних відбувається завдяки експорту лікарських засобів. Друге місце за конкурентоспроможністю займає компанія АТ «ФАРМАК» (4,55 балів), вона має високу конкурентоспроможність майже на рівні світової компанії й переважає українські компанії. На такий рівень компанія вийшла завдяки

випуску якісної продукції, широкого асортименту лікарських засобів, завдяки потужному бренду й експорту товарів на зарубіжні ринки. Третє місце за результатами досліджень належить компанії «Дарниця», яка є сильним локальним гравцем, але її інноваційний розвиток у порівнянні із АТ «ФАРМАК» менший і експорт обмежений.

Дане дослідження підтверджує високий рівень конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» серед вітчизняних фармвиробників, а також серед зарубіжних компаній.

3.2 Розробка конкурентної стратегії та комплексу заходів з підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» в умовах цифрового середовища.

Підвищення конкурентоспроможності є процесом змін, відправною точкою якого є формування стратегії такого підвищення враховуючи усі аспекти, що сприяють та протидіють [55, с. 5].

У сучасному стратегічному менеджменті під конкурентною стратегією розуміється «генеральний план підприємства щодо досягнення цілей, пов'язаних з розширенням або збереженням поточної ринкової позиції» [56, с.3].

Конкурентна стратегія складається з планових та цілеспрямованих систематичних дій, спрямованих на отримання конкурентних переваг організації. Ці дії включають визначення унікальних методів, сфер діяльності та ресурсів для збереження конкурентоспроможності та успіху організації з метою створення особливого становища на ринку, надання продуктів або послуг, що відрізняються від конкурентів, розробки інновацій та постійного пристосування до змін у бізнес-середовищі [57].

Розробка конкурентної стратегії для компанії має ґрунтуватись на ресурсних можливостях і бути органічно інтегрованою в стратегічне

управління в масштабах всієї компанії, але при цьому не суперечити місії та цілям діяльності компанії. Таке протиріччя може бути викликане дисбалансом інтересів різних груп зацікавлених сторін. Деякі зацікавлені сторони можуть прагнути отримати конкурентну перевагу та прибуток за будь-яку ціну, тоді як інші можуть погодитися на помірну конкуренцію, щоб забезпечити належний рівень економічної безпеки діяльності компанії, і для цього можуть витратити частину корпоративних ресурсів [58].

На вибір конкурентної стратегії компанії впливає взаємодія наступних чинників: конкурентне становище компанії, стратегічна мета, стан ринку або етап економічного розвитку.

На практиці вибір і розробка стратегій для реалізації конкурентних переваг повинні ґрунтуватися на результатах аналізу, проведеного в рамках оцінки фінансового стану підприємств та їх привабливості для споживачів [59].

У сучасному цифровому світі, де технології швидко розвиваються, а споживачі все більше переходять в онлайн-середовище, важливість відповідної конкурентної стратегії адаптованої під умови цифровізації стала надзвичайно важливою для кожної компанії. Від малих підприємств до великих компаній, всі сектори та сфери діяльності розуміють, що відсутність чіткої цифрової стратегії може призвести до втрати конкурентоспроможності та розриву зв'язку з цільовою аудиторією.

Розробка конкурентної стратегії в цифрову епоху вимагає інтеграції цифрових ресурсів для створення унікальної цінності, ефективної взаємодії з клієнтами через онлайн-канали, проведення постійного аналізу ринку, що включає цифрову трансформацію, створення унікальної комерційної пропозиції та використання даних для прийняття рішень, що сприятиме отриманню стійкої переваги та конкурентоспроможності на ринку, що швидко змінюється.

Отже під час формування конкурентної стратегії для компаній важливим є формування цифрових стратегій. Цифрова стратегія (Digital-стратегія) є системно сформованим планом розвитку, що передбачає використання

сучасних цифрових технологій і онлайн-ресурсів для досягнення довгострокових цілей підприємства. Такий підхід охоплює діяльність компанії у цифровому середовищі: роботу з веб-платформами, соціальними мережами, мобільними сервісами та іншими інструментами цифрової взаємодії. Реалізація цифрової стратегії спрямована на: підвищення впізнаваності бренду; залучення та розширення цільової аудиторії; зміцнення ринкових позицій; зростання фінансових результатів; освоєння нових ринкових сегментів. Головним призначенням цифрової стратегії є формування узгодженого та цілісного підходу до комунікації з клієнтами й партнерами в онлайн-просторі. Вона розробляється з урахуванням специфіки бізнесу, стратегічних орієнтирів, характеристик аудиторії, конкурентного середовища та можливостей застосування цифрових каналів для підвищення ефективності діяльності компанії.

Цифрова стратегія стала невід'ємною частиною діяльності сучасних компаній, адже розвиток онлайн-технологій суттєво змінює способи взаємодії підприємств зі споживачами та впливає на досягнення їхніх бізнес-цілей. Її значущість визначається кількома ключовими аспектами [60].

По-перше, цифрові канали комунікації дозволяють ефективно залучати нових клієнтів, утримувати постійних покупців і підтримувати з ними регулярний контакт. Соціальні мережі та інтернет сьогодні є основним середовищем взаємодії зі споживачами.

По-друге, завдяки онлайн-платформам бізнес може підвищувати впізнаваність свого бренду, інформувати ринок про товари й послуги та формувати позитивний імідж серед аудиторії.

По-третє, цифровий маркетинг забезпечує можливість точного налаштування рекламних кампаній відповідно до інтересів, поведінки та соціально-демографічних характеристик споживачів. Це підвищує результативність просування й оптимізує витрати на рекламу.

По-четверте, використання цифрових аналітичних інструментів дає змогу отримувати глибокі дані щодо поведінки користувачів, ефективності каналів та кампаній, що дозволяє оперативно вдосконалювати стратегію.

По-п'яте, цифрове середовище відкриває доступ до глобальної аудиторії, оскільки компанія може взаємодіяти з клієнтами незалежно від географічних кордонів.

Крім того, цифрові технології сприяють автоматизації бізнес-процесів, зменшують витрати та підвищують загальну ефективність операційної діяльності. У результаті підприємства, що активно впроваджують цифрові стратегії, отримують суттєві конкурентні переваги та підвищують свої шанси на успіх у динамічному ринковому середовищі.

Для підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» в умовах сучасного цифрового середовища пропонуємо розробити алгоритм побудови конкурентної Digital-стратегії. Такий алгоритм побудови стратегії складається із визначених етапів (рис.3.2).

Етап 1. Першим і головним під час формування конкурентної стратегії у цифровому середовищі для АТ «ФАРМАК» потрібно чітко визначити стратегічні цілі компанії, що мають бути досягненні через цифрові інструменти та канали. Такими цілями можуть бути пізнаванність бренду на ринках, збільшення обсягів продажів ліків, залучення нових клієнтів та вихід на нові міжнародні ринки. Такі цілі мають бути чітко сформульовані, досяжними і обмежуватись у часі.

Етап 2. Проведення аналізу фармацевтичного ринку, конкурентів та цільової аудиторії. Аналізуються загальні ринкові показники, регуляторне середовище, ринкові тренди й чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на діяльність фармацевтичної компанії. Аналіз конкурентів полягає у ідентифікації ключових гравців на ринку, показників діяльності та маркетингових стратегій. Критичним також під час формування цифрової стратегії є розуміння цільової аудиторії й цільового ринку.

Цільова аудиторія має бути оцінена й визначено на яких онлайн-платформах вона найактивніша. Для досягнення стратегічних цілей мають обиратися підходящі канали – соціальні мережі, вебсайти, електронна пошта, канали Телеграм, різні мобільні додатки, тощо відповідно визначених каналів мають обиратися цифрові інструменти серед яких: SMM, PPC, таргетинг, контент-маркетинг, SEO [60].

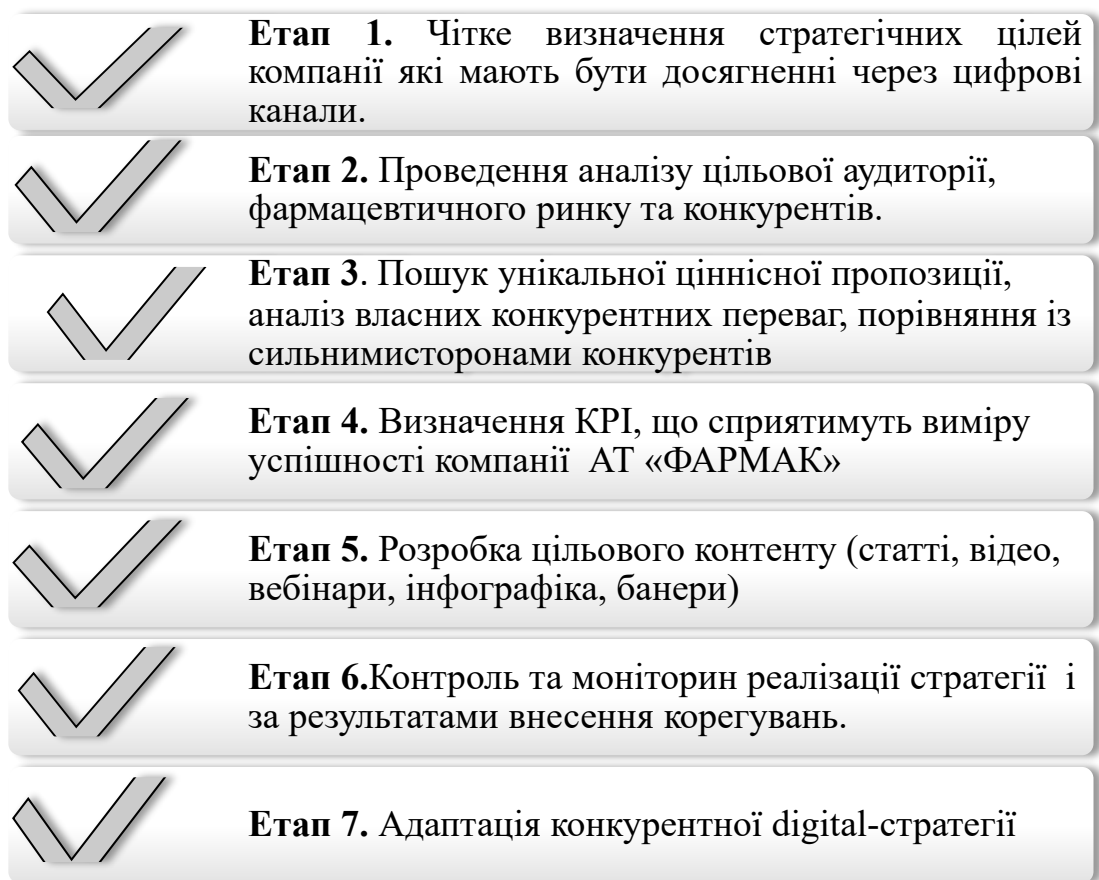


Рисунок 3.2 – Етапи формування конкурентної digital-стратегії
АТ «ФАРМАК» в умовах сучасного цифрового середовища
(Розроблено автором)

Важливим є проведення аналізу потреб, мотивів, щодо покупки препаратів й вивчення онлайн-поведінки споживачів. Необхідним на цьому етапі є дослідження конкурентної ситуації у фармацевтичній галузі з метою визначення можливостей для розвитку компанії.

Етап 3. Пошук унікальної ціннісної пропозиції, аналіз власних конкурентних переваг, порівняння із сильними сторонами конкурентів. Для компанії АТ «ФАРМАК» унікальною ціннісною пропозицією є високоякісні та доступні лікарські засоби європейського рівня, створені на основі інноваційних технологій та наукових досліджень, яким довіряють мільйони пацієнтів в Україні та світі.

Етап 4. Визначення КРІ, що сприятимуть виміру успішності компанії АТ «ФАРМАК». КРІ визначаються відповідно стратегічних цілей і специфіки конкурентної цифрової стратегії. Для компанії АТ «ФАРМАК» це можуть бути наступні індикатори: кількість конверсій, кількість відвідувань сайту компанії, соціальна взаємодія, ROI, пошукової оптимізації (SEO), оплати (e-commerce).

Етап 5. Розробка цільового контенту (статті, відео, вебінари, інфографіка, банери). Важливе значення на цьому етапі має розроблення цікавого цільового контенту, що буде ефективним і корисним для підвищення конкурентоспроможності компанії. Це можуть бути відеоролики про компанію, статті, реклами, інфографіка, проведення вебінарів, тощо.

Етап 6. Контроль та моніторинг реалізації стратегії і за результатами внесення корегувань. Процес реалізації стратегії вимагає постійного моніторингу та контролю. Мають постійно відстежуватись результати прийнятої конкурентної digital-стратегії та аналізуватись дані. У результаті чого має бути забезпечення ефективності та адаптація стратегії до змінного середовища.

Етап 7. Адаптація конкурентної digital-стратегії. Для підвищення конкурентоспроможності компанії АТ «ФАРМАК» та підтримки його успішності на фармацевтичному ринку, у трансформаційному сучасному середовищі важливо бути готовими для адаптації та змін у сформованій стратегії. Готовність до змін та нових ідей для бізнесу сприяє його успішності, забезпечує можливість залишатися актуальними у довгостроковій перспективі.

Отже, розроблення цифрової стратегії для АТ «ФАРМАК» є складним, але стратегічно важливим етапом розвитку компанії. Саме завдяки продуманому підходу до digital-напрямку підприємство може ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією, зміцнювати позиції на ринку та підвищувати власну конкурентоспроможність у сучасному цифровому середовищі.

Результатом впровадження всіх описаних стратегічних етапів у діяльність компанії має стати спрямована конкурентна digital-стратегія для компанії АТ «ФАРМАК», що функціонує та розвивається в умовах сучасного цифрового середовища та комплекс заходів на досягнення конкурентних переваг.

Такий комплекс має бути спрямований на забезпечення високого рівня конкурентоспроможності компанії де метою є:

- підвищення інноваційно-технологічної складової компанії, що сприяє її розвитку;
- прийняття нових маркетингових рішень розвитку компанії й брендування продукції;
- забезпечення розвитку компанії й виходу на нові зовнішні ринки;
- сприяння фінансової стабільності та ефективності діяльності компанії;
- підвищення ефективності управління персоналом компанії;
- цифровізація та аналітика.

Розробляючи заходи для підвищення конкурентоспроможності, компанія повинна зосередитися в першу чергу на внутрішніх факторах, оскільки вона має можливість на них впливати, але для розробки ефективних стратегій підвищення конкурентоспроможності необхідно правильно ідентифікувати та оцінити фактори зовнішнього середовища [61].

Підвищення конкурентоспроможності компанії слід розглядати як довгостроковий, комплексний процес, що здійснюється систематично відповідно до обраної довгострокової стратегії розвитку, яка включає дослідження та реалізацію управлінських рішень у всіх сферах її діяльності

[62]. Здатність підприємства конкурувати на ринку значною мірою залежить від впровадження інновацій, конкурентоспроможності продукції та інтеграції інструментів господарської діяльності підприємства, а також від забезпечення переваг в умовах конкуренції [63].

Для підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» пропонуємо розробити комплекс заходів з підвищення конкурентоспроможності відповідно визначених функціональних складових: наукової, маркетингової, фінансової, ринкової, трудової, цифрової. (рис.3.3). Відповідно зазначених складових запропоновані заходи з підвищення конкурентоспроможності компанії у цифровому середовищі.

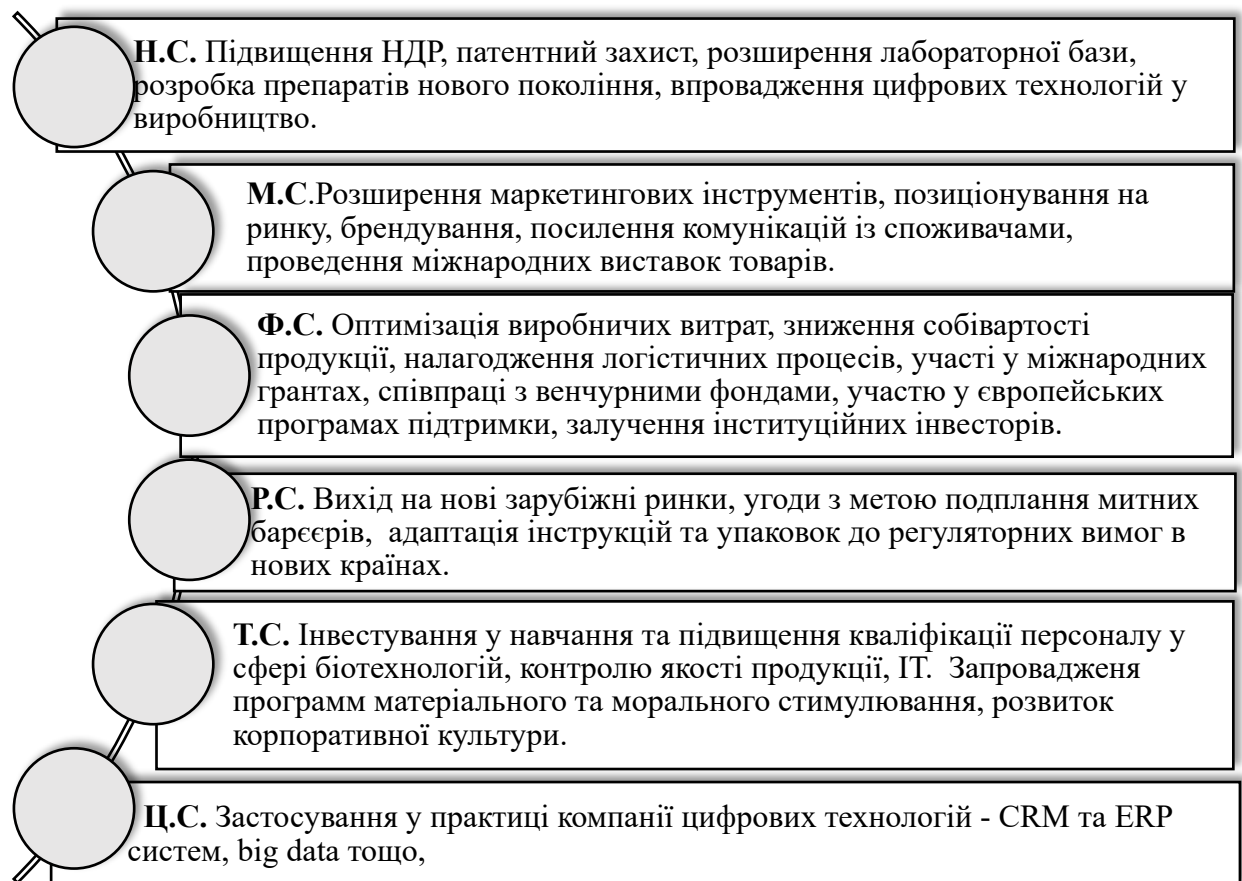


Рисунок 3.3 – Комплекс заходів з підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» в умовах цифрового середовища
(Розроблено автором)

1. *Наукова складова.* З метою покращення інноваційно-технологічного розвитку необхідним є підвищення уваги до науково-дослідницьких розробок й розширення лабораторної бази компанії, забезпечувати унікальність лікарських засобів на ринку завдяки патентному захисту. Також необхідним є інвестування у розробку нових ліків, препаратів нового покоління, що має забезпечуватись впровадженням цифрових технологій на підприємстві у виробничі процеси.

2. *Маркетингова складова.* Розширення маркетингових інструментів, що сприятимуть розвитку компанії та її брендування. Компанія має себе позиціонувати як сучасного виробника інноваційних, безпечних і доступних лікарських засобів. Доцільним є проведення ребрендингу й посилення комунікації із споживачами у соціальних мережах, професійних форумах. Довіра до виготовленої продукції має формуватися на основі впровадження освітніх проектів для лікарів та фармацевтів. Заходом з підвищення впізнаваності бренду на світових ринках міжнародні виставки.

3. *Фінансова складова.* Заходами що забезпечують фінансову стабільність й ефективність ведення господарської діяльності компанії є оптимізація виробничих витрат компанії, що включає енергозберігаючі технології, зниження собівартості продукції, налагодження логістичних процесів. Мають розширюватись джерела фінансування інноваційної діяльності за рахунок участі у міжнародних грантах, співпраці з венчурними фондами, участю у європейських програмах підтримки й також, важливим є залучення інституційних інвесторів.

4. *Трудова складова.* Заходами з розвитку компанії є вихід її на нові ринки країн Європи, Близького Сходу, для чого має бути проведена диверсифікація експорту товарів. Мають укладатись партнерські угоди в країнах де існують митні бар'єри. Важливим також під час виходу на новий ринок є адаптація інструкцій та упаковок лікарських засобів до регуляторних вимог в нових країнах.

5. *Ринкова складова.* Застосовуючи практичні тенденції розвитку кадрового потенціалу керівництву компанії потрібно більш інвестувати у навчання та підвищення кваліфікації персоналу у сфері біотехнологій, контролю якості продукції, ІТ. Важливим заходом також слід вважати впровадження для персоналу програм матеріального та морального стимулювання. Також необхідним є розвиток корпоративної культури в компанії.

6. *Цифрова складова.* Необхідним у сьогодні є застосування в процесі діяльності компанії цифрових технологій. Це застосування для роботи із споживачами й контролю запасів, а також планування виробництва нових цифрових систем як CRM та ERP, тощо. Має також постійно проводитись аналітика ринку, застосовуватись система big data для прогнозування поведінки споживачів, створення нових послуг та продуктів.

Реалізуючи запропоновані заходи з покращення конкурентоспроможності компанія АТ «ФАРМАК» буде мати можливість утримувати позиції лідера на ринку в Україні та збільшить експортну конкурентоспроможність. У довгостроковому періоді буде мати стійкі позиції й забезпечить інноваційність діяльності у фармацевтичному середовищі.

Висновки до розділу 3

В сучасних трансформаційних умовах функціонування, з розвитком цифровізації, що сприяє конкуренції на ринках, необхідним є проведення оцінювання конкурентоспроможності компаній.

Для оцінки конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» було обрано експертний метод на заснований на бальних оцінках й порівнянні із іншими компаніями фармацевтичної галузі «Дарниця» й «Sanofi». За результатами аналізу АТ «ФАРМАК» має значний рівень конкурентоспроможності серед вітчизняних компаній, також конкурентоздатний на світовому рівні.

З метою підвищення рівня конкурентоспроможності для компанії АТ «ФАРМАК» запропоновано алгоритм формування конкурентної цифрової стратегії, який визначається із послідовних етапів і головним призначенням якої є формування узгодженого та цілісного підходу до комунікації з клієнтами й партнерами в онлайн-просторі. Результатом реалізації стратегії має бути представлений комплекс заходів з підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» в умовах цифрового середовища, які розподілені відповідно складових функціонального середовища.

ВИСНОВКИ

Конкуренція є важливим чинником що визначає стійкість функціонування організації на ринку та успіх ведення бізнесу. Також важливим чинником економічно-соціального розвитку організації, та забезпечення її конкурентоспроможності, є застосування у діяльності сучасних цифрових технологій. Цифровізація підвищує економічне зростання підприємств. Для впровадження цифрових технологій у діяльність організації необхідним є перегляд інструментів управління компанією. Такою сучасною складовою управління за останій час став цифровий маркетинг, комплексний процес, інструментами якого є: контент-маркетинг маркетинг у соціальних мережах SEO (пошукова оптимізація), електронний маркетинг пошуковий маркетинг (SEM), мобільний маркетинг, впливовий та партнерський маркетинг. Зазначені цифрові інструменти маркетингу позитивно впливають на вирішення завдань цифрового маркетингу. Всі цифрові інструменти є різноманітними, виконують різні функції, їх ефективність залежить від цільового сегменту. Велике значення цифровізації полягає у створенні інноваційних продуктів та послуг й оптимізації процесу взаємодії доставщиків та клієнтів, що сприяє зниженню вартості продукту.

Цифровізація чинить безпосередній вплив на рівень конкурентоспроможності організації та сприяє появі в економіці нових бізнес-моделей. В роботі визначені напрямки впливу цифровізації на конкурентоспроможність організації: оптимізація та автоматизація бізнес процесів; збільшення ринкових можливостей організації; розвиток інноваційних продуктів та послуг; підвищення маркетингової ефективності та якості обслуговування клієнтів; прозорість та контроль управління; побудова стійкої репутації в онлайн-середовищі, формування бренду.

Дослідження впливу цифровізації на конкурентоспроможність організації у практичній площині проводилось на прикладі фармацевтичної компанії АТ «ФАРМАК». АТ «ФАРМАК» є лідером серед виробників

лікарських засобів. Компанія є експортером ліків більше ніж у 50 країн світу. Має крупні заводи, потужні виробничі дільниці на який проходить повний виробничий цикл що бере початок із синтезування біотехнологій до випуску сучасних лікарських засобів. У роботі проведено аналіз основних фінансових показників звітності та аналіз ліквідності, платоспроможності й фінансової стійкості. За результатами аналізу балансу визначено, що фінансовий стан компанії стійкий, валюта балансу зростає, що свідчить про розвиток підприємства. За результатами проведеного коефіцієнтного аналізу платоспроможність компанії висока, що свідчить про фінансову незалежність. Показники ліквідності і фінансової стійкості мають позитивні тенденції, це свідчить про стійке функціонування підприємства на ринку та його зростання й підвищення конкурентоспроможності.

В умовах зростаючої конкуренції, якій сприяє швидкий розвиток цифровізації необхідним є проведення аналізу конкурентоспроможності компанії і порівняння із компаніями на ринку. В роботі проведено оцінку конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» експертним методом бальних оцінок, а також порівняння із вітчизняною компанією «Дарниця» й міжнародною фармацевтичною компанією «Sanofi». В результаті аналізу визначено, що АТ «ФАРМАК» має значний рівень конкурентоспроможності на вітчизняному ринку й серед міжнародних компаній теж.

З метою покращення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» сучасному цифровому середовищі функціонування було запропоновано алгоритм формування конкурентної цифрової стратегії розвитку, який представлено у формі визначених послідовних етапах за якими має відбуватись формування та реалізація стратегії. Результатом реалізації запропонованої стратегії є розроблений комплекс заходів з підвищення конкурентоспроможності АТ «ФАРМАК» в умовах цифрового середовища, які розподілені відповідно складових функціонального середовища.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
2. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. №2210-111: веб-сайт. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3659-12>
3. Жук О. І. Оцінка можливостей входження країн СНД в світову економіку (на прикладі компанії «Лукойл»). Київ. : Вентурі, 2003. 264 с.
4. Шкурупій О.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : К. : Центр учбової літератури, 2012. 248 с.
5. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т. 2. С. 99–103
6. Алтухов П.Л. Процесний підхід забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Вісник економічної науки України. 2005. № 2. С. 3–5.
7. Галелюк М.М. Підходи до підвищення конкурентоспроможності компаній. Вісник економічної науки України. 2008. № 1. С. 10–14.
8. Левковець О.М. Організаційний розвиток в епоху вуса: концепція, технології, потенціал. Економічна теорія та право. 2020. № 4 (43). С. 46–71. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/46-71.pdf>
9. Хандій О.О., Шамілева Л.Л. Вплив цифрових трансформацій на економіку та сферу праці: соціально-економічні ризики та наслідки. Економічний вісник Донбасу. 2019. № 3. С. 181–188. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2019_3_24
10. Портер М.Е. (1998). Про конкуренцію. – Бостон: Видавництво Гарвардської бізнес-школи.
11. Портер М.Е. (1998). Конкурентна перевага: створення та підтримка підвищеної продуктивності. – Нью-Йорк: Фрі Прес

12. Воронкова А.Е. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А.Е. Воронкова, В.П. Пономарьов, Г.І. Дібніс. – К.: Техніка, 2000. – 152 с.
13. 11, с. 43 Єрмак А.В. Конкурентноздатність підприємства: сутність поняття (проблематика питання) /А.В. Єрмак // Вісник економічної науки України. – 2005. - №1. – С. 41- 44
14. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства / Світлана Хамініч // Економіст. – 2006. - №10. – С. 59-61.
15. Котельнікова Ю.М. Котельнікова Ю.М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/>
16. Іванченко Н.О., Кудрицька Ж.В., Рекачинська К.В. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 3. С. 185–190. URL: http://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_3/31_70_3_2/33.pdf
17. Ligonenko L. The content and mechanism of digitalization strategy formation in business organizations. URL: <https://www.internauka.com/uploads/public/15464416163127.pdf>.
18. Гражевська Н.І., Чигиринський А.М. Цифрова трансформація економіки в умовах посилення глобальних ризиків і загроз. Економіка та держава. 2021. № 8. С. 53–57. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4993&i=>
19. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020) Концептуальні засади (версія 1.0) Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

20. Пищуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ : Центр Разумкова; Видавництво «Заповіт», 2020. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf
21. Суворова С.Г., Карпенко Ю.М. Вплив цифрового маркетингу на підвищення конкурентоспроможності цифрового бізнесу URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1254>
22. Use of digital technologies to promote products on international markets. Efektyvna ekonomika, no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10289>
23. Top 9 Advantages of Digital Marketing: Global, Local and More. URL: <https://www.simplilearn.com/digital-marketing-benefits-article>
24. Гуменна О.В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2016. Том 185. С. 48–53.
25. Витвицька О.М., Суворова С.Г., Корюгін А.В. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємства в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. Випуск 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1518/1460>
26. Селезньова Г.О., Чумак Г.М. Вплив розвитку цифрової економіки на конкурентне середовище вітчизняних підприємств. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/544/530>
27. Радіонова, І.Ф, Акулов, О. Ідентифікація категорії «цифрова економіка» в теоретичній та прикладній економіці. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. 2(70), С. 9–20.
28. Скрипник, С., Шпатакова, О. Штучний інтелект як рушій розвитку цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. (9 (09)). С. 10-13
29. Особливості інтеграції держави, бізнесу, науки та освіти в умовах цифровізації суспільства. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/>

30. Компанієць В.В., Крацер В.В. Щодо впливу цифрової революції на економіку та людину: ефекти цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 33–50. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/188989>
31. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 2. С. 4–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есmebi_2018_2_3
32. 4. Гавриленко Н. Г. Сучасні тенденції цифровізації економіки: проблеми та перспективи розвитку. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2021. № 3 (47), Т. 1. С. 36-46.
33. 6. Краковська А., Бабик М. Цифровізація адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2022. № 70. С. 329–334. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.70.52>
34. Малиновський В. Я. Стратегічні аспекти цифрової трансформації соціальної сфери. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2021. Вип. 1(147). С. 27–31. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2021-1-5>
35. Карамішев Д., Дзюндзюк В. Цифрові сервіси як інструменти впровадження концепції «громадська участь 2.0» у повоєнне відновлення в Україні. Актуальні проблеми державного управління. 2023. № 2 (63). С. 84–98. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-06>
36. Сірук О.М. Цифровізація бізнесу та її вплив на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4617>
37. Голобородько А. Ю. Цифрова економіка: підходи та особливості розвитку. Бізнес Інформ. 2022. № 9. С. 10–18. 6. Гудзь О. Є. Диджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 3. С. 18-24.
38. Кулинич М. Б., Тенденції становлення цифрової економіки в глобальному економічному просторі. Modern Economics. 2019. № 16. С. 57-63.

39. Чмерук Г. Г. Цифровізація – тренд світового розвитку, який визначає розвиток економіки і суспільства. Економічний простір. 2020. № 153. С. 18-24.
40. Дергачова В. В., Воржакова Ю. П., Хлебінська О. І. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2022. Випуск 14. С. 60-68
41. Фармак. Про компанію. URL: <https://farmak.ua/about/>
42. Фармак перейшов на електронні досьє ліків URL: <https://farmak.ua/news/farmak-perejshov-na-elektronni-dose-likiv>
43. Фармак успішно пройшов GMP-інспекцію китайського регуляторного органу NMPA URL: <https://farmak.ua/news/farmak-uspishno-projshov-gmp-inspekciyu-kitajskogo-regulyatornogo-organu-nmpa/>
44. Фармак увійшов до десятки найкращих роботодавців України 2025 URL: <https://farmak.ua/news/farmak-uvijshov-do-desyatki-najkrashhih-robotodavcziv-ukrayini-2025/>
45. Фармак завершив ESG-аналіз і розпочинає впровадження дорожньої карти сталого розвитку <https://farmak.ua/news/farmak-zavershiv-esg-analiz-i-rozpochinae-vprovadzhennya-dorozhnoyi-karti-stalogo-rozvitku/>
46. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів к інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/j>
47. Аналіз фінансового стану компанії - особливості й методи. URL: <https://kievaudit.com/informatsiia/analiz-finansovoho-stanu-kompanii-osoblyvosti-i-metody>
48. Аналіз фінансового стану підприємства: мета, завдання та етапи проведення. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/21321/
49. Кобилецький В. Р., Горизонтальний аналіз звітності / В. Р. Кобилецький // Онлайн-журнал «Financial Analysis online» URL: <https://analizua.com/metodyka-rozrakhunku/88-horyzontalny-analiz-zvitnosti>

50. Головне про ліквідність компанії. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/golovne-pro-likvidnist-kompanii>
51. Проскуріна Н.М., Гнідкова А.В. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php>
52. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз. Тема 7 Аналіз фінансового стану підприємства URL: <https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/>
53. Al-Kassar T.A. Financial performance evaluation and bankruptcy prediction (failure) / T.A. Al-Kassar, J.S. Soileau // Arab Economic and Business Journal. – 2014. – №9 (2). – P. 147–155
54. Фінансова звітність АТ «ФАРМАК». URL: <https://farmak.ua/wp-content/uploads/2025/09/okrema-finansova-zvitnist-za-rik-yakij-zakinchivsya-31-grudnya-2024-roku.pdf>
55. Маркетинг: підручник / [В. Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко та ін.]. ред. – упор. О.І. Сидоренко, Л.С. Макарова. – [4-те вид.]. – К.: навч.-метод. центр "Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2009. – 648с
56. 3, с. 135 Volovelska I. V., Starchenko Ya. (2023). Suchasni konkurentni stratehii: teoretychnyi aspekt [Modern competitive strategies: theoretical aspect]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, no 81–82, pp. 134–138.
57. Боришкевич І. І., Якубів В. М., Гой Н. В. Основні підходи до визначення сутності поняття «конкурент- на стратегія». Ефективна економіка. 2024. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_20
58. Зачосова Н.В., Носань Н.С., Савранський А.О.Розробка конкурентної стратегії підприємства із використанням інструментів проектного менеджменту під впливом ризиків воєнного часу URL: <https://journals.kyumu.kyiv.ua/index.php/economy/article/download/207/203/>

59. Є.А. Бельтюков, Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності URL: <https://economics.net.ua/files/a>
60. Як створити digital-стратегію: 8 кроків, важливість і приклади з практики URL: <https://livepage.ua/articles/how-to-create-a-digital-marketing-strategy.html>
61. Ангеловська І.С., Травін В.В. Характеристика факторів підвищення конкурентоспроможності підприємства URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/05/11.-vplyv-inovats.-zmin-na-roz-k-susp.-s.-4.pdf>
62. Портер, М. Международная конкуренция; пер. с англ.; под ред. В.Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
63. Бочко В.О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства URL: <https://cdn.hneu.edu.ua/rozvitok19/thesis02-06.html>
64. Шуміло О.С., Степовенко А.О. «Основні напрямки впливу цифровізації на конкурентоспроможність організації» на II Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг XXI століття: виклики змін та можливості розвитку» (NEXTMARK21), Державний біотехнологічний університет (м. Харків, Україна), 23 жовтня, 2025 року.

ДОДАТКИ

АТ „ФАРМАК“

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ АБО ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД
ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2023 РОКУ
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	2023	2022
Дохід від реалізації	22	9,673,587	7,774,735
Собівартість реалізації	23	(4,409,878)	(3,141,655)
Валовий прибуток		5,263,709	4,633,080
Витрати на реалізацію та збут	24	(1,576,012)	(1,171,382)
Загальні та адміністративні витрати	25	(1,168,591)	(917,126)
Витрати на дослідження та розробки	26	(586,318)	(423,476)
Інші операційні доходи		24,717	17,389
Інші операційні витрати	27	(121,129)	(913,953)
Операційний прибуток		1,836,463	1,224,522
Фінансові доходи	16	91,363	14,541
Фінансові витрати	28	(65,070)	(44,624)
Чистий прибуток від курсових різниць		41,575	359,539
Частка у прибутку асоційованого підприємства		3,398	4,479
Прибуток до оподаткування		1,907,721	1,558,457
Витрати з податку на прибуток	21	(360,118)	(285,062)
Чистий прибуток за рік		1,547,603	1,273,395
Інші сукупні доходи/(збитки)			
<i>Статті, які у подальшому не будуть перекласифіковані у прибуток або збиток</i>			
Переоцінка пенсійних зобов'язань із встановленими виплатами	19	5,562	45,551
<i>Статті, які у подальшому можуть бути перекласифіковані у прибуток або збиток</i>			
Курсові різниці у результаті перерахунку результатів закордонних представництв у валюту подання		3,319	(1,226)
ВСЬОГО СУКУПНИХ ДОХОДІВ ЗА РІК		1,556,484	1,317,720

Від імені керівництва АТ „Фармак“:



В. Г. Костюк,
Виконавчий Директор



Д. П. Грищенко,
Директор з фінансів

АТ „ФАРМАК”

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН
НА 31 ГРУДНЯ 2024 РОКУ
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	2024	2023
Активи			
Необоротні активи			
Основні засоби	7	3,973,253	3,932,424
Активи з права користування	9	253,229	192,828
Авансові платежі за основні засоби	7	299,447	89,732
Нематеріальні активи	8	292,495	195,609
Інвестиції в дочірні підприємства	10	1,022,216	1,022,216
Інвестиції в асоційоване підприємство		8,786	6,402
Грошові кошти з обмеженим використанням	16	383,720	22
Інші необоротні фінансові активи	15	120,030	15,248
Всього необоротних активів		6,353,176	5,454,481
Оборотні активи			
Запаси	11	2,603,910	2,046,319
Торгова та інша дебіторська заборгованість	12	3,415,143	3,093,286
Аванси видані	13	492,475	206,629
Податки до відшкодування та передоплати з податків, окрім податку на прибуток	14	176,169	42,925
Інші оборотні фінансові активи	15	273,051	469,358
Грошові кошти з обмеженим використанням	16	22	211,039
Грошові кошти та їх еквіваленти	16	1,787,984	1,909,972
Всього оборотних активів		8,748,754	7,979,528
Всього активів		15,101,930	13,434,009
Власний капітал та зобов'язання			
Власний капітал			
Акціонерний капітал	17	57,650	57,650
Резерв перерахунку іноземних валют		7,528	11,288
Нерозподілений прибуток		12,578,495	10,954,075
Всього власного капіталу		12,643,673	11,023,013
Довгострокові зобов'язання			
Зобов'язання з оренди	9	169,986	130,509
Пенсійні зобов'язання зі встановленими виплатами	19	151,906	124,920
Відстрочені податкові зобов'язання	21	179,421	180,889
Всього довгострокових зобов'язань		501,313	436,318
Короткострокові зобов'язання			
Кредити та позики	18	-	126,897
Торгова та інша кредиторська заборгованість	19, 20	1,775,855	1,630,515
Зобов'язання з оренди	9	75,406	54,090
Зобов'язання з податку на прибуток		70,359	136,946
Податки до сплати, окрім податку на прибуток		35,324	26,230
Всього короткострокових зобов'язань		1,956,944	1,974,678
Всього зобов'язань		2,458,257	2,410,996
Всього власного капіталу та зобов'язань		15,101,930	13,434,009

Від імені керівництва АТ „Фармак”:


 В. Г. Костюк,
 Генеральний Директор


 О. А. Плічко,
 Директор з фінансів

Примітки на сторінках 12-67 є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

АТ „ФАРМАК”

**ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТОК АБО ЗБИТОК ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД
ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2024 РОКУ
(у тисячах українських гривень)**

	Примітки	2024	2023
Дохід від реалізації	22	10,783,728	9,673,587
Собівартість реалізації	23	(5,051,508)	(4,409,878)
Валовий прибуток		5,732,222	5,263,709
Витрати на реалізацію та обіг	24	(1,791,609)	(1,576,012)
Загальні та адміністративні витрати	25	(1,334,959)	(1,168,504)
Витрати на дослідження та розробки	26	(757,397)	(586,318)
Інші операційні доходи		25,374	24,717
Інші операційні витрати	27	(187,227)	(121,129)
Операційний прибуток		1,686,404	1,836,463
Фінансові доходи	18	101,212	91,363
Фінансові витрати	28	(83,959)	(65,078)
Чистий прибуток від курсових різниць		310,153	41,575
Частка у прибутку асоційованого підприємства		6,699	3,398
Прибуток до оподаткування		2,020,509	1,907,721
Витрати з податку на прибуток	21	(380,748)	(360,118)
Чистий прибуток за рік		1,639,761	1,547,603
Інші сукупні доходи/(збитки)			
<i>Статті, які у подальшому не будуть перекласифіковані у прибуток або збиток</i>			
Переоцінка пенсійних зобов'язань із встановленими виплатами	19	(15,341)	5,662
<i>Статті, які у подальшому можуть бути перекласифіковані у прибуток або збиток</i>			
Курсові різниці у результаті перерахунку результатів закордонних представництв у валюту подання		(3,760)	3,319
ВСЬОГО СУКУПНИХ ДОХОДІВ ЗА РІК		1,620,660	1,556,484

Від імені керівництва АТ „Фармак”:


 В. Г. Костюк,
 Генеральний Директор


 С. М. Плігінко,
 Директор з фінансів