

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Херсонський навчально-науковий інститут

Кафедра економіки

«Допущений до захисту»

В.о. завідувача кафедри

 Руснак А.В.

«08» грудня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

на тему: Напрями інноваційного розвитку торговельного підприємства

Виконала:

студентка групи 6418зм

 Хорольська І.В.
(підпис)

Керівник роботи:

в.о. завідувача кафедри економіки,
д.е.н., професор

(посада, науковий ступінь, вчене звання)
 Руснак А.В.
(підпис)

Херсон–2024 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

Херсонський навчально-науковий інститут

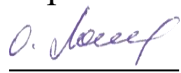
Кафедра Економіки

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

Освітня програма «Бізнес і приватне підприємництво»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Гарант освітньої програми

 Ломоносова О.Е.
 (підпис)

«17» жовтня 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Студентці

Хорольській Інні Володимирівні

(Прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Напрями інноваційного розвитку торговельного підприємства

Керівник роботи Руснак Алла Валентинівна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені розпорядженням директора ХННІ НУК від «17» жовтня 2024 р. № 10

2. Термін подання роботи: 7 грудня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Первинна, фінансова і статистична звітність підприємства; інформація Державної служби статистики України, Закони України, постанови Кабінету міністрів України

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретико-методичні основи організації інноваційної діяльності в торгівлі.

2. Аналіз діяльності торговельного підприємства з урахуванням сучасного стану фармацевтичної галузі в Україні.

3. Шляхи інноваційного розвитку торговельного підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Типи інновацій в роздрібній торгівлі. 2. Схема розподілу інновацій в торгівлі.

3. Взаємозв'язок підсистем управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства.

4. Основні фінансово-економічні показники діяльності торговельного підприємства.

5. Аналіз ліквідності підприємства торговельного підприємства.

6. Показники фінансової стійкості підприємства торговельного підприємства.

7. Аналіз рентабельності торговельного підприємства.

8. Схема управління інноваційним розвитком на рівні підприємства.

9. Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Руснак А.В., в.о. завідувача кафедри економіки		
2	Руснак А.В., в.о. завідувача кафедри економіки		
3	Руснак А.В., в.о. завідувача кафедри економіки		

7. Дата видачі завдання

«17» вересня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Обґрунтування актуальності і мети роботи	до 03.10.2024 р.	виконано
2.	Опрацювання нормативно-законодавчої бази, аналіз літературних джерел	до 17.10.2024 р.	виконано
3.	Збір, обробка і узагальнення статистичних даних і даних річних фінансових звітів	до 31.10.2024 р.	виконано
4.	Оцінка ефективності діяльності підприємства та розробка пропозицій з удосконалення	до 14.11.2024 р.	виконано
5.	Обґрунтувати висновки	до 22.11.2024 р.	виконано
6.	Оформлення роботи та подання на кафедру	до 07.12.2024 р.	виконано

Здобувач



(підпис)

Хорольська І.В.

(ПІБ)

Керівник роботи



(підпис)

Руснак А.В.

(ПІБ)

АНОТАЦІЯ

Хорольська І.В. Напрями інноваційного розвитку торговельного підприємства. – Херсонський навчально-науковий інститут Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова, 2024. – Рукопис.

У роботі висвітлено теоретико-методичні основи організації інноваційної діяльності в торгівлі. Зокрема, узагальнено сутність та завдання інноваційного розвитку торгівлі; охарактеризовано типи та види інновацій в роздрібній торгівлі; висвітлено положення концепції управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства. Здійснено ґрунтовний аналіз діяльності торговельного підприємства (аптеки), з урахуванням сучасного стану фармацевтичної галузі в Україні. Також обґрунтовано шляхи інноваційного розвитку торговельного підприємства, а саме: охарактеризовано аспекти формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства; обґрунтовано товарну інноваційну політику торговельного підприємства; обґрунтовано напрями та шляхи поліпшення інноваційної стратегії розвитку підприємства фармацевтичної галузі. Для подальшого інноваційно-спрямованого розвитку досліджуваного підприємства запропоновано використання ефективних методів сервісної стратегії.

Ключові слова: інновації, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, торгівля, торговельне підприємство.

SUMMARY

Хорольська І.В. Напрями інноваційного розвитку торговельного підприємства. – Херсонський навчально-науковий інститут Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова, 2024. – Рукопис.

The paper highlights the theoretical and methodological foundations of the organization of innovative activity in trade. In particular, the essence and tasks of innovative development of trade are summarized; types and types of innovations in retail trade are characterized; the provisions of the concept of management of innovative activity of a trade enterprise are highlighted. A thorough analysis of the activities of a trade enterprise (pharmacy) is carried out, taking into account the current state of the pharmaceutical industry in Ukraine. The ways of innovative development of a trade enterprise are also substantiated, namely: aspects of the formation of an organizational and economic mechanism for managing the innovative development of the enterprise are characterized; the product innovation policy of a trade enterprise is substantiated; directions and ways of improving the innovative strategy for the development of an enterprise in the pharmaceutical industry are substantiated. For the further innovation-oriented development of the studied enterprise, the use of effective methods of service strategy is proposed.

Keywords: innovation, innovative development, innovative activity, trade, trade enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОРГІВЛІ.....	10
1.1.Сутність та завдання інноваційного розвитку торгівлі	10
1.2. Типи та види інновацій в роздрібній торгівлі.....	15
1.3. Концепція управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВКФ «МЕДПРЕПАРАТИ», М ХЕРСОН З УРАХУВАННЯМ СУЧАСНОГО СТАНУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ.....	29
2.1. Сучасний стан фармацевтичної галузі в Україні та світі.....	29
2.2. Організаційна та фінансово-економічна характеристика ТОВ «ВКФ «Медпрепарати».....	42
2.3. Аналіз економічної ефективності діяльності підприємства.....	48
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВКФ «МЕДПРЕПАРАТИ», М. ХЕРСОН.....	62
3.1. Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства.....	62
3.2. Обґрунтування товарної інноваційної політики торговельного підприємства.....	77
3.3. Напрями та шляхи поліпшення інноваційної стратегії розвитку ТОВ ВКФ «Медпрепарати».....	92
ВИСНОВКИ.....	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	108

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Підприємницька діяльність є ефективною, коли товар, який фірма виробляє або послуга, яку вона надає, знаходить попит на ринку, а задоволення певних потреб покупців завдяки придбання даного товару або послуги приносить прибуток.

Для того, щоб вироблений товар або послуга, що надається, були завжди конкурентоспроможними і мали попит, необхідно здійснювати безліч підприємницьких і, звичайно, маркетингових рішень.

Європейський вибір України й необхідність її інтеграції у високотехнологічне конкурентне середовище обумовили необхідність формування інноваційної моделі розвитку, у якій роль головного джерела довгострокового економічного зростання мають наукові розробки і їх технологічне використання. Проведений у США аналіз впливу трьох головних факторів – капіталу, робочої сили й науково-технічного прогресу показав, що внесок НТП в економічне зростання США досягає 70%.

Інноваційна модель розвитку прийнята в якості безальтернативної для економіки України, що дає можливість підвищити її конкурентоспроможність, гарантувати економічну безпеку й достатнє місце у світовій економіці. Реалізація інноваційної стратегії економічного росту вимагає прискореного розвитку високотехнологічних виробництв, здатність виробляти наукомістку продукцію, формувати експортний потенціал, підвищувати технологічний рівень підприємств завдяки прогресивним вітчизняним і світовим науково-технічним досягненням.

У 2023 р. фармацевтична індустрія України попри виклики повномасштабної війни продемонструвала здатність до значних змін та розвитку. Війна підкреслила, що цифровий розвиток фармацевтики критично важливий для ефективного забезпечення стабільності системи охорони здоров'я. Тому доцільно проаналізувати ринок лікарських засобів, процеси розробки нових препаратів і вплив глобальних подій на індустрію. Також

слід дослідити, як інновації та інвестиції сприяють зростанню фармацевтичної індустрії, вивчити ключових гравців ринку, а також розглянути можливості й виклики, з якими мають справу фармацевтичні компанії. Це дозволить здійснити всебічний огляд сучасного стану та перспектив розвитку української фармацевтики.

Торгівля є в більшій мірі суб'єктом, що реалізує продукцію, у тому числі й інноваційну, ніж об'єктом впровадження новацій. Але існує ряд нововведень, що зробили революцію в торговельному бізнесі. Це штрих-код, кредитні карти, нові формати торговельних підприємств, нові форми здійснення торгівлі (електронна торгівля, торгівля по телефону, по каталогах тощо). Інновації в оптовій торгівлі в основному обумовлені тенденціями розвитку оптового ринку, такими як: глобалізація міжнародного бізнесу та ресурсні обмеження; висока швидкість матеріальних, фінансових і інформаційних потоків; великі обсяги операцій; асортимент товарів, що розширюється; складна, територіально розгалужена структура філій, складів та керуючих центрів; скорочення життєвих циклів товарів; прагнення роздрібу до зниження обсягів.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи магістра є визначення та характеристика інноваційних методів, що включають комплекс прогресивних технологій, які застосовуються у сучасній торговельній сфері оптових та роздрібних підприємств фармацевтичної галузі.

Для досягнення цієї мети було визначено та вирішено такі завдання:

- узагальнення сутності та завдань інноваційного розвитку торгівлі;
- характеристика типів та видів інновацій в роздрібній торгівлі;
- дослідження концепції управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства;
- аналіз діяльності ТОВ «ВКФ «Медпрепарати», м Херсон з урахуванням сучасного стану фармацевтичної галузі в Україні;
- характеристика організаційно-економічного механізму управління

інноваційним розвитком підприємства;

- обґрунтування товарної інноваційної політики торговельного підприємства;

- обґрунтування напрямів та шляхів поліпшення інноваційної стратегії розвитку підприємства фармацевтичної галузі.

Об'єктом дослідження є торговельне підприємство, а саме Товариство з обмеженою відповідальністю «Виробничо-комерційна фірма «Медпрепарати», м. Херсон.

Предметом дослідження є застосування прогресивних технологій у сфері торгівлі.

Методи дослідження. Для виконання роботи використано такі методи дослідження: аналіз, синтез, методи економічного аналізу, методи математично-статистичного моделювання, монографічний та графічний методи.

Інформаційною базою роботи є: вітчизняна і зарубіжна література з досліджуваної проблеми; законодавчі та нормативно-правові акти України з питань регулювання діяльності підприємницьких структур; наукові статті, опубліковані у періодичних виданнях; статистична інформація.

Елементи наукової новизни мають такі результати дослідження: набули подальшого розвитку пропозиції щодо використання ефективних методів сервісної стратегії.

Практична значущість кваліфікаційної роботи магістра полягає в тому, що основні положення, висновки та рекомендації можуть слугувати основою реального застосування запропонованих рекомендацій на практиці і отримання видимих результатів від їх впровадження.

У першому розділі роботи узагальнено сутність та завдання інноваційного розвитку торгівлі; охарактеризовано типи та види інновацій в роздрібній торгівлі; висвітлено положення концепції управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства.

У другому розділі здійснено ґрунтовний аналіз діяльності ТОВ «ВКФ

«Медпрепарати», м Херсон з урахуванням сучасного стану фармацевтичної галузі в Україні.

Третій розділ роботи присвячений характеристиці організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства; обґрунтуванню товарної інноваційної політики торговельного підприємства; обґрунтуванню напрямів та шляхів поліпшення інноваційної стратегії розвитку підприємства фармацевтичної галузі.

У висновках містяться підсумкові узагальнені результати проведеного дослідження, надані практичні рекомендації, які можуть використовуватись в діяльності підприємств фармацевтичної галузі.

Апробацію результатів дослідження було проведено на щорічній науково-практичній конференції магістрів ХННІ НУК.

Дипломна робота виконана на 114 сторінках комп'ютерного тексту, містить 14 таблиць та 11 рисунків. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, який налічує 70 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОРГІВЛІ

1.1. Сутність та завдання інноваційного розвитку торгівлі

Перехід України до ринкової економіки змінив підхід до розуміння ролі та основної мети інноваційної політики на підприємствах. Умови ринкової економіки створюють для більшості суб'єктів господарювання конкурентне середовище, яке змушує їх зосереджуватись на формуванні конкурентних переваг. Ці переваги досягаються шляхом упровадження нових методів і засобів у виробничу та комерційну діяльність.

Основною метою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку. В умовах ринкової конкуренції це можливо за умови конкурентоспроможності продукції, яка задовольняє актуальні потреби ринку. Динамічність ринкового середовища сприяє появі нових потреб, що вимагає постійного вдосконалення пропозиції підприємства та впровадження усвідомленої інноваційної політики.

У загальному сенсі, інновації в економіці означають новий або вдосконалений продукт, використання якого забезпечує економічний, соціальний, екологічний або інший ефект. Досвід розвинених країн свідчить, що впровадження інновацій дозволяє:

- посилювати конкурентоспроможність бізнесу;
- залучати інвестиції та підвищувати інвестиційну привабливість підприємств;
- поліпшувати імідж серед споживачів, партнерів та кредиторів;
- оптимізувати витрати підприємства;
- розширювати асортимент продукції, освоювати нові ринки, включаючи міжнародні.

Таким чином, інновації відіграють важливу роль як на рівні економіки країни, так і у діяльності окремих підприємств. Тому питання інноваційного

розвитку, зокрема інноваційного потенціалу, є актуальними для сучасних досліджень.

Термін "інновація" набуває значної ваги на сучасному етапі, що зумовлено підвищенням уваги до нього на національному рівні. Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність», інновації визначаються як нові або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція, послуги чи організаційно-технічні рішення, які суттєво покращують структуру та якість виробничої або соціальної сфери [56].

Дослідження наукових праць показує, що тлумачення терміна "інновація" є багатогранним. З одного боку, це процес оновлення (від латинського "novatio"), з іншого – результат, що виражається у вигляді нововведення. Проте, для того щоб бути визнаними інноваціями, нові розробки мають відповідати актуальним можливостям і бути впровадженими у практичну діяльність. Ідеї, які поки що не комерціалізовані або не реалізовані на практиці, не можна вважати інноваціями [5].

Аналіз інноваційного розвитку підприємств у сфері торгівлі свідчить, що серед численних підходів до управління і розвитку підприємств важливо зосередитися на розробці практичних рекомендацій, спрямованих на інноваційний шлях розвитку роздрібної торгівлі в Україні [8]. Це обґрунтовується тим, що багато успішних підприємств активно використовують інноваційні технології, деякі з них навіть отримали статус «інноваційних». Такий підхід є відповіддю на виклики зовнішнього середовища, яке стає все більш нестабільним і динамічним.

Досвід демонструє, що інноваційний розвиток є ключовим фактором для адаптації підприємств до змін і забезпечення їхньої конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі [6]. Це стосується не лише виробничих, але й торговельних підприємств, які завдяки інноваціям можуть ефективніше реагувати на виклики зовнішнього середовища.

Проблематика розвитку роздрібної торгівлі в Україні висвітлена у численних наукових дослідженнях українських авторів, зокрема В. Апопія, М.

Барни, Я. Барибіної, Л. Дідківської та інших. У їхніх працях розглядаються як загальнодержавні питання стану роздрібної торгівлі, так і особливості її розвитку в різних регіонах країни.

Однак, незважаючи на наявність значного наукового доробку, залишається недостатньо опрацьованою тематика вибору та обґрунтування шляхів інноваційного розвитку торговельних підприємств, особливо в секторі роздрібної торгівлі. Цей аспект набуває актуальності, оскільки інноваторство часто асоціюється лише з виробничою діяльністю, а не з іншими сферами, такими як торгівля, освіта, культура чи послуги. Інноватором традиційно вважають людину, здатну генерувати ідеї, створювати нові продукти чи послуги, шукати альтернативні підходи до роботи та брати на себе ризики, пов'язані з реалізацією нововведень.

Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає інноваторство як впровадження новостворених або вдосконалених технологій, продуктів, послуг чи організаційно-технічних рішень, які суттєво покращують якість та структуру виробництва або соціальної сфери [56]. Це підкреслює, що інноваційні процеси мають значення не лише для виробництва, а й для інших галузей, таких як торгівля, охорона здоров'я, наука та культура.

Таким чином, інноваційний підхід у розвитку роздрібної торгівлі України є не лише можливістю підвищення ефективності, але й необхідністю адаптації до змін у зовнішньому середовищі та забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Інноваційний підхід може застосовуватись у будь-якому підприємстві, незалежно від його типу, форми власності, розміру чи статусу (новостворене чи вже існуюче). Головну роль у цьому відіграє стиль діяльності, спрямований на підтримку інновацій, а не виключно продукти, послуги чи технології, що використовуються. Таке розуміння інноваційності варто брати за основу для розвитку підприємств у сфері торгівлі України.

Інноваційний розвиток має ґрунтуватися на визначених напрямках, які враховують специфіку функціонування роздрібних торговельних

підприємств. Це особливо важливо, адже без активного впровадження інновацій неможливо забезпечити конкурентоспроможність галузі торгівлі. З огляду на це, доцільно виділити п'ять ключових напрямків інноваційного розвитку підприємств торгівлі, зокрема в роздрібному секторі:

1. Розвиток інноваційної культури в системі торгівлі, особливо у сфері роздрібної торгівлі.
2. Формування ефективної інноваційної інфраструктури та системи менеджменту для підтримки інноваційного розвитку.
3. Мотивування існуючих торговельних підприємств до використання інноваційних рішень.
4. Заохочення збільшення кількості суб'єктів інноваційної діяльності у сфері роздрібної торгівлі.
5. Привернення зовнішніх інвестицій для реалізації інноваційних проектів у галузі роздрібної торгівлі.

Таким чином, акцент на впровадженні інновацій є критично важливим для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств у галузі торгівлі України.

Перші два напрямки формують базу для трансформації роздрібної торгівлі в інноваційну модель розвитку, тоді як третій, четвертий і п'ятий фокусуються на цільових групах впливу. Однак усі п'ять напрямків слід розглядати у взаємозв'язку, спрямовуючи їх на досягнення ключової мети – стимулювання інноваційного розвитку роздрібних торговельних підприємств України. Для реалізації цієї мети необхідно вирішувати комплекс відповідних завдань [13].

Головною рисою таких підприємств стане здатність знаходити нові можливості як у зовнішньому середовищі, так і у власній внутрішній структурі. Це включає формування систем управління інноваціями, інноваційної культури, атмосфери, менталітету, а також розвиток і вдосконалення персоналу.

Підприємства, що обирають інноваційний тип розвитку, повинні бути

гнучкими і готовими до змін. Це означає, що організаційні структури, ресурси, стратегії та правила слід періодично адаптувати для підтримки інноваційного процесу. Така гнучкість дозволяє досягати різних цілей, включаючи прибуток, реалізацію інновацій, розвиток чи збільшення ресурсів.

Наукові підходи до класифікації інновацій у роздрібній торгівлі розрізняються залежно від виду діяльності, способу впровадження, джерел фінансування чи рівня новизни. Найбільш узагальнена класифікація дозволяє ідентифікувати передумови, характерні риси, напрямки та механізми впровадження інновацій у практичну діяльність.

Таким чином, використання різних класифікаційних підходів у дослідженні інновацій сприяє формуванню розуміння умов, особливостей і результатів інноваційного розвитку в роздрібній торгівлі.

Інновація є абсолютно новим винаходом, який не має аналогів, тоді як будь-яке вдосконалення — це лише покращення існуючого. Торгівля є перспективною галуззю для впровадження нововведень, оскільки ризик залишитися непоміченим мінімальний. Це підтверджують соціологічні дослідження у Франції, де респонденти, називаючи останні інновації, найчастіше згадували гіпермаркети з удосконаленими системами стелажів та креативною рекламою.

На сьогодні актуальність інновацій у торгівлі є особливо високою. Ця галузь забезпечує переміщення товарів від виробника до кінцевого споживача, використовуючи механізми купівлі-продажу та розподілу. У роздрібній торгівлі, крім обсягів продажів, важливими показниками є якість торговельних площ, сучасні формати обслуговування, а також інноваційні технології, які дозволяють залишатися конкурентоспроможними в умовах жорсткої конкуренції. Зважаючи на це, торгівля має бути одним із провідних розробників або хоча б активним споживачем інновацій.

Інновації в торгівлі включають нові чи вдосконалені товари та послуги, які забезпечують економічний, соціальний або інші позитивні ефекти. Часто

нововведення у цій сфері запозичуються з-за кордону, наприклад, через створення дилерських центрів міжнародних компаній на вітчизняному ринку [8].

Необхідність впровадження інновацій у діяльність торговельних підприємств зумовлена сучасними тенденціями, які спостерігаються у розвитку роздрібної торгівлі, зокрема мережевої.

Основні тенденції розвитку мережевої роздрібної торгівлі в Україні включають:

1. У 2022–2023 рр. ринок роздрібної торгівлі стає більш консолідованим, що сприяє збільшенню частки великих роздрібних мереж. Проте ця частка залишається досить низькою як у межах окремих сегментів ринку, так і в загальному обсязі роздрібної торгівлі.

2. Більшість торговельних мереж здійснили заходи з оптимізації, які передбачали реорганізацію структури управління (зокрема усунення зайвих управлінських рівнів), реструктуризацію боргових зобов'язань, корекцію бізнес-стратегій, а також оптимізацію торговельної мережі. Це включає як закриття нерентабельних магазинів, так і розвиток мультиформатних каналів для пропозиції товарів покупцям.

3. Торговельні мережі орієнтуються на реалізацію товарів у низькому та середньому цінових сегментах, а також на продукти під власними торговими марками («private label»).

1.2. Типи та види інновацій в роздрібній торгівлі

Сучасні економічні тенденції підтверджують необхідність вдосконалення інноваційної діяльності як ключового механізму для підвищення конкурентоспроможності та модернізації економіки. Інноваційні процеси, які охоплюють економічну систему загалом, мають свої специфічні риси в окремих галузях, зокрема в торгівлі.

Розвиток інновацій значною мірою спирався на роботи як зарубіжних вчених (П. Друкер, Б. Твісс, Р. Фостер, Й. Шумпетер), так і українських

дослідників (М. Барна, І. Бузько, М. Гурєєва, О. Дацій, В. Іжевський, Н. Краснокутська, С. Покропивний, М. Саєнсус, Д. Черваньов, В. Шишкін).

Однак наукове визначення поняття «інновації в торгівлі» залишається узагальненим і може бути застосованим до будь-якої галузі економіки. Інновації слід розуміти як абсолютно нові винаходи, які не мають аналогів, на відміну від покращень, що є лише модифікацією існуючих елементів [6].

Формулювання сутності інновацій у торгівлі вимагає детального дослідження, оскільки їх характеристики можуть суттєво відрізнятися залежно від типу. Відомо, що закономірності, характерні для одного виду інновацій, можуть не проявлятися, а іноді навіть суперечити принципам інших. У цьому контексті важливою є типологія інновацій, яка допоможе глибше зрозуміти їхню природу.

Одна з найрозгорнутіших класифікацій інновацій була запропонована колишнім генеральним директором мережі «Мосмарт» Е. Блондо. Він виділив сім типів інновацій, характерних для роздрібної торгівлі: радикальні, покрокові, соціальні, технічні, революційні, локальні та архітектурні. Кожен із цих типів має свою специфіку, що потребує окремого аналізу (табл. 1.1) [8].

У роздрібній торгівлі інновації часто пов'язані з упровадженням нових методів торгівлі. Одним із історичних прикладів є впровадження системи самообслуговування. У сучасних умовах магазини та аптеки активно використовують технічні новації, які оптимізують роботу персоналу та покращують якість обслуговування клієнтів.

Однією з ключових складових сучасного торговельного підприємства є касова техніка. Вона необхідна незалежно від типу товарів, способу розрахунку (готівка чи картки) і виступає основним елементом для обміну товару на гроші та фіксації продажу. Важливим нововведенням, яке суттєво вплинуло на розвиток касових технологій, стала технологія штрих-кодування. Вона дозволила значно прискорити обслуговування клієнтів і забезпечити повний облік інформації про покупки.

Таблиця 1.1

Типи інновацій в роздрібній торгівлі

№	Типи інновацій	Характеристика
1.	Радикальні	Інновації, які пов'язані зі значними змінами в сфері технологій і тягнуть за собою серйозні зміни. Наприклад: система електронної торгівлі, яка сформувалась завдяки появі, розвитку і розповсюдженню Інтернету у світі
2.	Покрокові	Інновації, які характеризуються послідовним покращенням умов для споживачів і незначною технологічною еволюцією. Наприклад: поступове збільшення розміру проходів в торгових приміщеннях, що створює більш комфортні умови для здійснення покупок
3.	Соціальні	Незначні «зміни технології поруч з досить відчутною еволюцією звичок покупців». Наприклад: цілодобовий магазин, який отримав широкого розповсюдження, адже він враховує ритми життя багатьох людей
4.	Технічні	Дозволяють організаціям займати лідируючі позиції на торговому ринку, але разом з тим, споживачі можуть їх і не помічати. Наприклад: використання спеціальної упаковки виробників дозволяє гіпермаркетам без додаткових торгово-технологічних операцій виставляти товари на прилавки, що тягне за собою скорочення витрат і, як наслідок, зниження роздрібною ціни
5.	Револьюційні	Заміна старих технологій новими, які здатні закріплювати існуючі відносини між окремими гравцями на ринку. Наприклад: технологія електронного обміну даними між виробниками і торговими організаціями, яка призвела до революційних змін у сфері обміну інформацією, адже існуючі способи комунікації швидко застаріли
6.	Локальні	Нововведення, які утворюються в середині конкретної організації і сприяють зміні існуючих комерційних відносин за умов незмінності існуючих технологій. Наприклад: «копіювання» відомих брендів
7.	Архітектурні	Стосуються і комерційних відносин і технологій. Наприклад: створення магазинів великого формату з продажу предметів обстановки (меблі), які покупці збирають своїми руками, що призвело до перевероту у сфері торгівлі меблями

Дослідження досвіду інноваційної діяльності торговельних підприємств показує, що інновації можуть виникати як усередині підприємства, так і за його межами, але їх вплив охоплює все торговельне середовище. Залежно від місця виникнення інновації у торгівлі можна поділити на внутрішні (інтернальні) та зовнішні (екстернальні) (рис. 1.1).

Екстернальні інновації – це нововведення, що виникають поза межами конкретного торговельного підприємства, але впливають на торгівлю як на вид економічної діяльності.

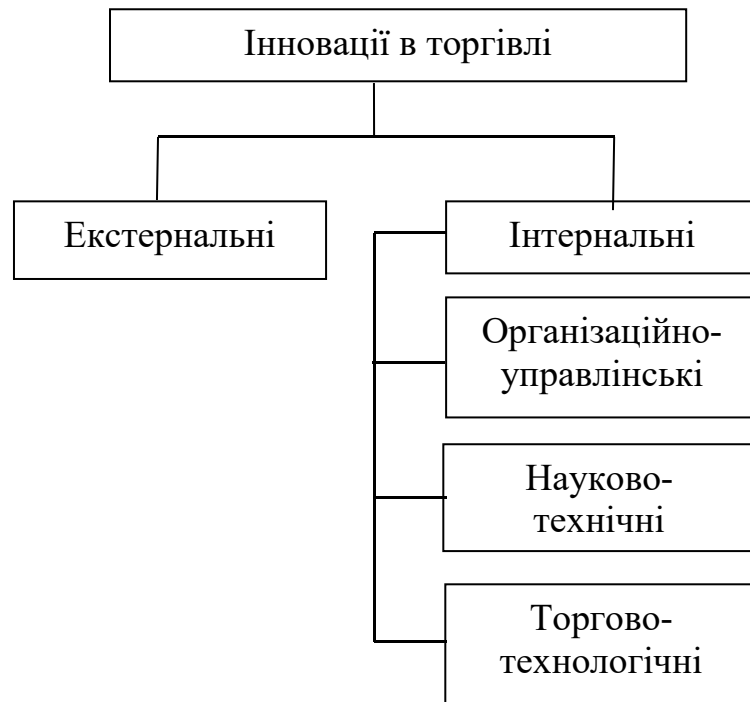


Рис. 1.1. Схема розподілу інновацій в торгівлі

Вони можуть включати появу нових форматів та видів торгівлі, таких як, наприклад, вендінг. Ці інновації можуть розвиватися як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках або ж усередині певного торговельного формату.

Вендінг – це сучасна форма роздрібної торгівлі, яка ґрунтується на використанні автоматичних пристроїв для продажу товарів чи послуг. Наприклад, це можуть бути автомати для продажу напоїв або страхових полісів в аеропортах. Основна перевага такої форми торгівлі – відсутність потреби у торговому персоналі та можливість розміщення вендорів у найбільш зручних для споживачів місцях. Інновації у сфері вендінгу також постійно розвиваються: з’являються автомати для продажу нетрадиційних товарів, таких як парасольки, живі омари, хот-доги чи навіть цифрова техніка (прикладом є американська компанія ZoomSystems) [9].

Інтернальні інновації – це нововведення, що впроваджуються всередині самого торговельного підприємства для підвищення ефективності його функціонування (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Підвиди інтегральних інновацій

Вони поділяються на такі типи:

1. Науково-технічні – орієнтовані на використання сучасних технологій.
2. Торгово-технологічні – спрямовані на вдосконалення торговельних процесів.
3. Організаційно-управлінські – стосуються покращення системи управління.

У будь-якому випадку, вищеописані інновації мають позитивний вплив на ефективність роботи торговельних підприємств, адже вони дозволяють:

- підвищити ефективність процесу продажу,
- оптимізувати витрати, збільшити конкурентоздатність підприємства;

- забезпечити покупців максимально можливим обсягом інформації про товари і послуги;
- підвищити продуктивність праці персоналу;
- покращити показники господарської фінансової діяльності підприємства;
- збільшити прибуток підприємства.

Інноваційний потенціал роздрібної торгівлі залишається невичерпаним, і її подальший розвиток на пряму залежить від впровадження новаторських рішень. Про це свідчать результати дослідження «The Future of Retail» (2016 р.), проведеного консультаційною компанією «PSFK» [50]. У ньому визначено дев'ять перспективних напрямів, які можуть бути інноваційними для України:

1. Інформованість покупців: споживачі прагнуть отримувати інформацію про товари, які вони купують, і очікують, що їхні очікування будуть виправдані.
2. Зворотний зв'язок: торговельні підприємства враховують рекомендації та пропозиції клієнтів.
3. Персоналізація обслуговування: особисті дані покупців використовуються для створення індивідуального сервісу.
4. Називайте свою ціну: новий підхід, орієнтований на покупців, які шукають найкращу ціну.
5. Віртуальне тестування товарів: сучасні інформаційні технології дозволяють клієнтам випробовувати продукцію онлайн.
6. Прогнозування інтересів: аналітичні програми визначають уподобання клієнтів, спрощуючи процес покупок.
7. Індивідуальні замовлення: цифрові технології спрощують адаптацію товарів до потреб конкретного покупця.
8. Соціальна комерція: покупці можуть брати участь у продажах, отримуючи винагороду за рекомендації.
9. Амбасадори брендів: шанувальники брендів товарів стають незалежними продавцями через соціальні мережі.

Удосконалення взаємодії торговельних мереж із клієнтами також охоплює розвиток програм лояльності, покращення сервісу та розширення асортименту послуг, орієнтованих на споживачів [6].

У сфері товарообігу інновації сприяють раціоналізації процесів розподілу, використанню сучасних технологій доставки продукції від виробника до кінцевого споживача та задоволенню зростаючих потреб суспільства.

Основними чинниками, які перешкоджають розвитку інновацій, зокрема у сфері торгівлі, є:

1. Недостатнє фінансування науки та науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР).
2. Низький технологічний рівень виробництва та нерозвинена інфраструктура.
3. Брак усвідомлення важливості інновацій серед керівників у владі та бізнесі.
4. Висока конкуренція, яка змушує компанії зосереджуватись на максимізації поточної прибутковості, а не на інноваційних розробках.
5. Відсутність державної підтримки інноваційних ініціатив.
6. Корупція, яка також виступає серйозною перепорою для інноваційного розвитку [50].

Для адекватної оцінки інноваційного потенціалу торговельної організації важливо розуміти проблеми галузі, формувати чіткі критерії оцінки, використовувати різноманітні методики для аналізу різних аспектів її діяльності.

1.3. Концепція управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства

Інноваційний розвиток торговельних підприємств набуває дедалі більшої актуальності, що зумовлює необхідність розробки концептуальних

основ управління інноваційними процесами. У сучасних умовах інновації в діяльності торговельних компаній стають звичайною адаптаційною відповіддю на зміни економічних процесів і ринкових взаємозв'язків на всіх етапах торговельного ланцюга.

Управлінню інноваційною діяльністю підприємств присвячені роботи таких науковців, як С.М. Ілляшенко, П.П. Микитюк, М.П. Денисенко, О.І. Волков, Л.І. Федулова, В.О. Василенко, І.А. Павленко, В.І. Ландик, Ф. Янсен, Г. Менш та інші. Однак ці дослідження здебільшого стосуються виробничих підприємств, тоді як інноваційний розвиток у торгівлі залишається недостатньо вивченим.

Ефективність інноваційної діяльності торговельного підприємства можлива лише за умов її належного управління, що забезпечує досягнення довгострокових результатів. Управлінський процес передбачає створення та реалізацію впливу суб'єкта управління на об'єкт. Цей процес включає збір, обробку та передачу інформації, а також ухвалення рішень, які визначають характер і напрям управлінських дій [12].

П.П. Микитюк визначає інноваційний менеджмент як сукупність економічних, організаційних, правових, мотиваційних засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю об'єкта, спрямовану на досягнення оптимальних економічних результатів [25]. Це поняття охоплює управління інноваційними процесами, включаючи розробку, впровадження, комерціалізацію, контроль і оцінку їхньої ефективності.

Управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства як система включає принципи, правила, методи, інструменти та економічні взаємовідносини, які регулюють різні аспекти інноваційних процесів. Основними елементами цієї системи є суб'єкт і об'єкт управління, які взаємодіють через механізм управління. Як відкрита система, управління інноваціями включає вхідні дані про зовнішнє середовище, ресурси підприємства, а також зворотний зв'язок.

На вході в систему надходить інформація про зміни у зовнішньому

середовищі, нові потреби ринку, можливості підприємства, а також дані про об'єкт управління. Суб'єктами управління виступають керівники підприємства, спеціалісти та зовнішні виконавці, які залучені до розробки, впровадження та оцінки інновацій.

Об'єктами управління можуть бути інновації, інноваційні процеси, що реалізуються на підприємстві, а також економічні відносини між учасниками інноваційної діяльності та ринком.

Механізм управління включає цілі, завдання, функції, методи, принципи, інструменти та стратегію реалізації цілей. Він також охоплює бізнес-процеси та функціональні підсистеми, які забезпечують послідовність дій для ефективного управління інноваціями.

Основна мета управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства полягає у забезпеченні ефективної реалізації інноваційних процесів, що сприяє утриманню стабільної конкурентної позиції на ринку та отриманню прибутку у довгостроковій перспективі. Цілі інноваційної діяльності можуть бути різноманітними — від задоволення нових потреб клієнтів до оптимізації витрат і часу в процесах торгівлі. Незалежно від конкретної мети інновацій, управління має бути спрямоване на досягнення максимальної ефективності.

Управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства передбачає виконання наступних функцій:

1. Аналіз зовнішнього середовища, прогнозування його змін і визначення інноваційного макро- та мікроклімату.
2. Оцінка внутрішнього середовища та ідентифікація інноваційного потенціалу підприємства.
3. Визначення напрямків і альтернатив розвитку ринку та підприємства.
4. Вибір конкретного сегмента ринку або функціональної ділянки для впровадження інноваційного проекту.
5. Аналіз ризиків, пов'язаних із впровадженням інновацій.
6. Вибір пріоритетного варіанту інноваційного розвитку серед розглянутих альтернатив.

7. Формування відповідної організаційної структури та команди для реалізації проекту.

8. Планування фінансів та економічної діяльності з урахуванням трьох сценаріїв (оптимістичного, реалістичного, песимістичного) і вибір джерел фінансування.

9. Контроль над реалізацією інноваційного проекту.

10. Оцінка ефективності проекту, внесення коригувань або розробка нових проектів у разі потреби.

Деякі дослідники пропонують об'єднувати функції управління у ширші категорії: прогнозування, визначення цілей та планування, координація, організація, стимулювання та контроль [29].

Будь-яка система управління повинна ґрунтуватися на певних принципах. Для управління інноваційним розвитком торговельного підприємства рекомендується застосовувати наступні основні принципи [22]:

1. Системність – врахування всіх компонентів системи управління та їх взаємодії.

2. Комплексність – охоплення всіх аспектів інноваційного процесу.

3. Баланс інтересів – гармонізація інтересів усіх учасників інноваційного процесу.

4. Орієнтація на потреби покупців – спрямування інновацій на задоволення запитів споживачів.

5. Раціональне використання ресурсів – ефективне використання матеріальних, фінансових і людських ресурсів.

6. Альтернативність – розгляд різних варіантів розвитку.

7. Гнучкість – здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

8. Виправданість ризику – оцінка ризиків і прийняття рішень лише за наявності обґрунтованих шансів на успіх.

9. Усвідомлення ринкових позицій – реалістична оцінка конкурентних переваг і недоліків.

10. Сталий інноваційний розвиток – забезпечення тривалої дії інноваційних заходів.

11. Креативність – заохочення творчого підходу до розробки інновацій.

Управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства також передбачає використання різноманітних методів, таких як [50]:

- збір інформації;
- генерування ідей;
- прийняття рішень;
- діагностика;
- прогнозування та планування;
- управління змінами;
- подолання опору до впровадження інновацій.

Ці принципи й методи сприяють ефективному впровадженню інновацій і досягненню стратегічних цілей підприємства.

Важливим компонентом механізму управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства є функціональні системи, які забезпечують реалізацію інноваційних процесів. Одним із найбільш поширених підходів до організації таких систем є процесний підхід, що передбачає формування функціональних систем на основі бізнес-процесів.

Основні групи бізнес-процесів, характерні для торговельного підприємства:

1. Маркетингові процеси – спрямовані на дослідження ринку, формування попиту та управління продажами.

2. Фінансово-облікові процеси – охоплюють управління фінансами, бюджетування, облік і контроль витрат.

3. Організаційні процеси – включають координацію діяльності підприємства та структурування робочих процесів.

4. Управлінські процеси – стосуються прийняття стратегічних і тактичних рішень.

5. Кадрові процеси – спрямовані на управління персоналом, його

розвиток та мотивацію.

6. Матеріально-технічні процеси – стосуються управління постачанням, логістикою та обладнанням.

7. Форматно-технологічні процеси – забезпечують впровадження новітніх технологій і підходів у торгівлі.

Зважаючи на специфіку інновацій у сфері торгівлі, які мають вузько спрямований характер, доцільно аналізувати та оцінювати їх окремо за кожним бізнес-процесом. Це дозволяє більш точно визначати ефективність і потенціал впровадження інновацій у кожній із зазначених груп процесів.

До основних підсистем торговельного підприємства, які беруть участь у розробці та реалізації інновацій і безпосередньо впливають на інноваційну діяльність, належать (рис. 1.3):

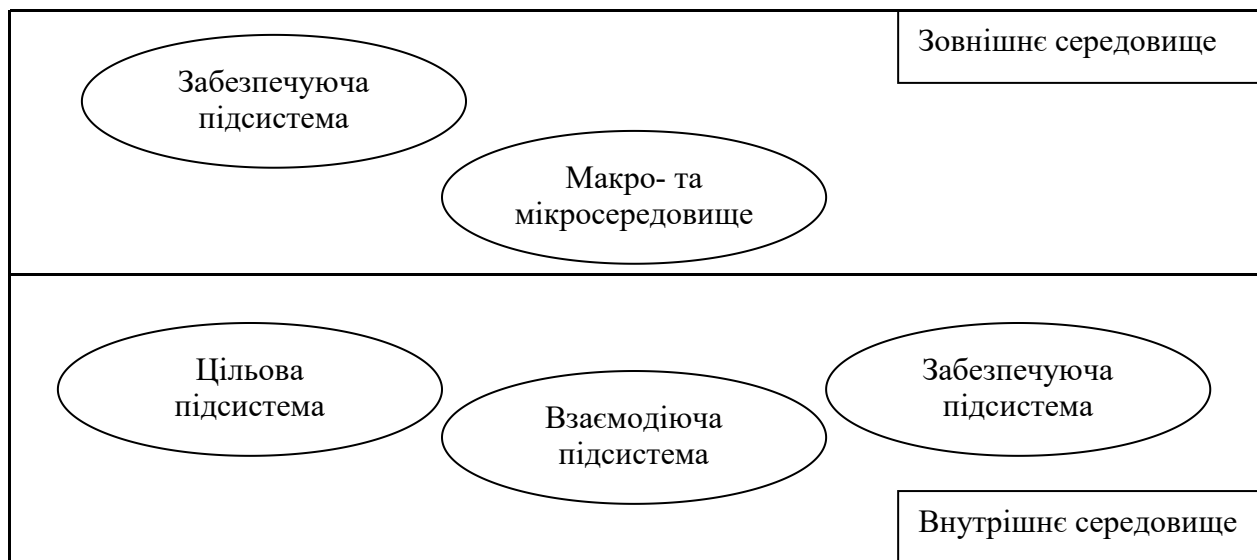


Рис.1.3. Взаємозв'язок підсистем управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства

1. Мікро- та макросередовище – зовнішні фактори, які впливають на мотивацію до впровадження інновацій, вибір їхнього типу та процес реалізації. Особливо значущими є споживачі та конкуренти, оскільки інноваційна діяльність спрямована на задоволення нових потреб клієнтів і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

2. Цільова підсистема – частина системи управління, яка відповідає за

планування та безпосереднє впровадження інноваційних рішень.

3. Забезпечуюча підсистема – включає всі ресурси та процеси, необхідні для розробки та реалізації інновацій на підприємстві, зокрема можливість залучення зовнішніх консультантів чи аутсорсингу.

4. Взаємодіюча підсистема – охоплює бізнес-процеси, які не беруть участі у впровадженні інновацій, але відчують їхній вплив через наслідки інноваційної діяльності.

Є такі взаємозв'язки між підсистемами:

- мікро- та макросередовище впливають на підприємство, формуючи потребу у впровадженні інновацій;
- забезпечуюча підсистема підтримує реалізацію інновацій та пов'язана із суб'єктом управління;
- цільова підсистема безпосередньо відповідає за впровадження інновацій та взаємодіє з об'єктом управління;
- вплив на взаємодіючу підсистему є опосередкованим і може поширюватися на інші підприємства, постачальників та споживачів через зворотний зв'язок із зовнішнім середовищем.

Цей комплексний підхід до управління дозволяє ефективно координувати всі етапи інноваційного процесу.

Серед структурно-функціональних систем, що відіграють важливу роль у механізмі управління інноваційною діяльністю, можна виділити [12]:

1. Систему прогнозування та планування – відповідає за передбачення майбутніх змін і формування планів розвитку.
2. Систему організації – забезпечує впорядкування процесів і ресурсів для досягнення цілей.
3. Систему мотивації – стимулює персонал до участі у впровадженні інновацій.
4. Систему інформаційного забезпечення – гарантує наявність необхідної інформації для прийняття рішень.

Ключовим елементом управління інноваційною діяльністю є стратегія,

яка визначає послідовність дій для досягнення цілей. Етапи розробки стратегії управління інноваціями в торговельному підприємстві:

1. Визначення місії та цілей підприємства.
2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлення загроз і проблем, які можна вирішити за допомогою інновацій, а також оцінка інноваційного потенціалу.
3. Розробка та оцінка альтернативних варіантів інноваційного розвитку з урахуванням ризиків.
4. Вибір цільової підсистеми та виду інноваційної стратегії, узгодження її з іншими стратегіями підприємства.
5. Формування забезпечувальної підсистеми, включаючи команду реалізації інновацій та механізми фінансування.
6. Реалізація стратегії, яка включає впровадження планів, зниження ризиків і подолання опору до змін.
7. Контроль виконання стратегічного інноваційного плану.
8. Оцінка ефективності управління та реалізації інновацій за кількісними та якісними показниками.
9. Корекція інноваційної діяльності у разі невідповідності результатів плановим показникам.

Інноваційна діяльність потребує чіткої концепції управління, яка враховує специфіку торговельної діяльності. Це залишається актуальним завданням для подальших досліджень.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВКФ «МЕДПРЕПАРАТИ», М. ХЕРСОН З УРАХУВАННЯМ СУЧАСНОГО СТАНУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

2.1. Сучасний стан фармацевтичної галузі в Україні та світі

Фармацевтичний ринок є одним із ключових секторів промисловості, який входить до п'ятірки найбільш прибуткових галузей світової економіки. У структурі економіки України цей сегмент займає важливе місце, оскільки він є вагомим складовим національного ринку, сприяє забезпеченню національної та оборонної безпеки, відзначається високою наукоємністю та розвиненою кооперацією.

Наукові дослідження розвитку фармацевтичного ринку, проведені українськими вченими, такими як І.В. Пестун, З.М. Мнушко, Н.М. Дихтярьов [45; 54], акцентують увагу на інвестиційно-інноваційному розвитку цієї галузі. Водночас багато питань, пов'язаних із перспективами розвитку фармацевтичного ринку, залишаються недостатньо вивченими та потребують подальших досліджень.

Структуру фармацевтичного ринку можна умовно розділити на кілька підсистем [64]:

1. Управління та регулювання – охоплює органи, які координують і контролюють фармацевтичну діяльність.
2. Виробництво та розподіл лікарських засобів і медичних виробів – включає національних виробників, оптові та роздрібні підприємства, а також зарубіжні компанії.
3. Фармацевтична інформація – охоплює спеціалізовані інформаційно-аналітичні видання, аналітичні компанії, бази даних тощо.
4. Безперервна фармацевтична освіта – забезпечує професійний розвиток працівників галузі.
5. Професійні громадські організації – об'єднують асоціації,

профспілки та інші об'єднання.

6. Система споживання – представлена амбулаторними та стаціонарними пацієнтами.

Об'єктами фармацевтичного ринку є лікарські та парафармацевтичні товари, послуги, ідеї, а також дані маркетингових досліджень, що стосуються потреб і переваг споживачів. Особливості функціонування цього ринку визначаються низкою специфічних чинників:

1. Соціальна пріоритетність ліків: потреба в медикаментах пов'язана зі здоров'ям і життям людей, що формує високий соціальний статус лікарських засобів і впливає на характер попиту та пропозиції.

2. Особистісний характер взаємодії: надання фармацевтичної допомоги передбачає безпосередній контакт між лікарем, фармацевтом і пацієнтом.

3. Інформаційна асиметрія: виробники та фармацевти мають значно більше інформації про властивості ліків, ніж споживачі, що обмежує незалежність останніх у виборі.

4. Соціальний характер праці: діяльність працівників аптек має соціальну спрямованість, яка не завжди піддається кількісній оцінці через слабкий зв'язок між витратами праці та результатами.

5. Комбінування економічної ефективності та соціальної справедливості: господарська діяльність у фармації спрямована на досягнення балансу між фармакоекономікою та соціальними потребами.

6. Розвинена конкуренція та інвестиції в дослідження: фармацевтичний ринок характеризується високою конкурентністю та значними витратами на наукові дослідження й розробки.

Для оптимального функціонування фармацевтичного ринку важливим є виконання таких умов:

- постійний контроль за наявністю життєво необхідних препаратів;
- нормування споживання ліків у стаціонарних умовах і для пільгових категорій населення;
- удосконалення механізму оплати медикаментів за рахунок

державних бюджетів та страхових коштів (реімбурсація);

– забезпечення контролю за раціональним використанням медикаментів у процесі лікування.

Світовий фармацевтичний ринок представляє собою багаторівневу, складну та багатофункціональну систему, що демонструє стабільно високі темпи зростання виробництва, продажів і прибутковості [18]. Основною особливістю ринку є попит на лікарські препарати, який залишається стабільно високим незалежно від політичних чи економічних умов.

На глобальному рівні близько 80% ринку зосереджено в трьох основних регіонах – США, Європі та Японії. Незважаючи на активний розвиток фармацевтичних секторів у Китаї, Індії, Бразилії та Туреччині, США залишаються найбільшим фармацевтичним ринком із часткою 36% і темпами зростання понад 8% щорічно. У Європі основними ринками є Франція, Німеччина, Великобританія, Італія та Іспанія, які забезпечують понад 70% продажів у регіоні. Японський ринок займає 13% світового обсягу продажів, демонструючи змінні темпи зростання.

Ринки країн, що розвиваються, таких як Китай, Індія, Бразилія та Туреччина, активно розширюються, забезпечуючи приріст продажів на рівні 11% на рік. Індія, зокрема, стала одним із провідних виробників генериків, займаючи четверте місце у світі за обсягом виробництва. КНР активно впроваджує сучасні технології, включаючи біотехнології, що сприяє її значному зростанню в цьому секторі.

Особливості регіональних ринків:

1. Північна Америка: найбільший попит на препарати для лікування центральної нервової та серцево-судинної систем.

2. Європа: акцент на серцево-судинних препаратах, які домінують на ринках Франції, Німеччини, Великобританії, Італії та Іспанії.

3. Японія: лідирують препарати для лікування серцево-судинних і травних систем, а також для регуляції метаболізму.

Особливо швидко розвивається виробництво онкологічних препаратів,

які переважно реалізуються в США та країнах Європи. Також відзначається зростання ринку біофармацевтичних продуктів, які поступово витісняють традиційні препарати у терапевтичних нішах, таких як боротьба з ожирінням, астмою, серцево-судинними захворюваннями тощо.

Розробка оригінальних лікарських препаратів є тривалим і дорогим процесом, що триває в середньому 10-15 років. Вартість такого процесу значно зростає: якщо 20 років тому витрати становили близько 300 мільйонів доларів, то нині вони перевищують цю суму втричі. Біотехнологічні препарати є ще дорожчими у розробці. При цьому лише три з десяти препаратів, які потрапляють на ринок, приносять прибуток, що покриває витрати на їх створення.

Щорічно на світовий ринок виходить близько 30 нових інноваційних препаратів, і ця тенденція зберігатиметься. Однак їх частка у загальній вартості фармацевтичного ринку залишається незначною через спрямованість на вузькі ринкові ніші. Крім того, зростає популярність генеричних препаратів, які забезпечують аналогічний терапевтичний ефект за значно нижчою ціною.

Фармацевтичні компанії активно розширюють свою присутність на зарубіжних ринках, причому частка продажів західноєвропейських компаній за межами їхніх країн перевищує 50%.

Тенденції розвитку фармацевтичного ринку:

1. Насиченість продукцією та оптимізація витрат на виробництво.
2. Державне регулювання в сфері охорони здоров'я та фармацевтики.
3. Інвестиції в дослідження і конструкторські розробки.
4. Укрупнення компаній та створення стратегічних альянсів.
5. Розробка ліків із прицільним механізмом дії та персоналізованих препаратів.
6. Широке використання біотехнологій та генної інженерії.
7. Зростання частки генеричних препаратів.
8. Диверсифікація діяльності фармацевтичних компаній (наприклад,

виробництво ветеринарних препаратів, медичного обладнання).

9. Бенчмаркінг – аналіз діяльності конкурентів для вдосконалення власних стратегій.

10. Активне просування продукції на ринку.

Фармацевтичний ринок продовжує еволюціонувати, адаптуючись до змін у світовій економіці, і очікується, що ці процеси формуватимуть нову економічну реальність.

Процеси, які нині відбуваються на фармацевтичному ринку України, формуються під впливом низки зовнішніх і внутрішніх чинників. Серед них:

1. Економіко-політична нестабільність у країні.
2. Відсутність суттєвих реформ у системі охорони здоров'я протягом останніх двох десятиліть.
3. Консолідація виробників лікарських препаратів.
4. Непрозорість процедур реєстрації медикаментів.
5. Дефіцит системних інвестицій у галузь.
6. Адміністративний підхід держави замість регуляторної політики.

Основними характеристиками, які визначають перспективи розвитку фармацевтичного ринку України, є:

- низький рівень споживання лікарських препаратів на душу населення – близько 50 доларів США на рік.
- висока конкуренція між виробниками ліків на порівняно невеликому ринку.
- дисбаланс у темпах зростання ринку у вартісному та кількісному вираженні.
- невелика частка інноваційних препаратів на ринку.
- низький рівень прибутковості фармацевтичного бізнесу.
- відсутність державного фінансування галузі.
- недостатня сертифікація виробничих процесів відповідно до стандартів GMP.

Ці фактори значно впливають на загальний стан і перспективи

розвитку фармацевтичного ринку в Україні, створюючи як виклики, так і можливості для вдосконалення та зростання [67].

Учасники фармацевтичного ринку України поділяються на кілька ключових груп, кожна з яких має свої особливості та вплив на ринкову структуру:

1. Вітчизняні виробники – до цієї групи входять компанії, такі як ЗАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», корпорація «Артеріум», ПрАТ «Фармак», ЗАТ «НВЦ «Борщагівський ХФЗ», ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я» та інші. Вони працюють за стандартами GMP, що забезпечує високу якість їхньої продукції.

2. Східноєвропейські виробники – компанії «KRKA», «Gedeon Richter», «Berlin-Chemie» активно діють на українському ринку, мають гарну репутацію та доступні ціни, але залежать від локальних ринкових умов.

3. Нові генеричні компанії – такі як «Actavis», «Zentiva», «Teva», «ratiopharm», «Sandoz». Вони вирізняються гнучкою ціновою політикою та здатністю швидко формувати асортимент продукції.

4. Інноваційні виробники – до цієї категорії належать «Novartis», «Sanofi-aventis», «Pfizer», «AstraZeneca». Їхня діяльність спрямована на розробку нових методів лікування з доказовою базою, що обумовлює вищі ціни на продукцію.

5. Нішеві компанії – наприклад, «Mili Healthcare», «Heel», «Bittner». Їхня продукція орієнтована на окремі ринкові сегменти, де вони займають успішні позиції.

Ці групи активно впливають на структуру фармацевтичного ринку України, використовуючи різноманітні маркетингові інструменти для взаємодії зі споживачами [64].

На фармацевтичний ринок України великий вплив здійснила повномасштабна війна:

1. У 2014 р. відбулося значне зниження обсягів через початок війни на сході України та анексію Криму Росією, що призвело до економічної

нестабільності та втрати контролю над територіями.

2. У 2015 р. відбулося максимальне падіння за останні 10 років, пов'язане з ескалацією війни, стрімким знеціненням гривні, інфляцією та, як наслідок, падінням промислового виробництва.

3. У 2021 р. відбулося відновлення ринку. Обсяги вперше перевершили довоєнні показники.

4. У 2022 р. початок повномасштабної війни призвів до зменшення обсягів через міграцію населення та окупацію частини територій.

На третьому році повномасштабної війни фармацевтична галузь України демонструє позитивну динаміку в багатьох аспектах. У 2023 р. обсяг реалізованої продукції зріс на 19,6% порівняно з 2022 р. Продажі лікарських засобів через аптеки у грошовому вираженні збільшилися на 9,4%, експорт ліків зріс на 17,2%, а рівень споживання досяг найвищого показника за останні 11 років.

Згідно з аналітичним дослідженням «Фармацевтична галузь України 2023» [68], проведеним контент-маркетинговою агенцією Top Lead у партнерстві з фармацевтичною компанією «Дарниця» та Proxima Research, у 2023 р. загальний обсяг ринку лікарських засобів у грошовому вираженні зріс з \$3,6 млрд у 2022 р. до \$4 млрд у 2023 р. Із цієї суми 89% продажів припадає на аптечний сегмент, а 11% – на госпітальний.

Також спостерігалось збільшення обсягів ринку у натуральному вираженні: з 927 млн упаковок у 2022 р. до 959 млн упаковок у 2023 р. Частка госпітальних продажів у натуральному вираженні зросла з 9% до 12% (з 82 млн до 110 млн упаковок).

Попри певне зростання, частка державних закупівель у загальному споживанні лікарських засобів залишається невеликою через обмежене фінансування, обумовлене повномасштабною війною та надходженням гуманітарної допомоги. У 2021 році витрати на закупівлю ліків сягнули рекордного рівня – \$891 млн, тоді як у 2022 р. вони знизилися до \$398 млн, а у 2023 році склали \$432 млн, що є порівняно скромними показниками.

Аптечні продажі ліків у 2022 р. скоротилися на 6,1% у грошовому вираженні, досягнувши \$3,2 млрд, але вже у 2023 році вони зросли на 9,4%, до \$3,6 млрд. Як зазначено у звіті, така динаміка свідчить про підвищення вартості лікарських засобів [69].

У 2023 р. обсяг роздрібного ринку ліків у натуральному вираженні зріс із 845 млн упаковок у 2022 році до 849 млн упаковок. Цьому сприяло збільшення кількості аптек із 16,9 тис. до 17,8 тис., що на 4,9% більше, ніж у 2022 р. Проте, через окупацію територій і закриття аптек під час війни, загальна кількість закладів залишається на 14,5% меншою, ніж у 2021 р., коли їх було 20,8 тис.

Важливу роль у зростанні продажів зіграв розвиток e-commerce: частка онлайн-продажів зросла з 6% до 12%, досягнувши \$400 млн у грошовому вираженні.

Попит за групами ліків залишився майже стабільним, але споживання препаратів, що впливають на опорно-рухову, нервову, серцево-судинну та респіраторну системи, збільшилося. Лідерами продажів залишаються протиревматичні засоби та анальгетики.

Топ-10 найбільш продаваних ліків у грошовому вираженні у 2023 р. (зміни порівняно з 2022 роком) [69]:

1. Протизапальні та протиревматичні засоби (M01) – \$257 млн (+29,5%);
2. Анальгетики (N02) – \$220 млн (+31,6%);
3. Препарати для зниження тиску (C09) – \$184 млн (+19,7%);
4. Антидіабетичні засоби (A10) – \$135 млн (+22,9%);
5. Антибактеріальні препарати (J01) – \$130 млн (+10,8%);
6. Засоби для лікування захворювань порожнини носа (R01) – \$130 млн (+37,7%);
7. Психоаналептики (N06) – \$126 млн (+28,5%);
8. Препарати від кашлю та застуди (R05) – \$122 млн (+21,6%);
9. Кардіологічні препарати (C01) – \$96 млн (+15,3%);
10. Засоби для лікування кислотозалежних захворювань (A02) – \$90

млн (+33,2%).

За результатами 2023 р. у всіх категоріях лікарських засобів спостерігається збільшення обсягів продажу. Однією з помітних змін стало те, що антитромботичні препарати, які у 2022 р. займали дев'яту позицію в рейтингу, поступилися місцем засобам для лікування кислотозалежних захворювань.

Попри те, що рівень споживання ліків в Україні залишається низьким, динаміка зростання виглядає позитивною. У 2023 р. обсяг споживання на одну особу досяг \$120, що є рекордом за останні 11 років. Наприклад, у 2012 році цей показник становив лише \$87, а в 2022 р. – \$104.

Структура споживання за категоріями рецептурних і безрецептурних препаратів також зазнала незначних змін: частка рецептурних ліків у 2023 році склала 62%, що трохи більше, ніж 61,1% у 2022 р.

Українські виробники ліків продовжують домінувати в натуральному вираженні, забезпечуючи 63% продажів, тоді як імпорتنі препарати займають 37%. Проте, у грошовому вираженні ситуація протилежна: 63% припадає на іноземні компанії, а 37% – на вітчизняні, що пов'язано із нижчою середньою ціною українських ліків.

Серед п'яти лідерів аптечних продажів у 2023 р. три компанії є українськими:

1. «Фармак» – \$206 млн (5,8% ринку);
2. «Дарниця» – \$195 млн (5,5%);
3. Teva (Ізраїль) – \$134 млн (3,8%);
4. Acino (Швейцарія) – \$124 млн (3,5%);
5. «Артеріум» – \$124 млн (3,5%).

Протягом останніх 11 років частка українських компаній серед лідерів ринку зросла з 42% до 56%, що свідчить про поступове зміцнення позицій вітчизняних виробників.

Роль фармацевтики в економіці відображена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Роль фармацевтики в економіці [68]

Показники	Роки			
	2012	2021	2022	2023
ВВП фармацевтичних продуктів у номінальному ВВП, %	0,6	0,7*		
Імпорт фармацевтичної продукції в загальному обсязі імпорту, %	3,9			3,4
Кількість зайнятих працівників фармацевтики серед усіх працівників, %	0,2		0,3**	
Експорт фармацевтичної продукції в загальному обсязі експорту, %	0,4			0,8

* актуальні дані відсутні через режим воєнного стану;

** станом на січень 2022 р.

У 2023 р. імпорт лікарських засобів в Україну демонстрував позитивну динаміку після значного спаду у 2022 р. Порівняно з попереднім роком, коли імпорт скоротився на 37,8% і становив \$1,902 млрд, у 2023 р. він зріс на 12,6%, досягнувши \$2,142 млрд.

Трійка лідерів серед країн-імпортерів залишається незмінною, проте обсяги ввезення продукції з цих країн збільшилися. У 2023 р. найбільше ліків до України імпортувала Німеччина – на суму \$414,9 млн. За нею йдуть Індія (\$184,6 млн) та Франція (\$177,4 млн). Ці три країни стабільно забезпечують 75% імпорту серед топ-5 напрямків за період 2012–2023 рр.

До п'ятірки також увійшли Італія (\$147,7 млн) та Іспанія (\$99,7 млн), яка витіснила зі списку Словенію. У загальній структурі імпорту до України частка фармацевтичної продукції становила 3,4% у 2023 р.

У 2022 р. експорт українських ліків значно знизився через повномасштабне вторгнення, руйнування інфраструктури, логістичні труднощі та припинення поставок до росії та білорусі. Обсяг експорту впав на 24%, з \$315 млн у 2021 році до \$238 млн у 2022 році. Проте вже у 2023 році спостерігалось відновлення, і експорт зріс на 17,2%, досягнувши \$279 млн. (рис. 2.1).

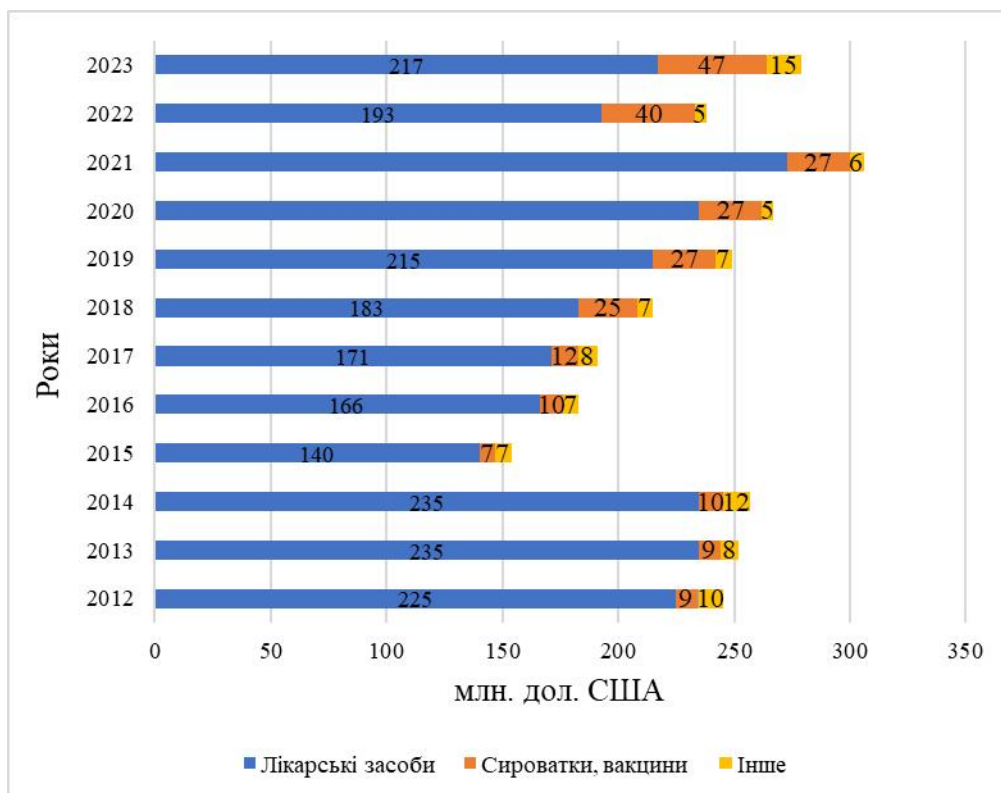


Рис. 2.1. Структура експорту фармацевтичної продукції, млн. дол. США

Узбекистан залишається найбільшим імпортером української фармацевтичної продукції, придбавши у 2023 р. ліків на \$53,4 млн, що трохи більше ніж у 2022 р. (\$52 млн). До п'ятірки найбільших покупців також входять Литва (\$38 млн), Казахстан (\$28 млн), Грузія (\$24,9 млн) та Молдова (\$15,2 млн).

Українські виробники експортують медикаменти до майже 50 країн світу. Проте частка європейських ринків залишається порівняно невеликою через вимогу наявності GMP-сертифікатів. Водночас, після початку повномасштабного вторгнення експорт до Європейського Союзу демонструє значне зростання. У 2023 р. частка експорту до країн ЄС зросла до 20,9% від загального обсягу, тоді як у 2022 році вона становила 16,4%, а у 2021 р. – лише 6,7%.

Це зростання пояснюється припиненням експорту до росії та білорусі, що змусило українських виробників шукати нові ринки збуту. Крім того, попит на українські ліки в країнах ЄС зріс через міграцію мільйонів громадян України до Європи упродовж останніх двох років [69].

Частка фармпродукції в загальному обсязі експорту 2023 р. становила 0,8%.

На рис. 2.2 наведено дані про продуктивність фармацевтичного виробництва, ВВП на 1 працівника.

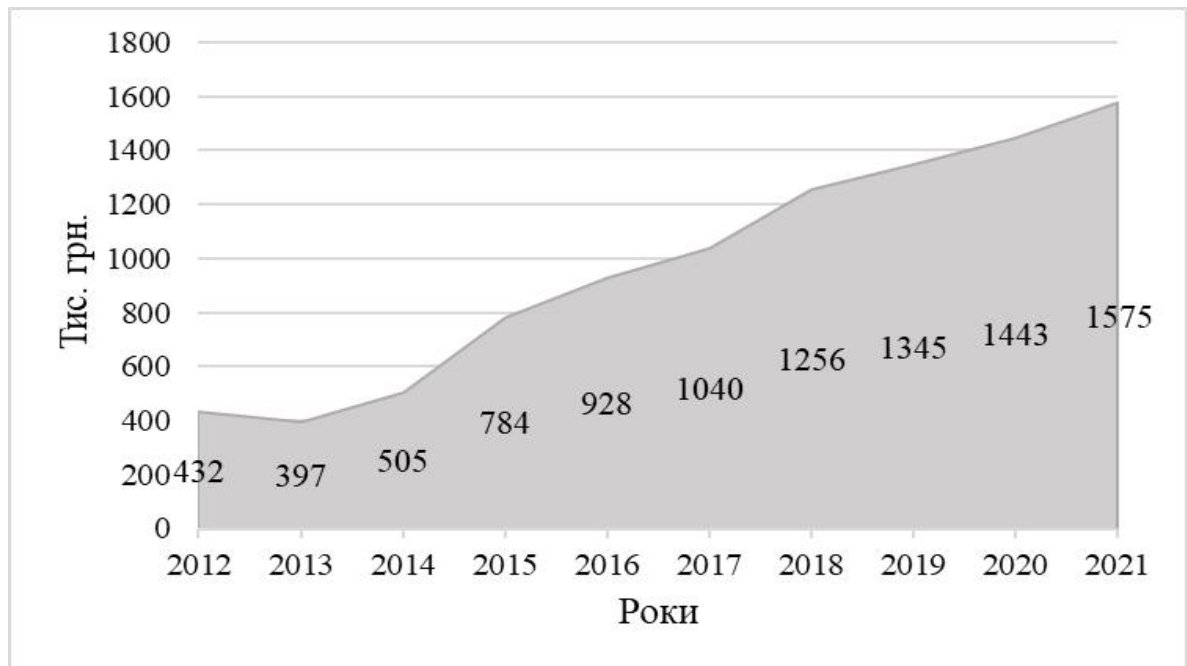


Рис. 2.2. Продуктивність фармвиробництва, ВВП на 1 працівника, тис. грн.

Попри виклики, зумовлені продовженням повномасштабного вторгнення та обмеженнями економічної активності, у 2024 р. фармацевтичний ринок України демонструє потенціал для подальшого зростання. За прогнозами Proxima Research, до кінця року очікується збільшення обсягів роздрібних продажів лікарських засобів у гривневому еквіваленті: зростання на 13,2% за песимістичним сценарієм і до 31,6% за оптимістичним. Базовий сценарій передбачає приріст аптечних продажів на рівні 19,7%.

Фармацевтична промисловість не є домінуючим сектором економіки, проте залишається однією з ключових галузей, що активно розвивається. У 2023 р. її частка у загальній реалізованій продукції промисловості становила 1,6%, що відповідає рівню виробництва автотранспортних засобів. Галузь поступається лише металургії, на яку припадає 7% [69].

Капітальні інвестиції у фармацевтичну галузь наведені на рис. 2.3.

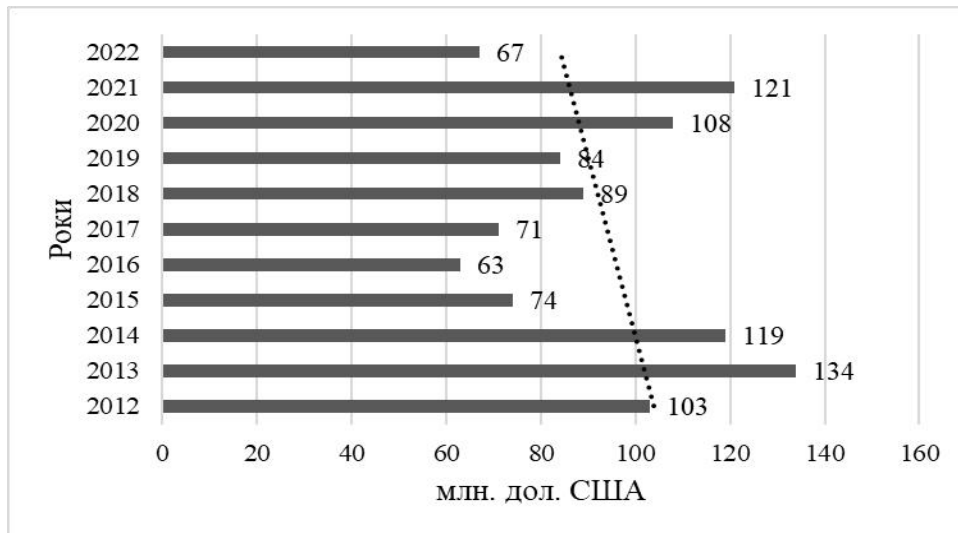


Рис. 2.3. Капітальні інвестиції у фармацевтичну галузь, млн. дол. США [68]

Причому за менших обсягів реалізації фарма має вищий прибуток, ніж деякі інші галузі та відповідно приносить більше податків до бюджету (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Обсяг сплачених податків секторів торгівлі фармацевтичними товарами до Державного бюджету України, млн. дол. США

Роки	Всього	Гуртова торгівля	Роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах	% гуртової торгівлі	% роздрібною торгівлі в спеціалізованих магазинах
2019	287	168	119	58,5	41,5
2020	348	200	148	57,5	42,5
2021	418	254	163	60,9	39,1
2022	401	258	143	64,3	35,7
2023	424	268	156	63,2	36,8

У 2023 р. фармацевтичні виробники сплатили до бюджету \$144 млн податків, тоді як сектор торгівлі фармацевтичними товарами забезпечив надходження у розмірі \$424 млн. Для порівняння, металургійна галузь перерахувала \$334 млн податків.

Серед чинників, які стримують розвиток фармацевтичного ринку, можна виокремити фрагментованість галузі, дисбаланс між зростанням у грошовому та натуральному вираженнях, перевищення пропозиції над попитом, а також недостатнє використання ресурсного потенціалу. Проте, наявність сприятливих умов і доступних ресурсів створює базу для

формування високорозвиненого та конкурентоспроможного фармацевтичного ринку в Україні.

Для забезпечення сталого розвитку та динамічного зростання ринку важливими завданнями є:

1. Консолідація ринку та створення потужних мереж.
2. Підвищення рівня організаційного менеджменту.
3. Впровадження інноваційних методів оптимізації управлінських процесів.
4. Покращення механізмів управління торговельними процесами.
5. Стабілізація конкурентних позицій компаній.
6. Розвиток інформаційного забезпечення ринку.

Ці заходи сприятимуть посиленню позицій української фармацевтичної галузі на внутрішньому та зовнішньому ринках.

2.2. Організаційно-економічна характеристика

ТОВ «ВКФ «Медпрепарати»

ТОВ «Виробничо-комерційна фірма «Медпрепарати» (м. Херсон) було створено шляхом перереєстрації на основі Установчого договору від 26 вересня 2000 року, відповідно до законодавства України, зокрема Законів «Про підприємства в Україні», «Про підприємництво» та «Про господарські товариства».

Метою діяльності підприємства є отримання прибутку через здійснення підприємницької діяльності. Основні напрями діяльності включають:

- оптову та роздрібну торгівлю лікарськими засобами та медичними виробами;
- виробництво та реалізацію лікарських засобів, медичної техніки та обладнання;
- заготівлю, переробку та реалізацію лікарської рослинної сировини;

– посередницьку діяльність та надання побутових послуг.

Особливе місце у продуктовому портфелі підприємства займають фітопрепарати під брендом «Природа лікує». Ця серія включає як класичні препарати («Фламін», «Сілібор», «Плантаглюцид»), так і оригінальні розробки, наприклад, сироп «Алтемікс», таблетки «Фітоліт» та «Імуногран-Здоров'я». Завдяки цьому бренду підприємство зміцнює свої конкурентні позиції, пропонуючи унікальну продукцію на ринку.

Управління ТОВ «ВКФ «Медпрепарати» базується на лінійно-функціональній структурі, яка передбачає чіткий розподіл повноважень і відповідальності. Всі відділи підприємства взаємодіють у межах єдиної концепції, забезпечуючи ефективну організацію роботи.

Головний бухгалтер несе відповідальність за фінансову дисципліну, економічний аналіз діяльності та підготовку звітності. Економіст аналізує виконання планів товарообігу, а бухгалтер контролює виконання фінансового кошторису.

Аналіз господарської діяльності підприємства проводиться у три етапи:

1. Підготовчий етап – складання плану, підготовка та перевірка матеріалів.
2. Основний етап – аналітична обробка даних, побудова таблиць і графіків, оцінка впливу факторів.
3. Заключний етап – узагальнення результатів, розробка заходів щодо усунення недоліків та контроль за їх виконанням.

Результати аналізу оформлюються у вигляді пояснювальних записок, що заслуховуються на загальних зборах засновників або колективу.

Розглянемо основні показники фінансового стану підприємства відповідно за 2021, 2022 та 2023 рр.

Власний оборотний капітал дорівнює сумі I, II та III розділ пасиву балансу – I розділ активу = власний капітал + забезпечення наступних витрат і платежів + довгострокові зобов'язання – необоротні активи

$$3254,3 + 81,6 + 940,0 - 2292,4 = 1983,5 \text{ тис. грн}$$

$$3660,9 + 74,5 + 980,0 - 2619,9 = 2095,5 \text{ тис. грн}$$

$$4062,9 + 45,6 + 1230,0 - 3167,5 = 2171,0 \text{ тис. грн}$$

Нерозподілений прибуток дорівнює рядку 350 балансу

Позиковий капітал = II + III + IV пасиву балансу

$$81,6 + 940,0 + 496,2 = 1517,8 \text{ тис. грн}$$

$$74,5 + 980,0 + 1304,3 = 2358,8 \text{ тис. грн}$$

$$45,6 + 1230,0 + 1660,1 = 2935,7 \text{ тис. грн}$$

Капітал = власний капітал + позиковий капітал

$$3254,3 + 1517,8 = 4772,1 \text{ тис. грн}$$

$$3660,9 + 2358,8 = 6019,7 \text{ тис. грн}$$

$$4062,9 + 2935,7 = 6998,6 \text{ тис. грн}$$

$$462,0 + 1776,3 = 2238,3 \text{ тис. грн}$$

$$293,9 + 1908,9 = 2208,8 \text{ тис. грн}$$

$$335,6 + 2001,7 = 2337,3 \text{ тис. грн}$$

Кошти в розрахунках = ряд. 150 + 160 + 170 + 180 + 190 + 200 + 210

$$180,5 + 47,2 = 227,7 \text{ тис. грн}$$

$$987,3 + 26,6 = 1013,9 \text{ тис. грн.}$$

$$1242,4 + 31,4 = 1273,8 \text{ тис. грн}$$

Грошові кошти = ряд. 220 + 230 + 240

Запаси = сума всіх запасів = ряд. 100 + 110 + 120 + 130 + 140

Середньомісячна заробітна плата = Фонд оплати праці /
середньооблікову чисельність працівників / 12

$$1145,6 : 80 : 12 * 1000 = 1193,3 \text{ грн}$$

$$1954,5 : 92 : 12 * 1000 = 1770,0 \text{ грн}$$

$$2857,6 : 106 : 12 * 1000 = 2246,5 \text{ грн}$$

Продуктивність праці = Чистий дохід (виручка) від реалізації /
середньооблікову чисельність працівників

$$3079,2 / 40 = 38,5 \text{ тис. грн}$$

$$5016,5 / 46 = 54,6 \text{ тис. грн}$$

$$7003,6 / 50 = 66,1 \text{ тис. грн}$$

Таблиця 2.3

Основні фінансово-економічні показники діяльності

ТОВ «ВКФ «Медпрепарати»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) показника 2022р. порівняно з 2021р.		Відхилення (+,-) показника 2023р. порівняно з 2022 р.	
				абсо- лютне	від- носне	абсо- лютне	відносне
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Капітал станом на кінець р., тис. грн:	4772,1	6019,7	6998,6	1247,6	1,26	978,9	1,16
в т. ч. 1.1. власний капітал:	3254,3	3660,9	4062,9	406,6	1,13	402,0	1,11
1.1.1. власний оборотний капітал	1983,5	2095,5	2171,0	112,0	1,06	75,5	1,04
1.1.2. нерозподілений прибуток або непокриті збитки	1904,3	2264,4	2657,6	360,1	1,19	393,2	1,17
1.2. позиковий капітал:	1517,8	2358,8	2935,7	840,5	1,33	576,9	1,24
в т. ч. 1.2.1. довгостроковий позиковий капітал	940,0	980,0	1230,0	40,0	1,04	250,0	1,26
1.2.2. короткостроковий позиковий капітал	496,2	1304,3	1660,1	808,1	2,63	355,8	1,27
2. Майно станом на кінець р., тис. грн:							
2.1. необоротні активи:	2292,4	2619,9	3167,5	327,5	1,14	547,6	1,21
2.2. оборотні активи:	2474,8	3396,7	3827,9	921,9	1,37	431,2	1,17
2.2.1. запаси	2238,3	2208,8	2337,3	-29,5	0,99	128,5	1,06
2.2.2. кошти в розрахунках	227,7	1013,9	1273,8	786,2	4,45	259,9	1,26
2.2.3. грошові кошти	7,1	2,7	22,2	-4,4	0,38	19,5	8,22
3. Трудові ресурси:							
3.1. середньо облікова чисельність працівників, осіб	40	46	50	12	1,15	14	1,15
3.2. фонд оплати праці, тис. грн	1145,6	1954,5	2857,6	808,9	1,71	903,1	1,46
3.3 середньомісячна заробітна плата, грн	1193,3	1770,0	2246,5	576,7	1,48	476,5	1,27
3.4. продуктивність праці	38,5	54,6	66,1	16,1	1,42	11,5	1,21
4. Економічні показники:							
4.1 чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	3079,2	5016,5	7003,6	1937,3	1,63	1987,1	1,4

Продовження табл.2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
4.2. собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1567,8	2965,8	4401,8	1398,0	1,89	1436,0	1,48
4.3. фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн	802,4	1419,2	2582,9	616,8	1,77	1163,7	1,82
4.4. чистий прибуток (збиток), тис. грн.	601,8	1064,4	1937,2	462,6	1,77	872,8	1,82
4.5. рентабельність обороту, %	19,54	21,22	27,66	10,68	-	6,44	-

Рентабельність обороту = Чистий прибуток / чисту виручку * 100%

$601,8 : 3079,2 * 100 = 19,54 \%$

$1064,4 : 5016,5 * 100 = 21,22 \%$

$1937,2 : 7003,6 * 100 = 27,66 \%$

Основними джерелами фінансування активів підприємства залишаються власний та позиковий капітал. Аналіз структури пасивів демонструє позитивну динаміку. У порівнянні з попереднім роком, власний капітал зріс, що стало можливим завдяки формуванню резервного капіталу та збільшенню нерозподіленого прибутку на 17,4% у 2023 р. та на 18,9% у 2022 р. Загальний обсяг капіталу зріс на 978,9 тис. грн у 2023 р. та на 1247,1 тис. грн у 2022 р., що еквівалентно приросту приблизно на 16% і 26% відповідно, порівняно з 2021 р.

Збільшення обсягів як власного, так і позикового капіталу є позитивним сигналом. У 2023 р. власний капітал зріс на 402,0 тис. грн, а позиковий – на 476,9 тис. грн. У 2022 р. приріст становив 406,6 тис. грн для власного та 840,5 тис. грн для позикового капіталу.

Показники довгострокового позикового капіталу демонструють зростання, що свідчить про довіру з боку банківських установ та наявність перспективних планів розширення діяльності ТОВ «ВКФ «Медпрепарати».

Сума короткострокового позикового капіталу також зросла: на 335,8 тис. грн у 2023 р. та на 808,1 тис. грн у 2022 р. Проте збільшення зобов'язань,

зокрема заборгованості за товари (на 643,6 тис. грн), векселями, розрахунками з бюджетом (на 34,1 тис. грн) і страхуванням (на 2,9 тис. грн), може бути оцінено як негативний фактор. Водночас заборгованість із оплати праці скоротилася на 2,1 тис. грн.

Такі зміни в структурі зобов'язань можуть призводити до фінансових ризиків, включаючи штрафні санкції та зниження прибутковості. Аналіз динаміки та структури джерел фінансування підприємства базується на даних балансу з використанням методів вертикального та горизонтального аналізу.

Аналізуючи баланси ТОВ «ВКФ «Медпрепарати» за 2021-2023 рр. можна зробити наступні висновки.

На кінець 2023 р. необоротні активи підприємства зменшилися на 4,4% або на 91,4 тис. грн у порівнянні з початком року. Якщо ж порівнювати з початком 2022 р., зменшення становило 190,7 тис. грн, що обумовлено скороченням обсягу основних засобів.

Щодо оборотних активів, на початок 2023 р. їх обсяг зріс на 12,76% порівняно з початком 2022 р., досягнувши 2131,1 тис. грн. Упродовж 2023 р. оборотні активи збільшилися ще на 27,76%, сягнувши 2722,6 тис. грн. Найбільш помітний приріст відзначено в грошових коштах, які зросли на 198,02%, або на 269,7 тис. грн. На кінець року оборотні активи становили найбільшу частку у структурі активів підприємства – 57,82%.

Аналізуючи пасив балансу, можна відзначити, що підприємство не має довгострокових зобов'язань або короткострокових банківських кредитів. Водночас кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги зросла до 600,9 тис. грн, що є важливим фактором для подальшого аналізу фінансового стану.

2.3. Аналіз економічної ефективності діяльності підприємства

В українських підприємствах стає дедалі популярнішим залучення професійних послуг у різних сферах діяльності, таких як рекрутинг, консалтинг, аудит, інжиніринг, юридичні послуги та інші. Це вимагає створення аналітично-інформаційної бази, яка дозволяє ефективно аналізувати проблемні ситуації. Методологія ситуаційного аналізу в цьому випадку є оптимальним інструментом, який забезпечує комплексний, оперативний та достовірний підхід до вирішення завдань.

Аналіз фінансової звітності дозволяє зробити такі висновки:

1. Чистий прибуток:

- на початку 2022 р. становив 405,3 тис. грн.;
- на початок 2023 р. зріс на 1,36% до 410,8 тис. грн.;
- до кінця 2023 р. збільшився до 537,2 тис. грн.

2. Доходи та витрати:

- доходи від реалізації продукції за звітний рік зросли на 2,28%, що становить додаткові 138,4 тис. грн.;
- собівартість реалізованої продукції зменшилася на 5,837% або на 224,8 тис. грн, що позитивно вплинуло на чистий прибуток.

3. Валовий прибуток:

- до кінця 2023 року зріс на 340,1 тис. грн і становив 1540,6 тис. грн.

Збільшення чистого та валового прибутку в основному зумовлене зменшенням собівартості продукції та зростанням доходів від реалізації.

Для детального аналізу ефективності діяльності підприємства доцільно розрахувати фінансові коефіцієнти за період 2021-2023 років, що дозволить виявити сильні сторони та зони для покращення.

Аналізуючи майновий стан підприємства, розрахуємо коефіцієнт зносу основних засобів:

$$K_3 = \text{Форма 1 ряд.032} / \text{Форма 1 ряд. 031}$$

$$K_{3\ 2021} = 1209,8 / 3385,6 = 0,357$$

$$Kз_{2022} = 1607,8/3683,7 - 0,4365$$

$$Kз_{2023} = 1832/3816,8 = 0,48.$$

Отже, коефіцієнт зносу основних засобів з кожним роком збільшується і в 2023 р. він досяг 48%. Це відбулося в результаті виведення основних засобів.

У ринковій економіці, де підприємства можуть бути ліквідовані через банкрутство, ліквідність є одним із ключових показників їхнього фінансового стану.

Фінансовий стан підприємства оцінюється з короткострокової та довгострокової перспектив. У короткостроковій перспективі основними критеріями є ліквідність і платоспроможність — здатність підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання. Ліквідність визначається як можливість активів бути швидко перетвореними на гроші для покриття поточних платежів.

Групування активів за рівнем ліквідності:

1. Найліквідніші активи (A1): включають готівку, кошти на банківських рахунках та короткострокові фінансові вкладення. Ці активи можна використати для негайних розрахунків.

2. Активи, що швидко реалізуються (A2): до цієї групи належить дебіторська заборгованість, яка може бути сплачена в найближчому майбутньому. Її ліквідність залежить від платоспроможності дебіторів та умов кредитування.

3. Активи, що реалізуються повільно (A3): включають запаси та інші оборотні активи. Для їх перетворення на гроші потрібен певний час, залежно від наявності покупців або потреби в додатковій обробці.

4. Важкореалізовані активи (A4): це необоротні активи, які використовуються у господарській діяльності протягом тривалого часу.

Короткострокові зобов'язання — це борги, які мають бути сплачені

протягом року. Для їх погашення підприємство повинно мати достатньо ліквідних активів. Аналіз ліквідності передбачає порівняння активів, згрупованих за рівнем їхньої ліквідності, із зобов'язаннями, класифікованими за строками погашення.

Ліквідність кожного активу залежить від часу, необхідного для його перетворення на гроші: чим коротший цей період, тим вищою є ліквідність активу.

Перші три групи активів (найбільш ліквідні; активи, що швидко реалізуються; активи, що реалізуються повільно) протягом поточного господарського періоду постійно змінюються і тому належать до поточних активів підприємства.

Пасиви балансу відповідно до зростання строків погашення зобов'язань групуються так:

- Негайні пасиви (P_1) – це кредиторська заборгованість (рядки 530 до 610 вкл.), розрахунки за дивідендами, своєчасно не погашені кредити (за даними додатку до балансу).

- Короткострокові пасиви (P_2) – це короткострокові кредити банків (рядок 500), поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями (рядок 510), векселі видані (рядок 520). Для розрахунку основних показників ліквідності можна користуватися інформацією 4-го розділу балансу («Поточні зобов'язання»).

- Довгострокові пасиви (P_3) – це довгострокові зобов'язання – 3-й розділ пасиву балансу.

Постійні пасиви (P_4) – це статті 1-го розділу пасиву балансу («Власний капітал») – (ряд. 380, а також ряд. 430, 630).

Підприємство буде ліквідним, якщо його поточні активи перевищуватимуть короткострокові зобов'язання.

Розглянемо коефіцієнти ліквідності у наступній таблиці (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз ліквідності підприємства ТОВ «ВКФ «Медпрепарати»

№ з/п	Назва показника	Методика розрахунку	Нормативне значення	2021р.	2022р.	2023р.
1.	Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	Ф.1 (р. 260 /р. 620)	>2	1,38	1,59	2,09
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	Ф.1 (р.150 +р.160 + р.170 +р.180 +р.190 + р.200 + р.210+ р.220 + р.230 + р.240 + р. 250) / р.620	>1	0,53	0,57	0,81
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Ф.1 (р.220 + р.230 + р.240) / р.620	>0.2	0,09	0,10	0,31

Аналіз даних, наведених у таблиці, дозволяє зробити наступні висновки. Коефіцієнти ліквідності, що відображають рівень платоспроможності підприємства, продемонстрували зростання протягом звітного періоду, що свідчить про високу здатність підприємства виконувати свої зобов'язання.

Коефіцієнт покриття зріс на 0,5, що вказує на підвищення рівня забезпеченості підприємства оборотними активами для покриття поточних зобов'язань.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився на 0,21, що відображає покращення здатності підприємства негайно виконувати свої зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, хоча й зріс, залишається нижчим за рекомендований рівень і становить 0,81, що свідчить про необхідність вдосконалення управління активами та зобов'язаннями.

Наступним кроком у фінансовому аналізі є дослідження показників платоспроможності підприємства для більш детальної оцінки його фінансової стабільності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства ТОВ
«ВКФ «Медпрепарати» за 2021-2023 рр.

Назва показника	Нормативне значення	2021р.	2022р.	2023р.
Коефіцієнт автономії	>0.5	0,66	0,68	0,72
Коефіцієнт фінансування	<1	0,51	0,47	0,38
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0.1	0,38	0,59	1,09
Коефіцієнт маневруваності власного капіталу	>0	0,19	0,28	0,42

Коефіцієнт автономії = Ф.1 ряд 380 / ряд 280.

Коефіцієнт фінансування = Ф.1 (ряд 430+ряд 480+ряд 620+ряд 630) / ряд 380.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами =

Ф. 1 (ряд. 260 – ряд. 620) / ряд. 620.

Коефіцієнт маневруваності власного капіталу =

Ф.1 (ряд. 260 – ряд. 620) / ряд. 380.

Згідно з попередніми розрахунками, основною проблемою підприємства є управління запасами. Як свідчать дані таблиці 2.5, підприємство зберігало повну платоспроможність протягом трьох звітних періодів, причому цей показник покращується з кожним роком. Коефіцієнт автономії зріс на 0,04, тоді як коефіцієнт фінансування знизився на 0,09.

Коефіцієнт співвідношення власних та залучених коштів свідчить про здатність підприємства залучати додатковий капітал. У 2023 році власних ресурсів підприємства було достатньо для покриття всіх залучених джерел фінансування, що підтверджує його фінансову стійкість і високу маневреність.

Ефективність фінансового стану підприємства значною мірою залежить

від якості управління оборотними активами. Рациональне розміщення оборотного капіталу та ефективне його використання безпосередньо впливають на результати господарської діяльності.

Варто зазначити, що зростання абсолютного чи відносного обсягу оборотних активів не завжди є показником покращення фінансової стійкості. Якщо розширення оборотних активів супроводжується збільшенням обсягів діяльності, виручки від реалізації продукції та інших показників ділової активності, це є позитивним сигналом. Проте у разі наявності надлишкових виробничих запасів, незавершеного виробництва, зниження попиту або збільшення простроченої дебіторської заборгованості, може спостерігатися іммобілізація оборотних коштів, що свідчить про неефективну господарську стратегію.

Оцінка фінансової стійкості підприємства може варіюватися залежно від часових перспектив. Значний обсяг грошових коштів у структурі оборотних активів є важливим показником короткострокової фінансової стійкості.

Однак, грошові активи самі по собі не є прибутковими. Висока прибутковість може досягатися, наприклад, за рахунок зростання дебіторської заборгованості, що водночас негативно впливає на поточну платоспроможність. Розподіл факторів, які впливають на коротко-, середньо- та довгострокову фінансову стійкість, дозволяє визначити пріоритети в управлінні фінансами залежно від конкретних обставин.

Для ефективного управління фінансовою стійкістю підприємства можна використовувати такі інструменти:

1. Ліквідація короткострокових фінансових вкладень.
2. Прискорення інкасації дебіторської заборгованості.
3. Скорочення періоду надання товарного кредиту.
4. Збільшення розміру знижки при розрахунку готівкою.
5. Зменшення страхових запасів товарно-матеріальних цінностей.
6. Зниження вартості важколіквідних запасів до рівня попиту з

подальшою реалізацією.

Одним із ключових показників фінансової стійкості підприємства є його незалежність від зовнішніх джерел фінансування. Для цього розраховується коефіцієнт фінансової автономії як співвідношення власного капіталу до загальної суми активів.

Аналізуючи діяльність підприємства за три звітні періоди, можна зробити висновок, що його фінансовий стан був критичним, проте до кінця 2023 року ситуація значно покращилася.

Таблиця 2.6

Абсолютні показники фінансової стійкості підприємства

Показник	Джерело інформації (форма № 1) або формула для розрахунку	2021р., тис. грн	2022р. тис. грн	2023р. тис. грн
1	2	3	4	5
1. Постійні пасиви (ПП)	р. (380 + 430 + 630)	2698,9	2871,2	3408,4
2. Активи, що важно реалізуються (АВР)	р. (080 + 270)	2177	2077,7	1986,3
3. Власні обігові кошти (ВОК)	ПП – АВР	521,9	793,5	1422,1
4. Довгострокові зобов'язання (ДЗ)	р. 480	0	0	0
5. Наявність постійних та довгострокових пасивів для фінансування запасів	ВОК + ДЗ	521,9	793,5	1422,1
6. Короткострокові кредити банків (КК)	р. (500 + 510)	0	0	0
7. Загальна сума основних джерел фінансування запасів	ВОК + ДЗ + КК	521,9	793,5	1422,1
8. Запаси (З)	р. (100 + ... + 140)	1171,5	1368,5	1672,9
9. Надлишок (нестача) власних обігових коштів	ВОК - З	-649,6	-575	-250,8
10. Надлишок (нестача) власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань	ВОК + ДЗ - З	-649,6	-575	-250,8
11. Надлишок (нестача) основних джерел фінансування запасів	ВОК + ДЗ + КК - З	-649,6	-575	-250,8

Наступним аналізом є аналіз ділової активності підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз ділової активності підприємства ТОВ «ВКФ «Медпрепарати»

Назва показника	2021р.	2022р.	2023р.
Коефіцієнт оборотності активів	1,21	1,22	1,16
Коефіцієнт оборотності основних фондів	2,26	2,37	2,54
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,60	2,51	2,13
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	1,45	1,43	1,38
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,82	1,81	1,65
Коефіцієнт оборотності запасів	4,19	3,98	3,40
Коефіцієнт оборотності готової продукції	1,82	1,81	1,65
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	11,90	11,38	10,57
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,54	3,71	3,92

Методика розрахунку:

Коефіцієнт оборотності активів = $\Phi.2 \text{ ряд } 035 * 2 / \Phi.1 \text{ (ряд } 280 \text{ гр. } 3 + \text{ ряд } 280 \text{ гр. } 4)$.

Коефіцієнт оборотності основних фондів = $\Phi.2 \text{ ряд } 035 * 2 / \Phi.1 \text{ (ряд. } (20 + 30 + 70) \text{ гр. } 3 + (20 + 30 + 70) \text{ гр. } 4)$

Коефіцієнт оборотності оборотних активів = $\Phi.2 \text{ ряд } 035 / \Phi.1 \text{ (ряд } 260 \text{ гр.} 3 + \text{ ряд } 260 \text{ гр. } 4) \times 0,5$.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) = $\Phi.2 \text{ ряд } 035 / \Phi.1(\text{ряд } 31) \times 0,5$.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу = $\Phi.2 \text{ ряд } 035 / \Phi.1 \text{ (ряд } 380) \times 0,5$. Коефіцієнт оборотності запасів = $\Phi.2 \text{ ряд } 035 / \Phi.1 \text{ (ряд } 100 + \text{ ряд } 110 + \text{ ряд } 120 + \text{ ряд } 130 + \text{ ряд } 140) \times 0,5$.

Коефіцієнт оборотності готової продукції = $\Phi.2 \text{ ряд } 035 * 2 / \Phi.1 \text{ (ряд. } (380 + 430 + 630) \text{ гр. } 3 + (380 + 430 + 630) \text{ гр.} 4)$

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості = $\Phi.2 \text{ ряд } 035 * 2 /$

Ф.1 (ряд. (150 +...+ 210) гр. 3 + (150 +...+ 210) гр. 4)

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості = Ф.2 ряд 035 * 2 / Ф.1 (ряд. (520 +...+ 610) гр. 3 + (520 +...+ 610) гр.4)

Отже, згідно проведеного аналізу, можна прослідкувати зменшення майже всіх коефіцієнтів протягом 2023 р., те ж саме відбувалося і в 2022 р. Отже ділова активність підприємства значно зменшується.

Зменшився показник тривалості обороту виробничих запасів в 2022 р. Це свідчить про покращення управління маркетингово-збутової політики підприємства.

Показником, що впливає на фінансові процеси та стан господарських суб'єктів є коефіцієнт оборотності оборотних засобів. Він характеризує швидкість руху оборотних засобів, тобто оборотні засоби за звітний період зробили 2,13 оборотів, а на початку 2022 р. 2,6 оборотів.

В табл. 2.8 розрахуємо періоди оборотності фінансових ресурсів підприємства.

Таблиця 2.8

Періоди оборотності фінансових ресурсів підприємства

Показник	Формула для розрахунку	Напрямок позитивних змін	2021 р., днів	2022 р., днів	2023 р., днів
1. Період оборотності активів	$360 / K_A$	>0, зменшення	298,13	294,89	310,67
2. Період оборотності основних фондів	$360 / K_{OF}$	>0, зменшення	159,59	151,64	141,63
3. Період оборотності оборотних активів	$360 / K_{OA}$	зменшення	138,54	143,28	169,09
4. Період оборотності запасів	$360 / K_3$	>0, зменшення	85,88	90,51	105,96
5. Період оборотності готової продукції	$360 / K_{ГП}$	>0, зменшення	197,85	198,48	218,77
6. Період оборотності дебіторської заборгованості	$360 / K_{ДЗ}$	>0, зменшення	30,25	31,64	34,06
7. Період оборотності власного капіталу	$360 / K_{ВК}$	>0, зменшення	197,85	198,48	218,77
8. Період обороту кредиторської заборгованості	$360 / K_{КЗ}$	>0, збільшення	101,60	97,05	91,91

Коефіцієнти оборотності фінансових ресурсів розраховуються, як відношення досліджуваного періоду (наприклад 360 днів) до коефіцієнта оборотності.

В наступній табл. 2.9 проведемо аналіз показників рентабельності підприємства.

Таблиця 2.9

Аналіз рентабельності підприємства ТОВ «ВКФ «Медпрепарати»

Назва показника	2021р.	2022р.	2023р.
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,15	0,15	0,17
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,0825	0,0813	0,1040
Рентабельність продукції	0,3702	0,3117	0,4249
Рентабельність продажу (реалізації)	0,2702	0,2377	0,2982

Майже всі показники періоду оборотності збільшились. Це відбулося в результаті більш швидких темпів збільшення активів та пасивів по відношенню до виробництва та реалізації продукції.

Методика розрахунку:

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу = $\Phi.2$ ряд 220 або 225 / ($\Phi.1$ ряд 380*0,5).

Коефіцієнт рентабельності діяльності = $\Phi.2$ ряд 220 або 225 / $\Phi.2$ ряд 035.

Рентабельність продукції = $\Phi.2$ ряд 050 / ряд 040. Рентабельність продажу (реалізації) = $\Phi.2$ ряд 050 / ряд 035. На початку 2023 р. всі показники рентабельності зменшились, але на кінець 2023 р. показники рентабельності зросли.

Сучасна економіка України стикається зі значною проблемою — банкрутством вітчизняних підприємств. Це явище спричиняє суттєві негативні наслідки для господарських суб'єктів, таких як фінансові втрати, затримки або невивплата заробітної плати працівникам, скорочення робочих місць у разі ліквідації підприємства тощо. У кожному регіоні України

спостерігається значна кількість компаній, що зіткнулися з неплатоспроможністю чи процедурою банкрутства.

Для вирішення цієї проблеми важливо своєчасно ідентифікувати загрозу банкрутства, розробити та впровадити антикризові заходи. Це дозволить подолати кризу, відновити ліквідність та платоспроможність підприємства, а також уникнути його ліквідації.

Запобігання фінансовій кризі на підприємствах передбачає розробку системи раннього реагування на загрозу банкрутства та впровадження комплексу профілактичних заходів.

На прикладі ТОВ «ВКФ «Медпрепарати» буде здійснено аналіз ймовірності банкрутства із застосуванням існуючих методик.

З цією метою на підставі даних фінансової звітності за 2021, 2022, 2023 рр. ми, в першу чергу, розрахуємо початкові дані за два роки для прогнозування банкрутства підприємства за моделлю Тафлера:

2021 р.:

$$\begin{aligned} X_1 &= \frac{5492}{7496} = 0,73; \\ X_2 &= \frac{9596,5}{8109,5} = 1,18; \\ X_3 &= \frac{7496}{12537} = 0,6; \\ X_4 &= \frac{0}{12537} = 0. \end{aligned}$$

2023 р.:

$$\begin{aligned} X_1 &= \frac{4294,5}{5922,5} = 0,73; \\ X_2 &= \frac{9113,5}{6631} = 1,37; \\ X_3 &= \frac{5922,5}{11560,5} = 0,51; \\ X_4 &= \frac{0}{11560,5} = 0. \end{aligned}$$

Отже, ми отримали значення фінансових коефіцієнтів і тепер можемо для оцінки ймовірності фінансової кризи за формулою визначити інтегральний показник:

$$\begin{aligned} Z_{2021} &= 0,53 \times 0,73 + 0,13 \times 1,18 + 0,18 \times 0,6 + 0,16 \times 0 = 0,76; \\ Z_{2023} &= 0,53 \times 0,73 + 0,13 \times 1,37 + 0,18 \times 0,51 + 0,16 \times 0 = 0,66. \end{aligned}$$

Тобто, як бачимо, відповідно до моделі Тафлера $Z > 0,3$ у 2021 р, 2022 р. та 2023 рр., що свідчить, що у підприємства непогані довгострокові перспективи.

Таким чином, можна зробити висновок, що у період 2021-2023 рр. ТОВ «ВКФ «Медпрепарати» не було під загрозою банкрутства.

Додатково, спостерігається позитивна тенденція у фінансових показниках підприємства у 2021 році. Це свідчить про зміцнення його фінансового стану, зростання стійкості та незалежності від зовнішнього фінансування. Таким чином, підприємство демонструє здатність забезпечувати діяльність за рахунок власних ресурсів і виконувати свої зобов'язання без зовнішньої підтримки.

Для комплексної оцінки позицій підприємства та умов ринку використовується SWOT-аналіз. Цей метод включає визначення сильних та слабких сторін компанії, а також аналіз можливостей і загроз.

Методологія SWOT передбачає спочатку ідентифікацію внутрішніх і зовнішніх факторів, а потім побудову зв'язків між ними. Такі зв'язки можуть стати основою для розробки стратегічних рішень і планів розвитку організації.

Побудуємо таблицю базового SWOT-аналізу (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Базовий SWOT-аналіз ТОВ «ВКФ «Медпрепарати»

Сильні сторони	
1	2
Назва	Опис
1. Вдосконалення	Покращує якість продукції.
2. Конкурентоспроможність продукції	Дозволяє стабільно знаходитись на ринку.
3. Тривале знаходження на ринку	Покращує авторитет підприємства.
4. Стабільна якість роботи	Забезпечує постійний попит
5. Використання сучасних технологій	Сприяє вдосконаленню продукції.
6. Орієнтація на клієнта	Дозволяє завжди залишатись в полі зору споживача доводячи його важливість для виробника
Слабкі сторони	
1. Рідка пропозиція нових продукції і послуг	Збільшення податку, державних зборів призведе до зменшення потужностей підприємства, виробництва
2. Недолік планування	Призводить до зменшення виробництва.
4. Відтік кадрів	Призводить до зменшенню обсягів виробництва.
5. Недостатнє охоплення ринку	Веде до меншої кількості споживачів - зменшення прибутку

Продовження табл. 2.10

1	2
Можливості	
1. Поліпшення роботи підприємства	Призведе до збільшення прибутку
2. Державні замовлення	Дозволяє підприємству розраховувати на підтримку з боку держави.
3. Постійний попит	Дозволить підприємству працювати стабільно без зменшення рівня виробництва
4. Можливість реклами	Дозволить підприємству збільшити попит споживачів.
5. Можливості на ринку	Дозволяє підприємству збільшити рівень виробництва та прибутку..
Загрози	
1. Інфляція	Може призвести до простою продукції.
2. Конкуренція на ринку.	Може витіснити підприємство з ринку
3. Наявність товарів - замінників	Призведе до зменшення продажу продукції.
4. Сповільнені темпи зростання	Зменшать прибуток підприємства.
5. Погіршення фінансового стану клієнтів	Погіршення фінансового стану клієнтів призведе до зменшення попиту на продукцію.
6. Швидка зміна цін на ринку	Призведе до незапланованих витрат.

Визначивши сильні, слабкі сторони та можливості і загрози не можливо достатньо аналізувати діяльність підприємства, тому побудуємо таблицю аналізу загроз з сторони конкурентів (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Аналіз загроз зі сторони конкурентів

Імовірність реалізації загрози	Наслідки загроз		
	Руйнівні	Тяжкі	Легкі
Висока	Конкуренція на ринку	Інфляція	Наявність товарів - замінників
Середня	Швидка зміна цін на ринку		
Низька		Погіршення фінансового стану клієнтів	Сповільнені темпи зростання

Визначивши можливості та загрози з урахуванням сильних і слабких сторін, можна дійти висновку, що основною перевагою цього підприємства є його тривалий досвід роботи на ринку та стабільна якість діяльності, що створює значну конкурентну перевагу. SWOT-аналіз надає змогу виявити причини успіху або недоліків діяльності компанії, аналізуючи маркетингову

інформацію. На основі цього визначається стратегічний напрямок розвитку організації та оптимальний розподіл ресурсів між сегментами ринку.

Після проведення SWOT-аналізу ТОВ «ВКФ «Медпрепарати» встановлено, що підприємство має значні сильні сторони та перспективи для подальшого зростання. Щодо недоліків, доцільно сконцентрувати зусилля на залученні додаткових інвестицій, що може сприяти зміцненню його позицій на ринку.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВКФ «МЕДПРЕПАРАТИ», М. ХЕРСОН

3.1. Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства

Система управління інноваційним розвитком підприємства є відкритою системою (рис. 3.1). На вхід системи надходить інформація про зовнішні умови господарювання, зокрема економічні, політичні, соціальні, демографічні, екологічні та інші аспекти, а також про внутрішній потенціал підприємства. Вихідними елементами є сукупність впливів на інші функціональні підсистеми організації та цільовий ринок, які представлені через концепцію 4Р: продукт, ціна, розподіл (збут) та стимулювання.

Суб'єктом управління є керівництво підприємства (керівники його структурних підрозділів). Об'єктом управління – процес інноваційного розвитку, який реалізують працівники підрозділів підприємства.

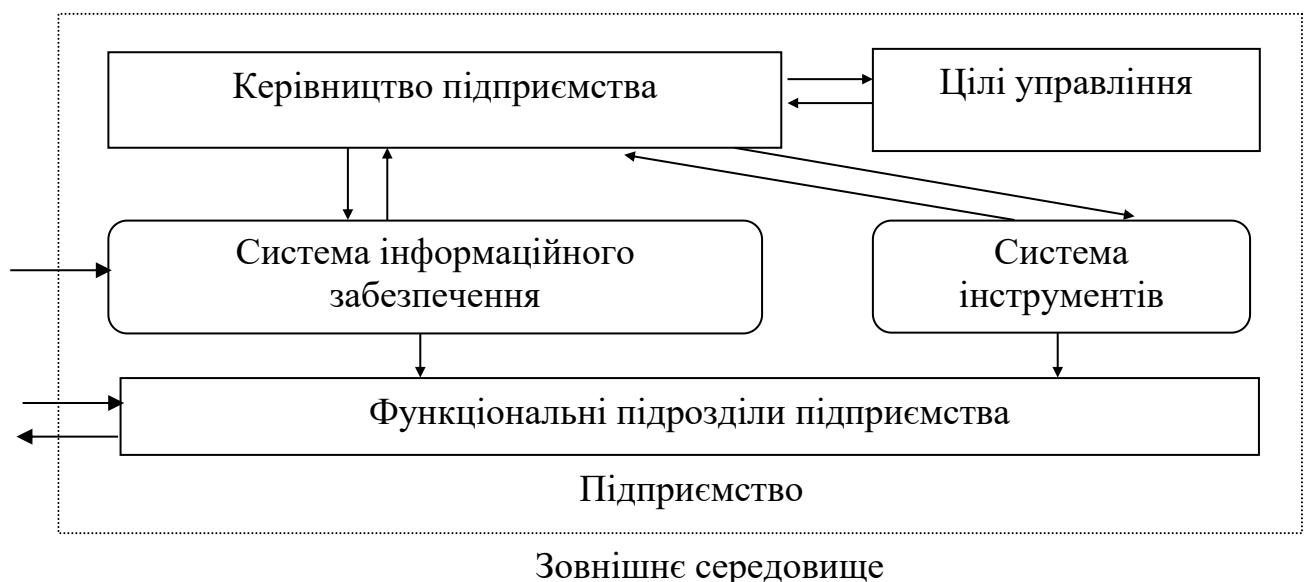


Рис. 3.1. Схема управління інноваційним розвитком на рівні підприємства
(мікрорівень управління)

Текст перепису так, щоб уникнути плагіату, зберігаючи основний зміст:

Керівництво підприємства організовує управління процесами інноваційного розвитку, спрямовуючи на це діяльність відповідних підрозділів за допомогою економічних інструментів. Інструменти, які входять до цієї системи (зокрема функція 9), надають керівникам необхідну інформацію про ефективність розвитку. Інформація щодо зовнішнього середовища та самого об'єкта управління надходить через інформаційну систему.

Зворотний зв'язок між інформаційною системою та керівництвом підкреслює важливість адміністративних аспектів управління, таких як волюв рішення керівників. Водночас зв'язок із цілями управління свідчить, що формування і корегування цілей відбувається у процесі роботи. Інноваційний розвиток підприємства впливає на загальний стан ринку, що підтверджується зворотним зв'язком між зовнішнім середовищем і підприємством.

За ринкових умов виробники мають орієнтуватися на задоволення запитів споживачів, а також досліджувати і використовувати існуючі та перспективні ринкові можливості, зокрема у сфері інноваційного розвитку. Це вимагає більшої відкритості господарських механізмів підприємства та посилення взаємодії із внутрішнім і зовнішнім середовищем. Внаслідок цього організаційно-економічний механізм підприємства повинен гармонійно співпрацювати із ринковими й регулювальними механізмами. Така складна взаємодія обґрунтовує потребу у створенні організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємств (ОЕМУІР).

Схема формування і функціонування ОЕМУІР відображена на рис. 3.2.

Для реалізації функцій ОЕМУІР у процесі його функціонування як відкритої, динамічної, адаптивної, системи, що саморегулюється, самоорганізується і саморозвивається необхідне розроблення критеріальної бази і відповідного інструментарію.



Рис. 3.2. Схема формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком

Описуючи процес функціонування ОЕМУІР, можна зазначити, що він передбачає розробку стратегій інноваційного розвитку підприємств. У ході цього процесу допускається внесення змін до критеріальної бази та системи інструментів [59].

ОЕМУІР має спрямовувати діяльність підприємств на активний пошук і реалізацію ринкових можливостей для інноваційного розвитку, які відкриваються перед ними. Це сприяє їхньому тривалому функціонуванню і розвитку в умовах нестабільного ринкового середовища, відповідно до визначеної місії. Таким чином, ОЕМУІР відіграє ключову роль у процесі адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища, забезпечуючи їх стабільне функціонування та поступовий розвиток.

Формування ОЕМУІР повинне базуватися на таких принципах (рис. 3.3):

Принцип системності стосується організації елементів, які взаємодіють між собою та формують єдину цілісну структуру [31].



Рис.3.3. Принципи формування ОЕМУІР суб'єктів господарювання

Ключові принципи системного підходу включають:

- 1) Цілісність: система має унікальні властивості, які неможливо пояснити лише через сукупність характеристик її складових. Кожен елемент залежить від свого функціонального місця в системі.
- 2) Структурність: опис системи здійснюється через визначення її внутрішньої структури.
- 3) Взаємозв'язок із середовищем: система розвиває та проявляє свої властивості, взаємодіючи із зовнішнім середовищем.
- 4) Ієрархічність: кожен компонент системи може бути окремою системою, а сама система виступає частиною більшої структури.
- 5) Різноманітність описів: складність систем потребує створення численних моделей для адекватного її вивчення.

Реалізація функцій організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком (ОЕМУІР) здійснюється через постійний обмін інформацією з зовнішнім середовищем, яке включає економічні, соціальні, політичні, демографічні, екологічні та інші аспекти. Зовнішні умови формуються під впливом динамічних процесів, які мають імовірнісний

характер.

Динамічність ОЕМУІР проявляється у постійних змінах ролі та значущості його підсистем залежно від зовнішнього середовища, стратегічних цілей підприємства, а також мотивів діяльності учасників (власників, менеджерів, працівників).

Адаптивність механізму полягає у здатності підтримувати обмін ресурсами (матеріальними, фінансовими, інформаційними) між елементами виробничо-збутової системи підприємства та зовнішнім середовищем, налаштовувати управлінську систему відповідно до змін зовнішніх умов і вдосконалюватися, щоб забезпечити довготривалу життєздатність та відповідність місії і мотиваційній основі діяльності підприємства.

Принцип комплексності передбачає взаємозалежний і пропорційно узгоджений розвиток системи як єдиного цілого, що забезпечує інтеграцію всіх її підсистем і елементів. Комплексний підхід дозволяє гармонійно поєднати різні аспекти діяльності організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком (ОЕМУІР). Це охоплює ринкові, регульовальні, забезпечувальні механізми, економічні інструменти та методи управління інноваціями на рівні окремого суб'єкта господарювання.

Такий підхід передбачає, що управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання здійснюється в межах державного та регіонального регулювання. Воно орієнтується на використання маркетингових стратегій, які сприяють інноваційній, інвестиційній та виробничо-збутовій діяльності, спрямованій на виявлення та максимальне використання поточних і перспективних ринкових можливостей. При цьому важливо зберігати баланс між внутрішніми та зовнішніми ресурсами розвитку, що дозволяє досягти конкурентних переваг, збільшити доходи в коротко- та довгостроковій перспективі.

Принцип орієнтації на інноваційний розвиток визначає необхідність спрямування діяльності суб'єкта господарювання на постійний пошук і реалізацію нових способів використання свого потенціалу в умовах динамічного зовнішнього середовища, враховуючи місію та мотиваційні засади діяльності.

Інновації, такі як створення нових продуктів, вдосконалення технологій виробництва, розробка ефективних методів управління, є ключовим елементом адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Вони забезпечують довготривале функціонування та стійкий розвиток організації, особливо у період нестабільності економіки.

Використання інновацій сприяє врегулюванню конфліктів між цілями власників, менеджменту, працівників та інших зацікавлених сторін. Це також дозволяє коригувати стимули та мотиви діяльності учасників, підвищуючи ефективність їхньої роботи.

Принцип узгодження інтересів учасників інноваційного процесу передбачає, що створення та впровадження новацій повинні приносити вигоди всім сторонам процесу: інвесторам, розробникам, постачальникам, виробникам, продавцям, споживачам і суспільству в цілому.

Принцип орієнтації інновацій на задоволення потреб споживачів акцентує на необхідності адаптувати виробничо-збутову діяльність, зокрема інноваційну, до інтересів цільових груп споживачів для забезпечення успіху на ринку. Це є основою ринкового підходу. Проте реалізація цього принципу має певні обмеження:

- не всі споживачі здатні сприйняти значні зміни у звичних продуктах або принципово нові вироби;
- споживачі можуть не приймати деякі товари або зміни, спрямовані на поліпшення умов праці чи захист їхнього здоров'я.

Принцип рівноваги між споживанням і відновленням природних ресурсів передбачає необхідність штучного відтворення природних ресурсів через їх обмеженість і обмеження можливості самовідновлення. Це пов'язано з тим, що значні масштаби виробництва часто досягаються за рахунок екологічних цілей, тоді як виключно екологічні цілі можуть уповільнювати виробничі процеси.

Принцип альтернативності розвитку враховує, що в умовах постійної нестабільності та змін у політичному, економічному й екологічному середовищах події можуть розвиватися за кількома сценаріями з різними ймовірностями. Ухвалюючи рішення щодо інноваційного розвитку,

необхідно розглядати кілька варіантів розвитку подій і готувати відповідні стратегії: оптимістичну, найбільш імовірну та песимістичну.

Принцип балансу між ризиком і очікуваними результатами (принцип обґрунтованого ризику) передбачає необхідність знаходження компромісу між ступенем ризику та можливими вигодами. Багатоваріантність розвитку подій супроводжується невизначеністю, через яку важко точно передбачити як потенційні сценарії, так і ймовірність їх реалізації. Це може призвести до прийняття рішень, що не відповідають реальній ситуації. Інноваційна діяльність часто пов'язана з підвищеним ризиком, причому радикальні нововведення несуть ще більші ризики. Проте успішна реалізація таких інновацій може принести значні результати, які перевищують можливі втрати. У ринкових умовах діє правило: великі досягнення зазвичай супроводжуються високими ризиками, а проекти з великим очікуваним прибутком зазвичай є найбільш ризикованими.

Принцип гнучкого реагування акцентує на необхідності швидкої адаптації підприємства до змін ринкових умов та загроз, особливо в періоди економічної нестабільності. Організація повинна оперативно коригувати свою діяльність відповідно до нових ринкових умов та доступного ресурсу, обираючи оптимальні шляхи розвитку.

Основними ринковими силами, які визначають умови виживання підприємства, є товари (включно з інноваційними продуктами), споживачі, постачальники сировини та матеріалів, конкуренти. Перелік цих факторів може бути доповнений діями регулювальних механізмів і ширшим спектром економічних контрагентів, які впливають на діяльність підприємства.

Принцип «розумної крайності» ринкових позицій передбачає, що для досягнення прибутковості, яка перевищує середній рівень, підприємство повинне мати чіткі конкурентні переваги порівняно з іншими учасниками ринку, як поточними, так і потенційними. Відповідно до цього принципу, компанії слід зосереджуватися на певних нішах або ж прагнути займати провідні позиції на ключових ринкових сегментах. Ідеальною стратегією є охоплення всього ринку, але це можливо лише за наявності достатніх ресурсів.

Займати середні позиції на ринку ризиковано, оскільки це може призвести до втрати конкурентоспроможності. Підприємства, які не мають ресурсів для досягнення лідерства, повинні сфокусувати свої зусилля на вузькоспеціалізованих ринкових нішах або конкретних цільових сегментах. Спроба одночасно охопити кілька ринкових сегментів за обмежених ресурсів, зазвичай, є малоефективною стратегією.

Об'єднання в єдину систему наведених принципів дозволяє розглядати організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком (ОЕМУІР) як відкриту, адаптивну, динамічну систему, що характеризується ймовірнісним характером (системний підхід). Вона функціонує в умовах ринкового середовища, використовуючи рамки, визначені методами державного та регіонального регулювання (принцип комплексності). Такий підхід забезпечує тривалу життєздатність і розвиток суб'єкта господарювання навіть у нестабільному середовищі, завдяки постійному пошуку і реалізації нових способів застосування його потенціалу (принцип інноваційної орієнтації).

ОЕМУІР, побудований на цих принципах, забезпечує синергетичний ефект, створюючи сприятливі умови для інноваційного розвитку. Це сприяє прогресу як на рівні окремих суб'єктів підприємницької діяльності (розробників, виробників, інвесторів, постачальників, збутовиків), так і суспільства в цілому (включаючи економіку, екологію, науку, соціальні програми тощо).

Слід врахувати, що ОЕМУІР є складовою частиною традиційного організаційно-економічного механізму підприємства, реалізуючи себе через різні форми і методи управління господарською діяльністю. Елементи цих механізмів у таких аспектах, як планування, організація, ціноутворення і стимулювання, взаємодіють і доповнюють один одного.

Ключовою особливістю ОЕМУІР є його спрямованість на зміцнення організаційно-економічного механізму підприємства. Він зосереджений не тільки на внутрішньовиробничих аспектах, але й орієнтує діяльність підприємства на максимальне використання ринкових можливостей інноваційного розвитку. Це включає підвищення конкурентоспроможності, максимізацію доходів і забезпечення сталого розвитку. Особлива увага приділяється створенню та впровадженню екологічно чистої продукції та використанню новітніх екологічних технологій, що відповідають концепції стійкого соціально-економічного розвитку [34].



Рис.3.4. Схема взаємодії систем ОЕМУІР на макро- і мікрорівнях управління

На мікрорівні організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком (ОЕМУІР) має включати такі основні структурно-функціональні системи: прогнозування та планування розвитку, мотивації, організації, а також інформаційного забезпечення.

Розглянемо детальніше функції цих систем:

Система прогнозування та планування розвитку. У ринковій економіці основою для виробничого і фінансового планування є аналіз ринкової кон'юнктури та прогнозування її можливих змін під впливом науково-технічного прогресу. Мета цієї системи – визначити перспективні напрями

розвитку конкретного підприємства.

Система прогнозування та планування визначає стратегічні та тактичні напрямки організаційно-економічного розвитку підприємства, зокрема у сферах науково-технічної, виробничої, збутової діяльності, а також організаційно-технологічної політики, постачання, інноваційної та інвестиційної діяльності. Крім того, ця система впливає на структуру і зміст господарського механізму підприємства.

Основні функції системи включають:

- аналіз ринкової структури виробництва та споживання, враховуючи конкурентів, споживачів, систему збуту та стимулювання, а також інші фактори, які впливають на розвиток ринку;
- прогнозування розвитку ринку з урахуванням науково-технічних, економічних, соціально-політичних, екологічних, правових та демографічних факторів;
- аналіз можливостей і ризиків ринку, які можуть стимулювати чи ускладнювати реалізацію інноваційних проєктів;
- оцінку сильних та слабких сторін підприємства;
- вибір оптимальних варіантів інноваційного розвитку, враховуючи як внутрішні можливості підприємства, так і зовнішні умови;
- прогнозування результатів для обраних варіантів розвитку;
- планування діяльності відповідно до обраних варіантів, включаючи науково-технічні, технологічні, виробничо-збутові та фінансові аспекти.

Система прогнозування та планування має тісний зв'язок із ринковими, регулювальними та забезпечувальними механізмами, які виступають зовнішніми щодо неї. Ця взаємодія передбачає виявлення закономірностей функціонування зазначених механізмів та врахування їх при формуванні як поточних, так і довгострокових прогнозів. На основі таких прогнозів розробляються плани, що спрямовані на інноваційний розвиток підприємства.

Система мотивації виконує низку ключових функцій, зокрема: стимулювання підприємницької діяльності, заохочення розвитку виробничих

процесів, підвищення ефективності праці, а також формування попиту на нову продукцію (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Функції системи мотивації

Функція	Характеристика функції
Мотивація підприємництва	Основним мотивом підприємництва є одержання доходів у найближчій і віддаленій перспективі. Економічною основою активізації підприємницької діяльності, зацікавленості суб'єктів господарювання в інноваційному розвитку є відносини власності на засоби виробництва і результати своєї праці. Про це, зокрема, свідчить той факт, що праця на підприємствах недержавної форми власності є, як правило, більш продуктивною. Тому процеси роздержавлення і реформування форм власності на засоби виробництва і результати праці, останнє більшою мірою, об'єктивно повинні стимулювати підвищення ефективності інноваційного підприємництва.
Мотивація розвитку виробництва	Основними мотивами даної групи є мотиви, які генеруються зовнішнім середовищем: не відстати від вимог ринку, вчасно виявити і врахувати у виробничо-збутовій діяльності нові можливості, що відкриваються на ринку, для того, щоб принаймні не зазнати збитків, а в ідеалі – забезпечити зростання доходів, завоювання більшої частки ринку, забезпечити зростання підприємства в поточному періоді і в перспективі. Інноваційний шлях розвитку дозволяє активізувати процеси пошуку і реалізації ринкових можливостей, що відкриваються, і за рахунок цього підсилити мотивацію розвитку виробництва. Серед внутрішніх мотивів розвитку виробництва варто виділити внутрішньогосподарський економічний розрахунок і самофінансування, а також мотиви науково-технічної й інженерно-технічної творчості, які різко підсилюються в процесі інноваційного розвитку.
Мотивація праці	Мотиви поділяють на внутрішні й зовнішні (останні, у свою чергу, поділяють на позитивні й негативні). Виділений наступний перелік десяти основних мотивів, які стимулюють працювати інтенсивніше (мотиви розміщені в порядку зниження рангу): високий заробіток; шанси на просування по службі; визнання і схвалення добре виконаної роботи; робота, котра змушує розвивати свої здібності; оплата, яка відповідає результатам праці; робота, що вимагає творчого підходу; цікава робота; високий ступінь відповідальності; робота, що дозволяє працювати самостійно; складна і важка робота.
Мотивація споживання нової продукції	Інноваційний розвиток характеризується безупинним поновленням асортименту продукції, впровадженням нових технологій, постійним удосконаленням системи виробництва і збуту відповідно до змін зовнішніх умов господарювання. У такій ситуації, і це переконливо підтверджує практика, зростає залежність кінцевих результатів організації від діяльності її окремих працівників, їх робота ускладнюється, відповідно зростають шанси на просування по службі, збільшення заробітку, з'являються можливості виявити себе, повніше розкрити свої здібності.

Елементи цієї системи спрямовані на узгодження цілей та мотиваційних стимулів, що впливають на діяльність підприємства, враховуючи інтереси його власників, управлінців, спеціалістів і робітників.

Основні характеристики створення інноваційної стратегії розвитку включають [22]:

1. Особливості методів ринкових досліджень, які проводяться перед впровадженням нововведень. Інноваційна діяльність часто веде до появи нових продуктів чи методів їх виробництва та реалізації. Традиційні підходи до аналізу споживчих потреб у таких випадках можуть бути малоефективними, тому використовуються нестандартні методи, які складно формалізувати.

2. Прогнозування розвитку подій у майбутньому як наслідок інноваційної діяльності. Прийняття рішень щодо інновацій здебільшого базується на оцінці ідей, а від моменту їх формування до реалізації може пройти тривалий час. Помилки на цьому етапі можуть мати серйозні наслідки, тому необхідно здійснювати прогнозування на кожному етапі роботи над інновацією, навіть якщо гарантії успіху відсутні.

3. Збільшення обсягів інформації, яка підлягає аналізу та використанню. Для забезпечення точності управлінських рішень та оперативного реагування на ринкові загрози й можливості обробляється значний обсяг даних. Особливу увагу приділяють інформації, що стосується принципово нових продуктів, які мають високий рівень невизначеності.

4. Оцінка здатності підприємства адаптуватися до інновацій. Інноваційний розвиток потребує інтеграції технологічних, організаційних та соціальних змін. Важливою є наявність інноваційного потенціалу, що включає гнучке управління, прогресивну структуру організації, високу репутацію, доступ до новітніх технологій та конкурентоспроможність.

5. Аналіз ризиків та їхнього впливу. Впровадження інновацій завжди супроводжується високим ризиком через можливі зміни економічного, політичного чи соціального середовища, непередбачуваність споживчих

уподобань та конкуренцію. Тому необхідно ретельно оцінювати ризики і розробляти заходи для мінімізації можливих негативних наслідків.

6. Вибір джерел та методів фінансування. Через високі ризики інноваційної діяльності підприємства часто стикаються з труднощами у фінансуванні. Зовнішні інвестори неохоче підтримують інноваційні проекти, а власні кошти чи державне фінансування не завжди доступні.

Елементи цієї системи орієнтовані на гармонізацію цілей і мотиваційних стимулів (заохочень), які визначають діяльність підприємства, враховуючи інтереси його власників, менеджерів, спеціалістів і працівників.

Основні характеристики розробки інноваційної стратегії розвитку [22]:

1. Особливість методів ринкових досліджень до впровадження інновацій. Інноваційна діяльність часто передбачає створення нових товарів або нетрадиційних способів їх виробництва та реалізації. Через це класичні методи аналізу споживчих потреб можуть бути малоефективними. У таких випадках застосовуються спеціалізовані методи, які складно стандартизувати.

2. Прогнозування розвитку подій у довгостроковій перспективі. Важливою особливістю є те, що рішення щодо впровадження інновацій приймаються на етапі ідеї, а час від її виникнення до реалізації може бути тривалим. Помилки на цьому етапі можуть призвести до значних втрат, тому на всіх стадіях створення інноваційного продукту потрібен прогноз розвитку подій. Це трудомісткий процес, який потребує значних ресурсів, але гарантії успіху все ж немає.

3. Різке зростання обсягів інформації для аналізу. Збільшення точності оцінки ситуації вимагає аналізу великих обсягів даних. Це особливо актуально для інновацій, що створюють принципово нові продукти, де високий рівень невизначеності потребує ретельного обґрунтування рішень.

4. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. Інноваційний шлях потребує наявності ресурсів і спроможностей для розробки, впровадження та просування нововведень. До ключових критеріїв потенціалу належать:

- гнучке керівництво, готове до ризиків;

- сучасна організаційна структура;
- висока репутація серед споживачів;
- доступ до новітніх технологій;
- наявність кваліфікованого персоналу та ресурсів.

5. Детальний аналіз ризиків і їхнього впливу. Інновації завжди супроводжуються ризиками, такими як зміна умов ринку, непередбачуваність споживчих вподобань чи дії конкурентів. Це вимагає ретельної оцінки ризиків та розробки заходів для їхнього мінімізації.

6. Вибір джерел і методів фінансування. Через високі ризики інноваційної діяльності підприємства стикаються з труднощами у фінансуванні. Важливо залучати інвесторів шляхом обґрунтованого аналізу проектів і запропонованих рішень. Перспективними є венчурні інвестиції та багатоканальне фінансування.

7. Узгодження цілей і термінів реалізації зі стадіями життєвого циклу інновації. Ефективність стратегії залежить від її адаптивності до різних етапів життєвого циклу продукту – від ідеї до виходу на ринок [50].

8. Гнучкість і адаптивність стратегії. Стратегія повинна швидко адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Це досягається шляхом розробки альтернативних сценаріїв і готовності до їхньої трансформації [72].

9. Багатокритеріальна оцінка стратегії. Для оцінки ефективності інноваційної стратегії важливо враховувати різноманітні фактори, що дозволяють зменшити ймовірність пропущення важливих аспектів.

Врахування зазначених характеристик сприятиме підвищенню ефективності процесу розробки інноваційних стратегій для розвитку підприємств, створенню моделей їхнього інноваційного прогресу, а також оптимізації управління інноваційними процесами на рівні окремих суб'єктів господарської діяльності.

Нижче подано основні компоненти стратегії інноваційного розвитку підприємства за ключовими напрямками (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Складові стратегії інноваційного розвитку

Напрями стратегії	Заходи
Цільовий ринок	Збільшити частку ринку, зробивши ставку на зацікавлених споживачів конкретної продукції
Позиція товару	Забезпечити привабливість послуг за рахунок збільшення гарантійного терміну експлуатації і надання комплексів послуг
Асортимент товару	Розширення номенклатури послуг і підтримки високої конкурентоспроможності з метою окупації ринкових сегментів, які можуть зайняти конкуренти
Ціноутворення	Проводити політику гнучких цін, здатних швидко реагувати на зміни цін конкурентів і переваг споживачів. Розробити програму зі зниження цін
Реклама	Розгорнути нову рекламну кампанію, орієнтовану на цільовий ринок, з урахуванням стратегії щодо положення товару на ринку. Перерозподілити витрати на рекламні заходи на користь стимулювання цільових споживачів
Просування товару	Збільшити бюджет на просування товару; брати активну участь у виставках та інших формах просування товару
Стимулювання збуту	Розробити процедуру надання продукції в кредит, а також систему гнучких знижок та надбавок залежно від умов надання послуг
Маркетингові дослідження	Замовити аналіз ринку товару, що виробляється, фірмі, яка спеціалізується на проведенні маркетингових досліджень

Науковий підхід до вибору стратегій повинен враховувати такі основні аспекти:

1. Характеристики зовнішнього середовища, включаючи економічні, технологічні, політичні, соціальні, правові, екологічні та інші чинники, з урахуванням їхньої поточної динаміки й прогнозів.

2. Регіональні та галузеві особливості інноваційного розвитку.

3. Тип власності та організаційно-правову форму діяльності суб'єкта господарювання.

4. Специфіку роботи підприємства, включаючи його виробничий, збутовий, кадровий, інвестиційний та інноваційний потенціали.

5. Ефективність структур управління інвестиційними процесами на основі інновацій.

Оцінка та вибір стратегії можуть базуватися на таких критеріях:

– відповідність умовам зовнішнього та внутрішнього середовища,

включаючи регіональні особливості;

- узгодженість із загальною економічною стратегією підприємства;
- спрямованість на досягнення інноваційних цілей;
- гнучкість структури, яка дозволяє адаптуватися до змін;
- функціональна ефективність;
- прозорість інформаційних потоків.

Цей список може бути доповнений, але дотримання зазначених критеріїв є необхідною умовою для розробки ефективної інноваційної стратегії, особливо на мікрорівні.

Дотримання зазначених принципів допоможе цілеспрямовано формувати стратегії розвитку підприємств, орієнтуючи їх на інноваційний шлях досягнення стратегічних цілей.

3.2. Обґрунтування товарної інноваційної політики торговельного підприємства

Ринок можна розглядати як систему економічних відносин, що охоплюють процеси виробництва, обігу та споживання товарів і послуг, які здійснюються через механізм купівлі-продажу залежно від співвідношення попиту і пропозиції. Центральним елементом у цих відносинах є товар, який є основою виробничої та торговельної діяльності. Товар відіграє ключову роль у процесах створення, виробництва, зберігання, транспортування, продажу, надання сервісу та рекламної підтримки.

Товаром вважається будь-який продукт, створений для продажу, який має споживчу цінність та вартість, що визначаються його якістю, технічним рівнем, надійністю, корисністю, ефективністю у виробництві та споживанні. Він також є показником економічної активності та потенціалу виробника [6].

Головне в будь-якому товарі – споживацькі властивості, тобто здатність виконувати функцію задоволення певних потреб його власника. Споживацька вартість товару формується за рахунок його фізичних, хімічних,

біологічних (гігієнічних), естетичних і ергономічних властивостей і характеристик. З погляду кінцевого застосування можна виділити три головні види товару:

- 1) споживчі товари;
- 2) товари виробничо-технічного призначення (промислові товари);
- 3) послуги.

Споживчі товари отримуються кінцевими споживачами для особистого (сімейного) споживання.

На основі споживацьких звичок покупців ці товари класифікуються на:

- товари повсякденного попиту;
- товари попереднього вибору;
- товари особливого попиту;
- товари пасивного попиту.

Товари повсякденного попиту – споживацькі товари і послуги, які купують без особливих роздумів, з мінімальним порівнянням з іншими товарами. Додатково такі товари можна класифікувати.

1. Основні товари, які купляються споживачами регулярно (наприклад, хліб, молоко, канцелярські товари).

2. Товари імпульсної покупки – це товари, які доступні для покупки в багатьох місцях і купляються без попереднього планування і пошуків, на основі раптового бажання. Ця особливість покупців знайшла широке застосування в концепції Р.О.Р. (Point of purchase – на вістрія торгівлі). В рамках цієї концепції вироблені методики, які дозволяють підвищувати реалізацію у виробників, обіг магазину без серйозних фінансових вкладень. Методики спрямовані, в першу чергу, на стимулювання імпульсного попиту за рахунок використання супутніх товарів, доповнюючих товарів, поглиблення асортименту, тактичних товарів (товарів підтримки), зазивних товарів, товарів – лідерів, товарів – локомотивів, товарів – супутників.

3. Екстрені товари – товари, які купляються при виникненні гострої необхідності в них (знеболюючі засоби).

До товарів попереднього вибору належать ті, що перед покупкою аналізуються споживачами з точки зору ціни, якості, функціональності та дизайну.

Товари особливого попиту — це продукція з унікальними властивостями або брендами, заради яких покупці готові витратити більше зусиль для придбання.

Товари пасивного попиту включають продукцію, яку споживачі не планують купувати, незалежно від їх обізнаності про товар. Продаж таких продуктів вимагає активних маркетингових заходів.

Споживчі товари можна поділити на:

- короткочасного користування, що споживаються швидко (наприклад, продукти харчування);
- тривалого користування, які використовуються протягом тривалого часу (наприклад, меблі).

Товари для виробничих потреб включають:

1. Матеріали і компоненти, які повністю витрачаються у виробництві.
2. Основне обладнання, яке частково інтегрується у виробничий процес.
3. Додаткові матеріали і послуги, що не входять до готового продукту.

Послуги, як особливий тип товару, є нематеріальними і нерозривно пов'язані з тим, кому вони надаються. Вони не накопичуються і споживаються одночасно з виробництвом.

Продуктова лінія — це група товарів, об'єднаних спільними характеристиками, призначенням або ціновим сегментом. Виділяють короткі продуктові лінії (розширення асортименту) та довгі (зменшення асортименту). Ефективність управління продуктовою лінією залежить від стратегії виробника та ринкових умов [34].

У процесі створення, розробки та реалізації товару важливо пам'ятати, що покупець обирає не лише продукт, а й переваги, які він забезпечує. У цьому контексті виділяють дві основні концепції товару: дворівневу та тривірневу.

Дворівнева концепція включає:

1. Основний продукт, який має ключові характеристики.
2. Оточення продукту – це додаткові елементи, що роблять його привабливішим для споживача.

До складових оточення належать:

1. Марка товару – це унікальне позначення (назва, знак, символ), що дозволяє відрізнити його від конкурентів. Товарний знак – юридично захищена частина марки, що гарантує виняткове право її використання.

Марки поділяються на:

- національні (виробника) – створені самим виробником або орендовані;
- приватні (посередницькі) – розроблені оптовими чи роздрібними компаніями.

Виробники можуть обирати різні підходи до управління марками:

- створення індивідуальної марки для кожного продукту;
- використання єдиної марки для всіх товарів;
- впровадження окремих марок для різних продуктів;
- поєднання марки компанії з індивідуальними марками продуктів;
- розширення існуючої марки для нових товарів;
- багатомарочна стратегія (розробка кількох марок для однієї категорії).

Успішна марка є такою, що забезпечує високий рівень довіри та попиту серед споживачів і партнерів. Бренд стає важливим нематеріальним активом компанії, який формує позитивні очікування щодо якості, надійності та стилю продукції. У сучасному бізнесі особлива увага приділяється створенню іміджу товару, який може стати головним фактором у його просуванні.

2. Цінова політика. Ціна товару є важливим фактором, який впливає на його конкурентоспроможність. Використання цінових стратегій дозволяє покращити привабливість продукції компанії через:

- зниження витрат на виробництво та реалізацію, що дає змогу отримати вищий прибуток за тієї ж ціни або пропонувати продукцію за пільговими цінами без зменшення якості чи зміни асортименту;
- пропонування товарів за доступною або зниженою ціною, що задовольняє очікування споживачів.

3. Дизайн. Оформлення товару та його упаковки є невід'ємною частиною продукту. Сучасний дизайн підвищує естетичну цінність товару та його конкурентоспроможність завдяки новаторству в моделі, конструкції, зовнішньому вигляді, оформленні маркування та упаковки. Концепція *Visual appeal* передбачає створення зовнішньої привабливості товару та його упакування, яка викликає позитивні емоції у споживача.

4. Зручність придбання та надійність поставок. Цей аспект охоплює забезпечення зручності для покупців, включаючи легкий доступ до магазину, наявність паркувальних місць, швидке та якісне обслуговування, компетентність персоналу, надійність логістики, виконання зобов'язань перед клієнтами, а також наявність необхідної інфраструктури, такої як склади або автопарк.

5. Сервісне обслуговування. Послуги, які компанія надає споживачеві для забезпечення оптимального придбання та використання товару, розділяються на:

- передпродажний сервіс, що включає консультації та демонстрацію товару;
- післяпродажний сервіс, що охоплює гарантійне обслуговування та підтримку після закінчення гарантійного терміну.

Такий підхід сприяє створенню позитивного досвіду взаємодії з товаром, що підвищує довіру клієнтів до бренду.

Трирівнева концепція товару базується на трьох ключових складових:

1. Основна вигода. У центрі концепції розташовані переваги, які очікує отримати споживач від товару, задовольняючи свої потреби.
2. Фактичний продукт. Це фізичні характеристики товару, такі як його

функціональні властивості, бренд, рівень якості, дизайн, упаковка. Ці параметри визначають привабливість товару для покупця.

3. Розширений продукт. Охоплює додаткові послуги та зручності, які супроводжують товар. До них належать консультації продавця, доставка, варіанти оплати, гарантійне та післягарантійне обслуговування, ввічливе та професійне обслуговування клієнтів. Ці аспекти значно впливають на рішення про покупку.

Ефективна товарна політика, що враховує всі три рівні концепції, забезпечує конкурентоспроможність товару, оптимізацію асортименту, успішне позиціонування на ринку та формування позитивного іміджу компанії. Такий підхід сприяє розвитку бізнесу навіть у складних умовах ринку, забезпечуючи стабільність і успіх.

Товарна політика компанії являє собою комплекс заходів маркетингового, організаційного, економічного та технічного спрямування, орієнтованих на створення оптимального асортименту продукції та забезпечення її конкурентоспроможності на ринку. Її метою є забезпечення стабільного та тривалого збуту товарів.

Основні напрями товарної політики [9]:

1. Формування асортименту. Підприємство визначає, які продукти мають бути включені до асортименту, які варто модифікувати або зняти з виробництва.

2. Розробка брендів і упаковки. Цей напрям включає створення марок продукції, їх впізнаваність, а також вдосконалення дизайну упаковки.

3. Сервісне обслуговування. Забезпечення якісної підтримки клієнтів до, під час і після покупки, зокрема гарантійне та післягарантійне обслуговування.

Загальні цілі товарної політики:

- збільшення прибутків компанії;
- зростання обсягу продажів і ринкової частки;
- формування позитивного іміджу бренду;

- зниження ризиків у комерційній діяльності;

Стратегічні цілі товарної політики:

- вдосконалення характеристик існуючих продуктів;

- створення нових інноваційних товарів;

- продовження життєвого циклу продукції через модифікацію або оптимізацію;

- розширення або звуження асортименту відповідно до потреб ринку.

Тактичні цілі товарної політики:

- модернізація існуючих продуктів;

- аналіз доцільності усунення окремих товарів із ринку;

- розробка нових продуктів і визначення оптимального часу для їх запуску на ринок.

До основних принципів товарної політики відносяться:

- формування вигідного асортименту, враховуючи конкурентів, попит і витрати.

- проведення маркетингових досліджень для моніторингу ринку та споживчих уподобань.

- постійне оновлення асортименту та впровадження нових товарів.

- забезпечення високої якості обслуговування клієнтів.

- оптимізація каналів збуту та просування продукції.

Товарна політика, що враховує ці аспекти, дозволяє підприємству забезпечити стабільний розвиток, збільшити конкурентоспроможність і створити стійкий попит на свою продукцію.

Напрями реалізації товарної політики включають:

1. Асортиментна політика – зосереджена на розробці нових модифікацій товару, що враховують потреби ринку.

2. Інноваційна політика – передбачає створення та впровадження інновацій у виробництво, а також виведення нових товарів на ринок.

3. Виробнича політика – спрямована на оптимізацію виробничих процесів, підвищення кваліфікації персоналу та вдосконалення технологій.

4. Сервісна політика – вирішує питання обслуговування клієнтів до та після покупки.

Асортимент відображає сукупність товарів, які класифікуються за певними ознаками (призначенням, способом виробництва тощо). Правильне управління асортиментом забезпечує раціональне використання ресурсів і підвищує ефективність виробництва.

Основні завдання в управлінні асортиментом:

- визначення збалансованості попиту та пропозиції;
- забезпечення гармонії між різними галузями та підприємствами;
- раціоналізація використання матеріальних і трудових ресурсів.

Чинники, що впливають на асортимент:

- глибина і ширина груп товарів;
- якість і модифікації продукції;
- випуск нових товарів та стандартизація;
- відповідність товарів очікуванням споживачів.

Дані про попит і ринок дозволяють коригувати асортимент, забезпечуючи максимальну відповідність продукції потребам споживачів. Це сприяє покращенню конкурентоспроможності та ефективності товарної політики.

Існують два основні типи асортименту: виробничий та торговий. Виробничий асортимент охоплює товари, які випускає підприємство, а торговий асортимент стосується товарів, доступних у сфері обігу (магазинах, складах). Торговий асортимент зазвичай ширший і залежить від спеціалізації підприємства, регіону, демографічних факторів та типу обслуговуваних підприємств.

Асортиментна концепція передбачає раціональну структуру пропозиції товарів, яка враховує:

- потреби та вподобання споживачів;
- ефективне використання ресурсів (фінансових, матеріальних, технологічних, трудових);

- узгодження з обсягами та структурою ринкового попиту.

Метою концепції є створення гармонійного співвідношення між товарною пропозицією та попитом у конкретному сегменті ринку. Раціонально сформований асортимент дозволяє покращити зв'язки між виробниками та споживачами, ефективно розподілити ресурси і спрямувати промисловість на виробництво продукції, яка задовольняє реальні потреби ринку.

Для успішного управління асортиментом компанії впроваджують довгострокові програми щодо асортиментної політики, які враховують:

- поточний та прогнозований попит;
- наявність і доступність ресурсів;
- основні споживчі характеристики товарів.

Раціональна асортиментна політика сприяє оптимізації витрат і забезпечує стабільний товарообіг. Однак, багато компаній нехтують системним підходом до оцінки клієнтських потреб, що знижує ефективність рішень щодо управління асортиментом. Важливо регулярно проводити дослідження споживчої думки та враховувати отримані дані у процесі планування.

Асортиментна політика включає заходи, спрямовані на створення оптимального набору товарів із врахуванням їхньої ширини, глибини та гармонійності. Основні принципи такої політики:

1. Принцип синергії – забезпечення узгодженості товарної номенклатури для досягнення позитивного ефекту від її взаємодії.

2. Принцип гнучкості – балансування ризикових товарів стабільними групами для зниження ризиків.

3. Принцип множинності – одночасна присутність на ринку кількох груп товарів:

- тактичні товари – знаходяться на стадії зростання та зрілості;
- товари в розробці – ще не представлені на ринку;
- стратегічні товари – перебувають на стадії впровадження;

- основні товари – мають високу популярність;
- підтримуючі товари – на стадії зрілості;
- товари, що виходять з ринку – на стадії спаду.

4. Принцип врахування зовнішніх факторів – облік впливу маркетингового середовища на асортимент.

5. Принцип рентабельності – оцінка ефективності кожної групи товарів.

6. Регулярний аналіз – постійне оновлення та перегляд товарного асортименту відповідно до змін ринку.

Асортиментна політика має бути динамічною та адаптивною до змін виробничих і ринкових умов, таких як обсяги виробництва, платоспроможність споживачів, соціальні фактори, конкуренція та ринкова кон'юнктура. Оновлення асортименту може включати як поступове розширення чи скорочення його позицій, так і повну зміну товарної лінійки. Пріоритет слід надавати товарам із високим попитом, поступово зменшуючи виробництво менш популярних продуктів [50].

Формування асортименту товарів враховує низку факторів, таких як особливості товарних груп, специфіка окремих видів продукції, розміри приміщень для зберігання і торгівлі, доступність складського обладнання, можливості забезпечення необхідних умов зберігання, структура та обсяги товарообігу.

Чинники, які впливають на формування асортименту:

- відповідність асортименту потребам споживачів;
- забезпечення можливості комплексної покупки;
- підтримка профілю асортименту відповідно до спеціалізації торгового підприємства;
- стабільність і повнота асортименту товарів постійного попиту;
- визначення взаємозамінних та незамінних товарів;
- широкий вибір товарів у кожній групі залежно від рівня спеціалізації підприємства;
- введення нових товарів до асортименту.

– раціональний підбір товарів для збільшення товарообігу, пришвидшення обігу і підвищення прибутковості.

Принципи формування асортименту:

1. Асортимент повинен відображати актуальний попит споживачів.
2. Забезпечення стабільності асортименту з мінімальним обсягом, що гарантує прибутковість.
3. Урахування сервісного обслуговування клієнтів при формуванні асортименту.
4. Базування асортименту на концепції нового товару.
5. Узгодження асортименту з можливостями підприємства.

Завдання формування асортименту:

- визначення спеціалізації підприємства;
- створення ресурсної бази для продукції з конкурентоспроможною вартістю і якістю;
- оптимізація використання робочого часу;
- підвищення ефективності матеріально-технічної бази;
- покращення комерційних і господарських зв'язків;
- забезпечення стабільності обсягу та структури товарообігу.

Раціональне формування асортименту сприяє кращому задоволенню потреб споживачів, підвищенню ефективності діяльності підприємства і забезпеченню його конкурентоспроможності на ринку.

Процес формування асортименту включає кілька етапів:

1. Аналіз ринку – вивчення поточних і майбутніх потреб споживачів із врахуванням поведінки покупців у цільових сегментах.
2. Оцінка конкурентів – порівняння товарів із аналогічними пропозиціями конкурентів, орієнтуючись на споживчу цінність.
3. Розробка нових продуктів – формування концепцій нових товарів із метою своєчасного вилучення застарілих моделей із виробництва.
4. Оптимізація асортименту – забезпечення достатньої повноти товарного набору, враховуючи можливість залучення інвестицій.

5. Планування і управління – координація заходів у межах:

- виробничої програми;
- маркетингової стратегії;
- рекламних кампаній та PR;
- організації сервісу та стимулювання продажів.

Попит визначає обсяг ринку, тобто кількість товарів, які можуть бути реалізовані за умови наявності платоспроможності споживачів. Він відображає не лише доступність фінансових ресурсів, але й вимоги до якості та характеристик продукції. Основна мета управління асортиментом – задовольнити попит, відповідаючи очікуванням споживачів.

При вивченні потреб дослідження починається з аналізу потреб клієнтів, які конкретизуються у попиті на товари або технології для їх задоволення. Після цього вибираються технічні рішення та види продукції, що підходять для задоволення цих потреб. Успішні бренди можуть довго зберігати свою популярність, якщо компанія вчасно оновлює їхні характеристики, технології, дизайн та забезпечує якісне обслуговування.

Такий системний підхід дозволяє підтримувати конкурентоспроможність товарів і сприяє довгостроковому розвитку компанії [6].

При плануванні та реалізації товарної політики важливо враховувати, що один і той самий продукт може перебувати на різних етапах життєвого циклу залежно від ринку. У практичній діяльності більшість компаній зазвичай працюють із кількома товарами, орієнтованими на різні ринки. У цьому контексті доцільно застосовувати поняття товарного портфеля.

Товарний портфель – це набір продуктів, які виробляє та реалізує компанія. Він має бути збалансованим і включати товари, що знаходяться на різних стадіях життєвого циклу. Такий підхід забезпечує:

- спадкоємність діяльності – завдяки збалансованості портфеля підтримується стабільність виробництва та продажів;
- мінімізацію ризиків – постійний дохід від товарів, які перебувають

на зрілих стадіях, компенсує потенційні ризики, пов'язані з інвестиціями в нові продукти;

– стабільність прибутків – продукти на пізніх стадіях життєвого циклу підтримують фінансові потоки, поки інноваційні товари ще не досягли піку популярності.

Такий підхід дозволяє компаніям ефективно керувати своїми ресурсами, знижувати фінансові ризики та забезпечувати довгострокову стабільність.

Інноваційна політика є одним із ключових напрямів у сфері товарної стратегії підприємства. Вона спрямована на створення, впровадження та реалізацію нових продуктів для забезпечення конкурентоспроможності.

Етапи планування інновацій:

1. Генерація ідей. Створення та збір перспективних ідей для нових продуктів.
2. Оцінка ідей. Аналіз доцільності та потенціалу кожної ідеї.
3. Перевірка концепцій. Тестування основної концепції продукту.
4. Економічний аналіз. Оцінка витрат і потенційної вигоди від впровадження нового продукту.
5. Технічна розробка. Створення технологічної бази для виробництва.
6. Пробний маркетинг. Тестування продукту на обраних ринках.
7. Комерційна реалізація. Запуск продукту у виробництво і його продаж на ринку.

Основні принципи інноваційної політики:

1. Постійність інноваційної діяльності.
2. Чітка орієнтація на вирішення конкретних задач.
3. Наявність окремого підрозділу для впровадження інновацій (наприклад, венчурних груп чи конструкторських бюро).
4. Інтеграція управління якістю продукції через інновації.

Можливі причини невдач:

- неправильна оцінка потреб споживачів.
- недостатньо точні результати пробного маркетингу.

- невірний вибір цільового ринку.
- технічні недоліки продукту.
- високі витрати на розробку.
- неефективні канали збуту.
- низька кваліфікація продавців.
- невдало обраний час виходу на ринок.
- відсутність унікальних переваг порівняно з конкурентами.

Сервісна політика

Сервісна політика охоплює заходи до- та післяпродажного обслуговування:

- встановлення зв'язків із клієнтами;
- підготовка продукції до продажу;
- виконання додаткових послуг (доставка, монтаж, налаштування);
- гарантійне та післягарантійне обслуговування;
- пільгові умови для постійних клієнтів;
- викуп застарілих моделей;
- організація акцій та спеціальних пропозицій;
- індивідуальна реклама для лояльних клієнтів.

Цей підхід дозволяє компанії підтримувати високий рівень клієнтського задоволення, забезпечувати конкурентоспроможність і зміцнювати свої позиції на ринку.

Одним із ключових напрямів розвитку товарної політики є створення ефективної упаковки та маркування продукції. Важливість цих елементів неможливо переоцінити, адже вони значно впливають на конкурентоспроможність товару.

Роль упаковки полягає в наступному:

1. Збереження товару: основна функція упаковки – забезпечення цілісності продукції, її якості та зручності транспортування.
2. Інформаційна функція: упаковка доносить до потенційних покупців ключову інформацію про продукт.

3. Реклама: вона є інструментом формування іміджу товару та бренду, сприяючи його впізнаваності та ідентифікації.

4. Емоційний вплив: естетично оформлена упаковка викликає у споживача позитивні емоції, що сприяє ухваленню рішення про покупку.

Роль маркування:

1. Ідентифікація: допомагає покупцям швидко знайти товар серед конкурентів.

2. Цінова привабливість: відсутність маркування може знижувати ціну товару до 20%, порівняно з маркованими аналогами.

Вплив на ринок упаковки та маркування:

Ефективна упаковка та маркування є важливими факторами у боротьбі за споживача в умовах високої конкуренції. Вони сприяють формуванню довіри до бренду, залученню нових клієнтів та підтриманню стійких позицій на ринку.

Розробка нових продуктів:

Для успіху на ринку компанія повинна створювати продукцію з унікальними властивостями, використовуючи досягнення науково-технічного прогресу. Важливо враховувати ресурсозбереження, зручність для споживача та високі естетичні характеристики. Якщо новий товар відповідає вимогам споживачів, він здатен зміцнити позиції компанії на ринку та збільшити його ємність, залучаючи додаткові фінансові ресурси.

Таким чином, упаковка, маркування та якісні характеристики товару відіграють вирішальну роль у досягненні успіху на конкурентному ринку [6].

Для успішної реалізації товарної політики компанії важливо дотримуватись наступних принципів:

1. Орієнтація на маркетингові дослідження: ретельне вивчення ринку допомагає виявити тенденції, попит і поведінку споживачів.

2. Виявлення незадоволених потреб: аналіз ринку дозволяє ідентифікувати прогалини у пропозиціях, які можна заповнити, створивши продукти, що відповідають потребам клієнтів.

3. Координація діяльності:

– у сфері виробництва: врахування наукових досліджень, конструкторських розробок і технологій;

– у сфері обігу: аналіз ринкових умов, збалансування попиту і пропозиції, оптимізація логістики.

4. Диференціація та модифікація товарів. Створення унікальних або вдосконалених продуктів для задоволення різноманітних запитів клієнтів.

5. Формування сервісної стратегії. Забезпечення високого рівня обслуговування до, під час і після продажу для підвищення задоволеності клієнтів.

6. Контроль за життєвим циклом товару. Регулярний моніторинг позицій товару на ринку для своєчасного оновлення або вилучення з асортименту.

7. Рішення щодо асортименту. Розробка та оновлення товарного портфеля, вибір упаковки, маркування та оптимізація асортименту.

8. Підвищення споживчої цінності. Впровадження заходів для збільшення привабливості товарів, як-от покращення дизайну, функціональності або додаткових послуг.

9. Фінансова підтримка. Забезпечення ресурсів для реалізації ефективної товарної політики.

Системний підхід до цих принципів дозволяє компанії забезпечити конкурентоспроможність, задовольнити потреби споживачів і досягти стійкого розвитку на ринку.

3.3. Напрями та шляхи поліпшення інноваційної стратегії розвитку

ТОВ «ВКФ «Медпрепарати»

Одним із ключових способів підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції є впровадження ефективних методів сервісної стратегії.

В аптечному бізнесі потенціал оптимізації сервісу використовується недостатньо. За оцінками, резерви для зростання за рахунок покращення сервісної стратегії можуть становити близько 10% від загального обороту. Наприклад, для ТОВ «ВКФ «Медпрепарати» визначено кілька основних напрямків, які сприятимуть вдосконаленню сервісу та збільшенню привабливості продукції.

Розвиток сервісної стратегії може стати важливим чинником у створенні довіри до бренду та залученні нових клієнтів, а також у формуванні стійких конкурентних переваг на ринку [9].



Рис. 3.5. Напрями поліпшення сервісної стратегії
ТОВ «ВКФ «Медпрепарати»

В аптечному бізнесі потенціал для вдосконалення сервісу залишається недостатньо реалізованим. За підрахунками, оптимізація обслуговування може забезпечити збільшення обороту до 10%. Однак проблема довгих черг, які нерідко сягають 5–10 осіб, залишається актуальною. Такі черги спричиняють значні втрати, тоді як скорочення їх до 3–4 осіб навіть у пікові

години може підвищити оборот на 5%.

Допустима довжина черги залежить від рівня конкуренції та розташування аптеки. У випадках, коли конкуренція низька або аптека знаходиться в зручному місці, допускається трохи довша черга. В інших ситуаціях важливо приділяти увагу кожному клієнту.

Рекомендується проводити регулярні (не рідше одного разу на квартал) дослідження, щоб визначити:

- кількість відвідувачів, які не здійснюють покупки через великі черги;
- вплив черг на відвідуваність аптеки у житлових районах шляхом опитувань місцевого населення.

На основі зібраних даних можна оцінити втрати, помноживши кількість «втрачених» покупців на середній розмір покупки. При цьому реальні втрати можуть бути навіть більшими, оскільки:

- «втрачені» покупці часто є найбільш вимогливими й платоспроможними, здійснюючи покупки на вищу суму;
- довгі черги створюють «психологічний тиск», через який клієнти прагнуть завершити покупки швидше. це знижує продажі імпульсних товарів і обмежує можливість продавцям запропонувати більш дорогі альтернативи.

Ефективне управління чергами та покращення сервісу здатні значно підвищити задоволеність клієнтів і збільшити прибутковість аптек.

Основні методи зменшення черг у аптеках доволі прості й ефективні, якщо їх впроваджувати систематично. Серед них – забезпечення достатньої кількості касових терміналів і персоналу, впровадження автоматизації через штрих-кодування. Ці заходи вже активно використовуються, і там, де ще не реалізовані, очікується їх впровадження завдяки розумінню їхньої важливості.

Резерви для покращення обслуговування:

1. Адаптація графіків роботи. Узгодження робочого часу персоналу з піковими годинами відвідувань, включаючи тимчасове залучення додаткових співробітників.

2. Організація роботи в аптеках із прилавковою системою.

- впровадження концепції «єдиного прилавка», де будь-який працівник може обслуговувати клієнтів з усього асортименту;

- уникнення спеціалізованих відділів, які створюють незручності та збільшують тривалість обслуговування.

3. Оптимізація роботи аптек із самообслуговуванням.

Усі каси мають бути універсальними, дозволяючи проводити оплату за товари з будь-якої зони, включаючи прилавкову частину.

Особливості організації:

- у приватних аптеках більш поширеною є структура «єдиного прилавка», що дозволяє уникнути поділу обслуговування на спеціалізовані зони.

- виділення окремих відділів (наприклад, парафармації) часто є неефективним, оскільки створює черги й незручності для клієнтів, які змушені звертатися в різні відділи.

Для аптек із власним виробництвом доцільно розглядати створення спеціалізованого відділу лише за умов стабільного попиту, але кожен випадок потребує окремого аналізу.

Застосування цих підходів дозволяє значно покращити обслуговування клієнтів, скоротити черги та підвищити рівень задоволеності, що позитивно впливає на оборот і конкурентоспроможність аптеки.

Формат самообслуговування у вигляді аптекних супермаркетів (фарммаркетів) є сучасним і перспективним підходом у сфері аптекного бізнесу. Цей формат має низку суттєвих переваг у порівнянні з традиційною моделлю «за прилавком».

Основні переваги:

1. Збільшення потоку клієнтів. Завдяки зручності і швидкості обслуговування цей формат приваблює більше покупців.

2. Комфорт для споживачів. Покупці мають можливість самостійно обирати товари, що забезпечує зручність.

3. Консультанти в залі. Присутність фахівців для допомоги клієнтам

прямо у торговому просторі.

4. Ефективний мерчандайзинг. Використання маркетингових інструментів для організації простору, розміщення товарів і стимулювання продажів.

5. Розвантаження персоналу. Зменшення навантаження на фармацевтів у пікові години.

6. Ширший асортимент. Можливість представити більшу кількість товарів.

Комерційний ефект:

Формат самообслуговування здатний збільшити оборот аптеки в 1,5–2 рази за рахунок:

– імпульсивного попиту: товари, що знаходяться у відкритому доступі, стимулюють спонтанні покупки.

– зручності вибору: покупці мають більше часу і свободи для ухвалення рішень, що позитивно впливає на обсяги продажів.

Формат аптечного самообслуговування сприяє підвищенню комфорту клієнтів, зростанню лояльності та суттєвому збільшенню фінансових результатів.

Щоб привернути увагу до препаратів на основі природних компонентів, таких як морські продукти, бджолина чи зміїна отрута, можна використовувати тематичне оформлення. Наприклад, додати декоративні елементи: раковини, фотографії, фігурки чи муляжі. Для препаратів, виготовлених на основі лікарських рослин, ефективно працюють композиції з квітів і трав, а також короткі описи цілющих властивостей цих рослин.

У аптеках із великим асортиментом косметики доцільно створити окремий стенд для продукції ароматерапії. У районах з елітною забудовою можна додатково відкрити невеликий відділ ювелірних виробів з інформацією про їхні оздоровчі властивості. Стенд, присвячений домашньому масажу, який включає масажні прилади, креми, інструкції та книги, також може бути актуальним.

У літній сезон доцільно пропонувати набори для мандрівників і туристів, які привертатимуть увагу сезонним попитом.

Інформування покупців про цікаві факти щодо ліків із природної сировини або незвичні деталі про товар може значно підвищити зацікавленість клієнтів. Такий підхід не лише розширює асортимент купівлі, але й стимулює зростання кількості клієнтів.

Ефект від запровадження самообслуговування переважно пов'язаний із товарами, що покращують якість життя, а не задовольняють базові потреби. У районах із меншою кількістю клієнтів або низькою платоспроможністю цей підхід може забезпечити лише 10–30% приросту продажів.

Раціональне використання цих ідей сприяє збільшенню привабливості товарів і зростанню прибутковості аптек.

Крім того, формат самообслуговування вимагає досить значних інвестицій:

- використання відкритого доступу зазвичай фінансово ефективно лише для великих аптек (від 50–60 кв. м площі залу);
- з урахуванням необхідності підтримки запасів в залі і спеціальної системи запобігання розкрадань істотно вище витрати на обладнання.

При нинішньому рівні платоспроможності населення у багатьох містах використання самообслуговування економічно ефективно лише для 20–30% міських аптек можливого розташування.

Таким чином, при всій потенційній привабливості самообслуговування опрацювання таких проектів вимагає ретельного зіставлення прогнозованого приросту продаж / прибутку з розмірами необхідних інвестицій.

Організація медичних та оздоровчих послуг стає важливим напрямом у роботі аптек, враховуючи зростаючий попит на здоровий спосіб життя та відповідні товари.

Можливості розширення послуг:

1. Спеціалізовані відділи. У ділових районах другий поверх аптеки

може бути відведений для:

- здорового та спортивного харчування;
- фітобару з кисневими коктейлями;
- продажу масажних приладів і пристроїв.

2. Оренда приміщень. Другий поверх аптеки можна здати в оренду підприємствам, які надають оздоровчі та медичні послуги, таким як:

- косметичні кабінети;
- масажні салони;
- центри акупунктури тощо.

Важливо забезпечити відповідність цих послуг рівню аптеки та здійснювати контроль за їхньою якістю.

Одним із перспективних напрямів є надання можливості прийому лікаря безпосередньо в аптеці. Така послуга зручна для людей старшого віку, молодих батьків та осіб із обмеженим вільним часом.

Обладнання кабінету лікаря:

- кушетка;
- апарат для вимірювання тиску;
- (за необхідності) електрокардіограф, апарат УЗД;
- засоби для експрес-аналізів (наприклад, визначення рівня глюкози).

У деяких випадках можна організувати прийом лікарів різних спеціальностей. Найчастіше терапевтичні консультації надаються безкоштовно.

Переваги для аптеки:

1. Підвищення кваліфікації персоналу. Лікарі, які працюють в аптеках, мають доступ до нової інформації про препарати, що підвищує їхню обізнаність.
2. Збільшення відвідуваності. Прийом лікаря залучає більше клієнтів.
3. Зростання товарообігу. Збільшення кількості відвідувачів позитивно впливає на обсяги продажів.

Запровадження таких послуг сприяє покращенню іміджу аптеки,

залученню нових клієнтів та створенню додаткових джерел доходу.

Серед найбільш перспективних видів додаткових сервісів у аптечному бізнесі особливе місце займає прийом замовлень на товари, які відсутні у стандартному асортименті. Такий підхід дозволяє умовно розширити асортимент, включаючи дорогі та менш популярні позиції з низькою оборотністю.

Варіанти організації сервісу «за замовленням»:

1. Для малозавантажених аптек:

- прийом замовлень на товари з низькою вартістю (від 10–20 грн);
- можливість оформлення без передоплати (за домовленістю з дистриб'юторами про повернення товару) або з незначною передплатою, яка утримується в разі відмови клієнта.

2. Для аптек із великою клієнтською базою:

- прийом замовлень з мінімальною вартістю від 40–60 грн для забезпечення рентабельності;
- передоплата у розмірі 30–50% вартості замовлення, яка частково утримується в разі відмови від покупки. це допомагає дисциплінувати клієнтів і знижує ризик відмови після доставки;
- пропозиція замовлених препаратів за конкурентними цінами, нижчими за середні в місті, що стимулює клієнтів завершувати покупку без додаткових пошуків.

Цей сервіс дозволяє аптекам не лише задовольняти потреби клієнтів у рідкісних чи дорогих товарах, але й зміцнювати свою репутацію завдяки підвищенню рівня обслуговування та створенню додаткової цінності для покупців.

Сервіс замовлення на відсутні позиції не вимагає інвестицій і виправдовує себе в багатьох аптеках, особливо «спальних».

Проте, як показує досвід, для успіху даного сервісу замовлення повинне виконуватися з вірогідністю, близькою до 100%, а терміни повинні бути достатньо короткими – бажано в межах доби. Тому братися за даний сервіс доцільно за наявності надійних партнерів-дистриб'юторів, здатних забезпечити виконання замовлень в згаджені терміни.

У багатьох випадках впровадження доставки може значно підвищити обсяг продажів, забезпечуючи доступ до нової аудиторії, зокрема клієнтів із обмеженою мобільністю або тих, хто віддає перевагу зручності доставки.

Вартість доставки зазвичай є невеликою (приблизно 10 грн за замовлення). Безкоштовна доставка є доцільною лише для замовлень від 100 грн і вище, що робить цей сервіс привабливим для клієнтів, які здійснюють великі покупки (20–30% від загального попиту).

Для аптек у житлових районах (так званих «спальних»), доставка дозволяє охопити більше покупців за межами місцевої аудиторії. Однак це потребує активної рекламної підтримки, наприклад, у місцевих газетах чи через поштові розсилки.

Для аптек у прохідних місцях можна обмежитися внутрішньою рекламою, наприклад, помітними оголошеннями в торговому залі. У таких випадках приріст клієнтської бази буде більш поступовим.

Практичний досвід свідчить, що завдяки впровадженню доставки аптеки можуть досягти зростання обороту на 5–10%, а іноді й більше, залежно від умов та конкурентної ситуації.

Успіх сервісу доставки залежить від таких факторів:

1. Конкуренція у сфері доставки в регіоні.
2. Особливості клієнтської бази, особливо для аптек у житлових районах.
3. Сервіс доставки є перспективним напрямом, який сприяє розширенню асортименту, покращенню обслуговування клієнтів та підвищенню конкурентоспроможності аптек.

Доцільність нічної роботи – це, перш за все, фінансове питання зіставлення додаткових витрат і приросту прибутків.

Основний чинник розмірів «нічного» обігу – це розташування аптеки:

– звичайно найістотніша частка «нічного» обігу (до 15–20%, іноді більше) буває в аптеках в крупних містах, поблизу від скупчень різних нічних розважальних закладів, а також на шляху могутніх транспортних потоків;

– значний нічний обіг може бути також в аптеках, розташованих

поблизу крупних, цілодобово працюючих ЛПЗ;

- для аптек в «ділових» районах нічні продажі звичайно близькі до нуля;

- в «спальних» районах нічні продажі можуть складати приблизно 5% обігу, залежно від специфіки місцевої клієнтури.

Важливу роль грає також конкурентна ситуація: нічна виручка розподіляється між сусідніми аптеками-конкурентами відповідно до зручності їх розташування для відвідувачів.

Багато що залежить від міста: чим він крупніше і багатше, тим більша кількість його жителів є споживачами послуг нічних аптек.

Певну роль відіграє також формат нічної роботи. Повноцінний доступ в торговий зал в центрі міста забезпечує помітно більший обіг, ніж торгівля «по дзвінку» через віконце в дверях. Але в «спальних» районах зазвичай формат нічної торгівлі на обіг впливає слабо.

Разом з чисто фінансовими чинниками, слід враховувати і певний «рекламно-іміджевий» ефект нічної роботи: вона сприяє розширенню клієнтури і її лояльності. Тому в тих випадках, коли нічна робота знаходиться «на межі» рентабельності, її все ж таки звичайно варто продовжувати.

Для переважної більшості аптек 90–95% відвідувачів – це пішоходи.

Проте клієнти, що відносяться до категорії автомобілістів, хоча і займають за чисельністю невелику частку, проте в значній частині відносяться до числа найпривабливіших.

Тому для аптек, що знаходяться на жвавих автомагістралях, зручна парковка може у ряді випадків забезпечити приблизно 10% обігу.

Важливим чинником успіху наявності парковки є:

- 1) для тих аптек в «елітних» мікрорайонах, які знаходяться на деякому віддаленні від основної забудови;

- 2) у аптек, які мають або планують придбати загальноміське значення (особливо широкий асортимент, формат самообслуговування та інше).

Розширюючи таким чином коло послуг, що надаються та підвищуючи їх рівень, аптека забезпечує найбільш ефективне використання матеріальних

і трудових ресурсів, сприяє підвищенню прибутку та зміцнює позицію фірми на фармацевтичному ринку.

ВИСНОВКИ

Впровадження інновацій в діяльність торговельних підприємств сприяє покращенню якості продукції і послуг, розширенню їх асортименту, створенню нових ринків збуту, ринків збуту, забезпеченню відповідності сучасним правилам і стандартам здійснення торгової діяльності, скороченню витрат підприємства. Усього цього можна досягти тільки за умов існування на торговельному підприємстві відповідним чином організованої інноваційної діяльності.

Виходячи з того, що багато вчених та практиків вважають роздрібну торгівлю як вид економічної діяльності з надзвичайно низьким рівнем інноваційного потенціалу, доцільним є подальше узагальнення світового та українського досвіду впровадження інновацій в діяльності цих підприємств.

У кваліфікаційній роботі магістра проведено дослідження напрямків інноваційного розвитку підприємства оптової та роздрібної торгівлі ТОВ «ВКФ «Медпрепарати», м Херсон, за результатами якого зроблено такі висновки:

1. Особливої актуальності сьогодні набуває питання впровадження інновацій у сфері торгівлі. Торгівля – це одна з галузей народного господарства в якій за коштами, купівлі продажу товарів і матеріального перерозподілу здійснюється доведення товарів від виробника до споживача. Інновації в торгівлі – це нові або вдосконалені товари або послуги, впровадження яких обумовлюється тенденціями, що проявляються в розвитку роздрібної торгівлі, в тому числі – мережевої.

Характерними ознаками розвитку внутрішньої торгівлі України є поширення проявів недобросовісної конкуренції, низький рівень розвитку економічної конкуренції та розбалансованість товарної пропозиції, посилення впливу імпортерів на формування товарної пропозиції, відсутність виваженої цінової політики, перевантаженість посередницькими структурами. Висока схильність населення до споживання в Україні поки що не відіграє необхідної ролі у стимулюванні економічного розвитку через повільну реакцію пропозиції на імпульси споживчого ринку.

2. Основною метою управління інноваційною діяльністю

торговельного підприємства є забезпечення ефективного функціонування певного інноваційного процесу торговельної діяльності і, як результат, забезпечення стійкого конкурентного положення на ринку й одержання прибутку в довгостроковому періоді. А безпосередньо цілі самої інноваційної діяльності можуть бути різними від задоволення нової потреби покупця до скорочення витрат і часу в процесі здійснення якого-небудь торговельного процесу. Але при цьому незалежно від мети інноваційної діяльності метою управління повинна бути досягнута ефективність.

3. Товариство з обмеженою відповідальністю «Виробничо-комерційна фірма «Медпрепарати» в основному, займається оптовою та роздрібною торгівлею лікарськими засобами та медикаментами, медичними виробами, виробництвом та реалізацією медикаментів та лікарських засобів, медичної техніки та обладнання.

Аптечна мережа ТОВ «ВКФ «Медпрепарати» мала до повномасштабної війни загалом 23 торгові точки в Херсонській області. За рейтингом займала перше місце в Херсонській області за загальним обсягом роздрібного товарообігу лікарських засобів. Також має загалом 19 торгових точок в Миколаївській області.

4. Аналіз структури ринку в межах Херсонської області засвідчив, що в області до повномасштабної війни діяло 20 аптекних мереж, які мали у своїй структурі від 6 та більше аптекних закладів. Станом на кінець 2023 р. в Херсонській області функціонувало 73 аптеки. З них власні аптечні склади в Херсонській області мали три аптечні мережі: ТОВ ВКФ «Медпрепарати» (м. Херсон) – площа складу становить 368,5 кв. м; ТОВ «Система аптек «Крок» (м. Херсон) – площа складу становить 668,8 кв. м; ПП «Екофарм-Плюс» (м. Херсон) – площа складу становить 425,17 кв. м.

5. Після повномасштабного вторгнення кількість аптек в Україні значно зменшилась через закриття торговельних точок, а також окупацію частини регіонів. Але у 2023 р. ринок почав поступово відновлюватись, хоча загальна кількість аптек все ще на 14,5% менша, ніж у 2021р. На кінець 2023 р. в Україні налічується 17,8 тис. аптек, що на 4,9% більше, ніж у 2022 р.

Фармацевтична галузь, як і будь-яка інша індустрія в Україні, зазнала

впливу війни. Проте, на відміну від більшості інших індустрій, фарма зазнала скоріше непрямих збитків, тобто зменшення продажів відбувалось не через руйнацію потужностей, а через міграцію населення, зменшення попиту тощо.

Основними чинниками, які вплинули на розвиток фармацевтичної індустрії, є:

- обстріли та активні бойові дії (на початку повномасштабного вторгнення бойові дії були активнішими; компаніям довелося переносити свої потужності, будувати укриття для працівників тощо. Це значно знизило рівень ризику та адаптувало галузь до нових умов);
- зниження купівельної спроможності населення (невизначена ситуація вплинула на структуру витрат населення, а отже, і на попит на ліки);
- міграція населення (бойові дії та ситуація спричинили як внутрішню, так і зовнішню міграцію населення, що вплинуло як на працівників у фармі, так і на кількість потенційних споживачів продукції);
- ускладнена логістика та дистрибуція (фармкомпаніям довелося шукати нові логістичні шляхи та точки збуту продукції, адже частина аптек припинила роботу).

6. Позитивні перетворення фармацевтичної галузі:

1) Незважаючи на різні чинники, українська фармгалузь довела свою ефективність та стійкість. Процес розвитку не зупинився навіть в умовах повномасштабного вторгнення, а багато компаній розширюються та розвиваються.

2) Гармонізація з європейським законодавством після ухвалення нового закону «Про лікарські засоби». Це допоможе об'єктивно перевірити всі компанії України на відповідність європейським вимогам.

3) Фармкомпанії активно цифровізуються після пандемії COVID-19 та під час повномасштабного вторгнення. Починаючи від автоматизації виробничих та торговельних процесів та закінчуючи впровадженням інформаційних систем.

4) Експорт у європейські країни збільшується після початку повномасштабної війни. Українські фармацевтичні компанії відкривають для себе нові ринки збуту продукції та за два роки збільшили частку експорту до

Європи з 6,7% до 20,9% від загального обсягу.

7. Для розвитку фармацевтичної галузі слід забезпечити:

1) Розвиток не завдяки, а попри. Незважаючи на війну та відсутність державних дотацій, фармгалузь впевнено розвивається завдяки власним силам та стратегіям.

2) Інвестиції в освіту та підготовку кадрів. Фармі потрібні професійні кадри вже зараз, а з розвитком галузі ця потреба буде лише зростати. При цьому інвестиції в освіту мають до 500% рентабельністю

3) Зниження імпортозалежності. МОЗ закликає українців купувати ліки українського виробництва та підтримувати вітчизняного виробника.

4) Сервісна трансформація. Постіндустріальна доба передбачає зміщення акценту з виробничого процесу на клієнтоорієнтований підхід у вигляді сервісів та послуг, за які люди готові платити більше коштів: залучення ІІІ – створення платформ для взаємодії з клієнтами – аналіз відгуків та побудова моделей вирішення проблем.

8. Аналізуючи фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «ВКФ «Медпрепарати» можна зробити наступні висновки: чистий прибуток на початку 2021 р. дорівнював 405,3 тис. грн, на початок 2023 р. він збільшився на 1,36% і став дорівнювати 410,8 тис. грн., на кінець 2023 р. чистий прибуток збільшився до 537,2 тис. грн.

Доход від реалізації продукції за звітний рік збільшився на 2,28% або на 138,4 тис. грн. Валовий прибуток на кінець 2023 р. дорівнює 1540,6 тис. грн, що на 340,1 тис. грн більше, ніж в 2021 р. Всі показники ліквідності протягом звітного періоду збільшилися, тобто платоспроможність підприємства дуже висока. Менше рекомендованого показника лише коефіцієнт швидкої ліквідності 0,81. Коефіцієнт покриття збільшився на 0,5; абсолютної ліквідності – 0,21. Причому, спостерігається позитивна динаміка розрахованих нами результативних показників у 2023 р., що свідчить про покращення фінансового стану підприємства, підвищення його фінансової стійкості, а відповідно і незалежності від зовнішніх джерел фінансування, тобто покращення можливості здійснювати свою діяльність за рахунок власних коштів та покривати свої зобов'язання власними силами

9. Товарна політика фірми – це сукупність заходів маркетингового, організаційного, економічного і технічного характеру, пов'язаних з плануванням і реалізацією стратегії по формуванню оптимального портфелю замовлень, а також конкурентних переваг окремих видів товарів на ринку. Це забезпечує високий і надійний збут товару протягом тривалого періоду. Товарна політика є діяльністю підприємства (фірми) в області формування товарного асортименту, привласнення марочних назв, розробки упаковки і організації сервісного обслуговування.

Інноваційна політика – один з основних напрямів товарної політики підприємства. Процес планування інновацій складається з наступних етапів: генерація ідей; оцінка ідей; перевірка концепцій; економічний аналіз нової продукції; технічна розробка нової продукції; пробний маркетинг; комерційна реалізація нової продукції.

Одним з напрямків підвищення привабливості вітчизняного товару є використання ефективних методів сервісної стратегії. Можливості оптимізації сервісу не повною мірою використовуються аптечним бізнесом. В більшості випадків резерви зростання за рахунок даного напрямку складають приблизно 10% обороту.

10. Для подальшого інноваційно-спрямованого розвитку ТОВ «ВКФ «Медпрепарати» нами запропоновано використання ефективних методів сервісної стратегії.

Формат самообслуговування.

– утворення аптечних супермаркетів (фарммаркетів) є одним з самих передових і перспективних напрямків в аптечному бізнесі. Такий тип аптеки має ряд переваг перед класичною «прилавковою» організацією торгівлі в аптеці;

- надання медичних (лікарських) послуг;
- приймання замовлення на відсутні в звичайному асортименті позиції;
- цілодобова робота.

Розширюючи таким чином коло послуг, що надаються та підвищуючи їх рівень, аптека забезпечує найбільш ефективне використання матеріальних і трудових ресурсів, сприяє підвищенню прибутку та зміцнює позицію фірми на фармацевтичному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Business-Credit. Дослідження фармацевтичних ринків. <http://www.ksk-market.com.ua> (дата звернення: 01.10.2024).
2. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення: монографія. О.І. Амоша, В.П. Антонюк, А.І. Землянкін та ін.]; НАН України. Ін-т економіки пром-сті. Донецьк: ТОВ «Норд Комп'ютер», 2007. 328с.
3. Аптечний ринок України за підсумками I півріччя 2016 р.: Helicopter View. URL: <http://www.apteka.ua/article/339254> (дата звернення: 10.10.2024).
4. Arthur A. Thompson, Alonzo J. Strickland. Strategic Management: Concepts and Cases. McGraw-Hill/Irwin, 2003. 450 p.
5. Bloom N., Genakos C., Sadun R., Reenen J. Management Practices Differ across Firms and Countries. *NBER Working Paper*, 2012. №. 17850. 48 p. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w17850/w17850.pdf (дата звернення: 01.11.2024).
6. Бендасюк С.П. Методика формування інноваційного середовища в регіоні. *Ефективна економіка*. № 3, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3752> (дата звернення: 25.10.2024).
7. Біловодська О.А. Організаційно-економічні основи управління вибором напрямків інноваційного розвитку промислових підприємств: Дис. канд. екон. наук: 08.02.02. Суми, 2004. 186 с.
8. Blondo E. Innovations in retail trade. *Business magazine*. 2005. No5. P. 14-19.
9. Бозуленко О.Я., Бозуленко О.Ю. Запровадження сучасних інноваційних технологій у діяльність роздрібних торговельних підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2014. №1. С. 141-144.
10. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010. 326 с.
11. Власова А.М., Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч.

посібник. К.: КНЕУ, 2009. 92 с.

12. Ватченко О.Б., Ватченко Б.С., Черевко О.Л. Інноваційний розвиток підприємства. Дніпро: Акцент ПП, 2017. 404 с.
13. Возіянова Н.Ю. Оцінка ознак нової економіки і тенденції інноваційних процесів у внутрішній торгівлі України. *Актуальні проблеми економіки*, 2008. №11. С. 53-61.
14. Волков О.І., Денисенко М.П., Гречан А.П. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник (третє видання). К.: Центр учбової літератури, 2007. 662 с.
15. Гаєвська Л.М. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаїв: Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, 2017. № 15. С. 192-196.
URL: <http://global-national.in.ua/issue-15-2017/23-vipusk-15-lyutij-2017-r/2757-gaevska-l-m-innovatsijnij-potentsial-pidpriemstva-ta-jogo-otsinka> (дата звернення: 12.10.2024).
16. Геєць В.М. Інновативно-інноваційний шлях розвитку модернізаційний проект розвитку української економіки і суспільства початку XXI століття. *Банківська справа*. 2008. №4(52). С.3-32.
17. Hekkert M.P., Negro S.O. Functions of Innovation Systems as a Framework to Understand Sustainable Technological Change Empirical Evidence for Earlier Claims. 2005. URL: www.geo.uu.nl/isu/pdf/isu0810.pdf (дата звернення: 25.10.2024).
18. Георгієвський Ю.В. Особливості державного регулювання інноваційної діяльності в умовах епідемії COVID-19 в Україні. Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві: зб. наук. праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції: 20 березня 2020 р. / за ред. М. Петрової, С. Глібка, Велико-Тирново, Болгарія, Вид-во: ACCESS PRESS, 2020. 278 с. С. 64-70.
19. Глібка С. В., Сохіян А. С. Вплив діджиталізації на інноваційну інфраструктуру в Україні та світі. Сучасні проблеми розвитку права та

економіки в інноваційному суспільстві: зб. наук. пр. за матеріалами II Інтернет-конференції (м. Харків, 29 листопада 2019 року)/ редкол. І.В. Гонтарева, С.В. Глібоко, А.В. Стріжкова. Харків, НДІ ПЗІР НАПрН України, 2019. С. 6-15.

20. Горлова І.С. Огляд фармацевтичного ринку за підсумками 2015 року. *Провізор*. 2015. № 12.

21.Гурова В. Методологія та ключові детермінанти побудови ефективної національної інноваційної системи. *Міжнародна економічна політика*. 2015. № 2 (23). С. 149-169.

22.Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління : монографія. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2003. 305 с.

23.Гриньова В.М., Коюда В.О. Фінанси підприємств: навч. посіб. - 3-тє вид. К.: Знання-Прес, 2008. 423с.

24. Громовик Б.П. Фармацевтичний маркетинг: навч. Посібник / Б.П. Громовик, Г.Д. Гасюк, Л.А. Мороз, Н. І. Чухрай. Львів: Наутілуc, 2000. С. 320.

25.Економіка й організація інноваційної діяльності: підручник. [третє вид.] / О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.; [під ред. проф. О. І. Волкова і проф. М. П. Денисенка]. К.: Центр учбової літератури, 2007. 662 с.

26.Економіка підприємства: підручник. За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 3-є, перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2009. 528с.

27.Єрмолаєва В. Особливості та проблеми інноваційного розвитку в Україні. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2010_6/files/EC610_46.pdf (дата звернення: 25.11.2024).

28.Зрибнєва І.П. Інноваційне середовище як необхідний інституціональний базис забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів інноваційного підприємництва на основі оціночних результатів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 35. С. 95-100.

29.Innovation Management – Part 1: Innovation Management System:

UNECE/TS 16555-1:2013. European Committee For Standardization: Management Centre: Avenue Marnix 17, B-1000 Brussels, 2013. 24 p. URL: https://webshop.ds.dk/Files/Files/Products/M266665_attachPV.pdf (дата звернення: 20.09.2024).

30.Ілляшенко С. Інноваційний розвиток ринкових можливостей вітчизняних підприємств в умовах перехідного періоду. *Економіка, фінанси, право*. 2005. №9. С. 4 - 6.

31.Ілляшенко С.М., Біловодська О.А. Управління інноваційним розвитком: монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 281 с.

32.Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / За ред. док. екон. наук, проф. Л. І. Федулової. К: «Основа», 2005. 552 с.

33.Карамішев Д.В., Леонова Ю.О. Державне регулювання інвестиційних процесів у фармацевтичній галузі України. *Електронне наукове фахове видання «Державне будівництво»*. Харків. 2009. № 9.

34.Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: навч. посібн. К.: КНЕУ, 1997. 156 с.

35.Кірейцев Г.Г. Фінанси підприємств: навч. посіб.: курс лекцій. К.: ЦУЛ, 2005. 485 с.

36.Косенков С.И. Маркетинг в схемах: учеб.-метод. пособие. Харьковский гос. экономический ун-т. Х.: ИД «ИНЖЭК», 2003. 165 с.

37.Лесько О.Й., Лещенко О.Р. Шляхи удосконалення управління інноваційними процесами на підприємстві. PhD тези. ВНТУ, 2013. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/35345/105158.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (дата звернення: 01.11.2024).

38.Лапко О.О. Інноваційна діяльність як фактор підвищення ефективності вітчизняної економіки. *Фінанси України*. 2010. №6. С. 31-37.

39.Лапко О.С. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання. К.: ІЕП НАНУ, 2003. 254 с.

40.Макаренко І. Інновація: порятунок чи «кризова пастка». *Вісник НАН України*. 2009. №7-8. С. 28-42.

41.Манфред Краффт, Муралі Мантрала. Роздрібна торгівля у XXI

столітті. Теперішні і майбутні тренди: пер. з англ. під ред. Л. Савицької. К.: Видавництво Олексія Капусти, 2008. 462 с.

42.Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку: монографія; за заг. ред. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. 28с.

43.Міжнародний маркетинг в фармації: монографія / З.Н. Мнушко, Н.В. Чмихало, Н.М. Мусієнко та ін. Х., 2006.

44.Менеджмент та маркетинг інновацій: монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. 616 с.

45.Мнушко З.М., Дихтярьова Н.М. Менеджмент та маркетинг у фармації: Ч.ІІ. Менеджмент у фармації: Підручник для студентів вузів. – 2-е вид.; Х.: Вид-во НФаУ «Золоті сторінки», 2009. 448 с.

46.Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2022 році: Статистичний збірник // За заг. ред. О.Г. Осауленка. К.: Державна служба статистики України, 2015. 256 с.

47.Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства: Сучасний стан та напрямки розвитку : монографія. К.: КНЕУ, 2001. 227 с.

48.Нікітіна М.Г. Світове господарство і міжнародні економічні відносини: просторові аспекти розвитку : навч. посіб. К.: ЦНЛ, 2004. 192 с.

49.Осецький В. Методичні підходи до реалізації інноваційного потенціалу підприємств. *Підприємництво, господарство і право*, 2002. №3. С. 114-117.

50.Онищенко О.С. Економічна сутність інноваційної діяльності торговельних підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України: збірник науково-технічних праць*. Л.: НЛТУ України, 2012. Вип. 17.5. С. 167-171.

51.Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=205521&cat_id=201598 (дата звернення: 10.10.2024).

52.П'ятницька Г.І. Інноваційні стратегії в сучасних умовах господарювання: суть та наукові підходи до формування вибору. *Проблеми науки*. 2011. № 11. С. 21-29.

53.Панченко І. Ключові проблеми інноваційного розвитку України та

методи їх вирішення. Тези Інтернет конференції. 2012 р. URL: http://www.stelmaschuk.info/internet-conference/announced-internet-conference/internet-conference-number-2/49_konferencia-23-02-2012/116-2012-03-16-00-52-29.html (дата звернення: 10.11.2024).

54.Пестун І.В. Напрямки удосконалення Національної лікарської політики в Україні за індикаторами її оцінки ВООЗ. *Збірник наукових праць співробітників КМАПО ім. П.Л. Шупика*. К., 2009. С. 717-723.

55.Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2009. 352 с.

56.Про інноваційну діяльність: Закон України. № 40-IV від 04.07.2002 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 22.09.2024).

57.Про Концепцію державної промислової політики: указ Президента України від 12 лют. 2003 р. № 102/2003. Офіційний вісник України. 2003. № 7. С. 27-39.

58.Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Дуксенко О.П. Контролінг інновацій в системі управління підприємством. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: Монографія. За редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2020. 260 с. С. 77-83. URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/44439/1/Пілецька%20С.Т.%20Коритько%20Т.Ю.%20Дуксенко%20О.П..pdf> (дата звернення: 22.10.2024).

59.Проект ЄС «Вдосконалення стратегій, політики та регулювання інновацій в Україні» Інноваційна політика: європейський досвід і рекомендації для України. Т. 3. К., 2011.

60.Регіональна інноваційна система: теорія і практика. Монографія. Під ред. В.С. Пономаренко. Харків: ВД «ИНЖЕК», 2011. 544 с.

61.Слюсаренко, О.О. Інноваційна активність в Україні: стан і проблеми розвитку. URL: www.expert.Kiev.ua/ (дата звернення: 23.10.2024).

62.Соловйов В.П., Кореняко Г.І., Головатюк В.М. Інноваційний розвиток регіонів: питання теорії та практики: Монографія. К.: Феникс, 2008. 224 с.

63.Соловйов О.С. Стан та перспективи розвитку фармації України.

Сьогодення та майбутнє фармації: тез. доп. Всеукр. конгр., 16-19 квіт. 2008 р., Харків / Редкол: В.П. Черних, І.С. Гриценко, С.М. Коваленко та ін. Х., 2008.

64. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів / за заг. ред. В.І. Полохала. К.: Парламентське вид-во, 2009. 632 с.

65. Saarinen J., Rilla N., Loikkanen T., Oksanen J., Alasaarela J. Innovation environment today and tomorrow. Finland: VTT Technical Research Centre of Finland, 2006. 32 p. URL: <https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/workingpapers/2006/W49.pdf> (дата звернення: 28.03.2023).

66. Turrell M., Lindow Y. The Innovation Pipeline. *Imaginatik Research*, 2003. P. 67-69.

67. Федулова І.В. Еволюція моделей інноваційного процесу. Електронний інституційний репозитарій Національного університету харчових технологій, 2010. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10761/1/Evolution%20model%20s.pdf> (дата звернення: 22.09.2024).

68. Фармацевтична галузь України: аналітична доповідь, 2023. URL: https://toplead.com.ua/ua/get_file/id/the-infographics-report-pharmaceutical-industry-of-ukraine-2023.pdf (дата звернення: 11.11.2024).

69. Хуторна К. Зміни в українській фармі за рік: обсяг ринку та споживання зросли, імпорт та експорт набирають обертів. Спецпроект MIND Експортери України, 2024. URL: <https://mind.ua/publications/20277804-zmini-v-ukrayinskij-farmi-za-rik-obsyag-rinku-ta-spozhyvannya-zrosli-import-ta-eksport-nabirayut-ober#:~:text=Фармринок%20продовжує%20зростати,a%2011%25%20%20на%20госпітальний> (дата звернення: 10.11.2024).

70. Чорноротов О. Фармацевтичний ринок України. URL: <http://www.credit-rating.ua> (дата звернення: 11.11.2024).