

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ ТА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри бізнес-аналітики  
та цифрової економіки

\_\_\_\_\_ Наталія КАСЬЯНОВА  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР  
ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІЧНА КІБЕРНЕТИКА»

Тема: «Управління фармакологічними компаніями в умовах ризику та невизначеності»

Виконавець: МАКОДЗЕБА Діана

Керівник: д.т.н., професор ОЛЕШКО Тамара

Консультанти з розділів:

Розділ 1: д.т.н., професор ОЛЕШКО Тамара

Розділ 2: д.т.н., професор ОЛЕШКО Тамара

Розділ 3: д.т.н., професор ОЛЕШКО Тамара

Нормоконтролер із ЄСКД (ЄСПД):

ст. викладач ДИЯК Юлія

КИЇВ 2022

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра бізнес-аналітики та цифрової економіки  
Спеціальність 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма «Економічна кібернетика»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри бізнес-аналітики  
та цифрової економіки

\_\_\_\_\_ Наталія КАСЬЯНОВА  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2022 р.

### ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Студента: МАКОДЗЕБИ Діани

Тема роботи: «Управління фармакологічними компаніями в умовах ризику та невизначеності»

затверджена наказом ректора № 1156/ст від 30.08.2022 р.

1. Термін здачі студентом закінченої роботи на кафедру: 22.11.2022 р.
2. Вихідні дані до роботи: статистичний матеріал про результати діяльності підприємства, наукові праці вітчизняних та зарубіжних економістів з проблем дослідження, результати власних досліджень; матеріали періодичних видань, методичної літератури, законодавчих та нормативних документів, документація підприємства.
3. Зміст дослідження:
  - охарактеризування сутності ризику та невизначеності, та їх основних характеристик, також розгляд прийняття рішення в умовах ризику та невизначеності;
  - визначення впливу та рівня ризику і невизначеності на діяльність фармакологічних компаній та пропозиція щодо методів їх мінімізації;
  - аналіз фінансово-господарського стану компанії ТОВ «Юрія-Фарм» та оцінка динаміки показників ділової активності, чистого прибутку,

рентабельності, показників ліквідності та платоспроможності, а також надання оцінки фінансовій стійкості за допомогою різних методів та моделей;

- впровадження системи ризик-менеджменту задля забезпечення стійкого розвитку ТОВ «Юрія-Фарм» в умовах ризику та невизначеності;

- надання рекомендацій щодо шляхів підвищення прибутковості компанії, за рахунок оптимізації бізнес-процесів компанії ТОВ «Юрія-Фарм»;

- оцінка фінансово-економічних показників діяльності компанії ТОВ «Юрія-Фарм» після запропонованих заходів.

4. Перелік обов'язкових демонстраційних матеріалів: 15 слайдів

## 5. Календарний план-графік

№ пор.	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Отримання завдання на кваліфікаційну роботу	30.08.2022	<i>виконано</i>
2.	Огляд літератури за темою	31.08.2022-07.09.2022	<i>виконано</i>
3.	Сутність поняття ризику та невизначеності	08.09.2022-14.09.2022	<i>виконано</i>
4.	Розгляд впливу ризику на компанію	15.09.2022-21.09.2022	<i>виконано</i>
5.	Ознайомлення з фінансово-господарським станом ТОВ «Юрія-Фарм»	22.09.2022-12.10.2022	<i>виконано</i>
6.	Оцінка фінансової стійкості	13.10.2022-20.10.2022	<i>виконано</i>
7.	Впровадження системи ризик-менеджменту	21.10.2022-01.11.2022	<i>виконано</i>
8.	Оцінка показників діяльності компанії ТОВ «Юрія-Фарм»	02.11.2022-14.11.2022	<i>виконано</i>
9.	Аналіз отриманих результатів	15.11.2022	<i>виконано</i>
10.	Розробка слайдів та написання доповіді	16.11.2022-17.11.2022	<i>виконано</i>
11.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	18.11.2022	<i>виконано</i>
12.	Корегування роботи за результатами попереднього захисту	19.11.2022-20.11.2022	<i>виконано</i>
13.	Остаточне оформлення кваліфікаційної роботи та слайдів	21.11.2022	<i>виконано</i>
14.	Підписання відгуку та рецензії	22.11.2022-24.11.2022	<i>виконано</i>
15.	Захист кваліфікаційної роботи у ДЕК	25.11.2022	<i>виконано</i>

6. Дата видачі завдання: 30.08.2022 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Тамара ОЛЕШКО

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Діана МАКОДЗЕБА

## РЕФЕРАТ

Макодзеба Діана. Управління фармакологічними компаніями в умовах ризику та невизначеності. – Кваліфікаційна робота зі спеціальності 051 «Економіка», ОПП «Економічна кібернетика». Національний авіаційний університет Міністерства освіти і науки України, м. Київ, 2022.

Кваліфікаційна робота містить 113 сторінок, 18 таблиць, 29 рисунків, список використаних джерел з 65 найменувань.

Об'єкт дослідження – процеси управління ризиками на підприємстві ТОВ «Юрія-Фарм».

Предмет дослідження – теоретичні та методологічні аспекти оцінку ризику та невизначеності на підприємстві, що виникають в процесі підприємницької діяльності.

Мета дослідження – оптимізація управління фармацевтичної компанії ТОВ «Юрія-Фарм» в умовах ризику та невизначеності.

При написанні роботи використовувалися методи дослідження: статистичний, аналітичний метод та фінансовий аналіз.

*Ключові слова: управління, фармакологічна компанія, ризик та невизначеність, фінансово-господарський стан, фінансовий стан, прийняття рішення, рівень ризиків, мінімізація ризиків, ліквідність, платоспроможність, підвищення прибутковості, ризик-менеджмент, медичний працівник.*

## ABSTRACT

Makodzeba Diana. Management of pharmaceutical companies in conditions of risk and uncertainty. – Qualification work on specialty 051 "Economics", OPP "Economic Cybernetics". National Aviation University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, 2022.

The qualification work contains 113 pages, 18 tables, 29 figures, a list of used sources with 65 names.

The object of the research is the risk management processes at the company "Yuriya-Pharm" LLC.

The subject of the study is the theoretical and methodological aspects of risk assessment and uncertainty at the enterprise, which arise in the process of entrepreneurial activity.

The purpose of the research is to optimize the management of the pharmaceutical company "Yuria-Pharm" LLC in conditions of risk and uncertainty.

When writing the work, research methods were used: statistical, analytical method and financial analysis.

*Key words: management, pharmaceutical company, risk and uncertainty, financial and economic condition, financial condition, decision-making, risk level, risk minimization, liquidity, solvency, increasing profitability, risk management, medical worker.*

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЯМИ В УМОВАХ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	9
1.1. Сутність понять ризик та невизначеність, та їх основні характеристики ..	9
1.2. Прийняття рішення в умовах ризику та невизначеності .....	18
1.3 Вплив ризику та невизначеності на діяльність фармакологічних компаній .....	26
1.4 Оцінка рівня ризику та невизначеності у фармакологічних компаній, та методи їх мінімізації.....	33
Висновки до розділу 1 .....	37
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФАРМАКОЛОГІЧНОЇ КОМПАНІЇ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ») .....	39
2.1. Характеристика господарської діяльності ТОВ «Юрія-Фарм» .....	39
2.2 Аналіз фінансово-господарського стану ТОВ «Юрія-Фарм».....	46
2.3 Оцінка фінансової стійкості ТОВ «Юрія-Фарм» .....	65
Висновки до розділу 2 .....	72
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФАРМАКОЛОГІЧНОЮ КОМПАНІЄЮ ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ» В УМОВАХ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ .....	75
3.1 Впровадження системи ризик-менеджменту задля забезпечення стійкого розвитку ТОВ «Юрія-Фарм» в умовах ризику та невизначеності .....	75
3.2 Підвищення прибутковості компанії шляхом оптимізації бізнес-процесів компанії ТОВ «Юрія-Фарм».....	88
3.3 Оцінка фінансово-економічних показників діяльності компанії ТОВ «Юрія-Фарм».....	94
Висновки до розділу 3 .....	98

ВИСНОВКИ .....	100
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	101
ДОДАТКИ .....	108



## ВСТУП

*Актуальність теми.* Діяльність будь-якої фармацевтичної компанії рано чи пізно стикається з рядом певних ризиків та невизначеності, серед яких: політичні, фінансові, міжнародні, технічні, постачальницькі, інноваційні, ризики пов'язані з виробництвом, комерційні (логістичні), управлінські, лізингові, адміністративно-законодавчі, соціальні, екологічні, демографічні, майнові, торгові, інвестиційні, валютні, ризик ліквідності, ризик упущеної вигоди, ризик зниження прибутковості та прямих фінансових збитків. Простіше кажучи, з внутрішніми ризиками, що формуються всередині виробництва, та зовнішніми ризиками, що залежать від зовнішніх чинників середовища компанії. Присутність такої великої кількості ризиків та невизначеності, що є унікальними для кожного бізнесу, визначає необхідність їх аналізу, обліку та управління.

Ризик - це ситуація, при якій результати рішення та їх ймовірність виникнення є відомими особі, що приймає рішення, а невизначеність - ситуація, коли така інформація недоступна для того, хто приймає рішення. Дослідження щодо прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності мають два широкі потоки: нормативний та описовий. Нормативні дослідження моделюють, як слід приймати рішення в умовах ризику та невизначеності, тоді як описові дослідження вивчають, як насправді приймаються рішення в умовах ризику та невизначеності. Описові дослідження виявили слабкі сторони деяких нормативних моделей у описі суджень та прийняття рішень людей і змусили створити більш складні моделі, які краще відображають рішення людей в умовах ризику та невизначеності.

В умовах жорстокої конкурентної боротьби на сьогоднішній день, ризик та невизначеність стають найважливішими складовими частинами управління діяльності та набуває самостійне теоретичне та прикладне значення, а також потребують швидкої реакції.

Якісне та вчасне управління підприємством, як тільки виникає ризик та невизначеність може вберегти від багатьох негативних наслідків для компанії: зниження прибутку, спад обсягу продажів, витрати, що пов'язані з нейтралізацією ризику, зниження рівня продуктивності праці найманих працівників, втрата матеріальних ресурсів та клієнтів.

Саме з вище зазначених причин тема кваліфікаційної роботи «Управління фармакологічними компаніями в умовах ризику та невизначеності» є актуальною та викликає практичну зацікавленість.

*Мета роботи* – оптимізація управління фармацевтичної компанії ТОВ «Юрія-Фарм» в умовах ризику та невизначеності.

*Завдання роботи:*

1. Охарактеризувати сутність ризику та невизначеності, та їх основні характеристики, також розглянути як приймаються рішення в умовах ризику та невизначеності;
2. Визначити вплив та рівень ризику і невизначеності на діяльність фармакологічних компаній та запропонувати методи їх мінімізації;
3. Проаналізувати фінансово-господарський стан компанії ТОВ «Юрія-Фарм» та оцінити динаміку показників ділової активності, чистого прибутку, рентабельності, показників ліквідності та платоспроможності, а також дати оцінку фінансовій стійкості за допомогою різних методів та моделей;
4. Впровадити систему ризик-менеджменту задля забезпечення стійкого розвитку ТОВ «Юрія-Фарм» в умовах ризику та невизначеності;
5. Надати рекомендації щодо шляхів підвищення прибутковості компанії, за рахунок оптимізації бізнес-процесів компанії ТОВ «Юрія-Фарм»;
6. Оцінити фінансово-економічні показники діяльності компанії ТОВ «Юрія-Фарм» після запропонованих заходів.

*Об'єктом* дослідження є процес управління ризиками в компанії ТОВ «Юрія-Фарм».

*Предметом* дослідження є теоретичні та методологічні аспекти оцінку ризику та невизначеності на підприємстві, що виникають в процесі підприємницької діяльності.

*Наукова новизна* полягає в удосконаленні та розробці системи ризик-менеджменту для оптимізації діяльності фармакологічних компаній.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЯМИ В УМОВАХ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

#### 1.1. Сутність понять ризик та невизначеність, та їх основні характеристики

Нерідко у процесі підприємницької діяльності доводиться приймати рішення в умовах невизначеності та ризику, яка може виникнути у таких випадках:

- невизначеність зовнішнього середовища;
- невизначеність економічних умов, що виникає через невизначеність попиту на товари, коштів, засоби на виробництво та інше;
- невизначеність у великій різноманітності сфер застосування капіталу;
- невизначеність щодо різних критеріїв прибутку інвестиційних фондів;
- невизначеність, пов'язана з вузьким знаннями в предметній області бізнесу та його управління.

Причиною цих випадків, можуть сприяти безліч факторів: умови неповної або недостовірної інформації, висока плинність кадрів, несумлінні постачальники, споживачі, часті зміни законодавства, несподівані дії конкурентів тощо. Тому для управлінського рішення майже у всіх випадках характерні невизначеність та ризик, так як фактичні результати не завжди збігаються із запланованими.

Таким чином, ризик є об'єктивним елементом у прийнятті будь-якого управлінського рішення через невизначеність, який в кінцевому результаті призводить до повної або часткової невизначеності кінцевих результатів підприємницької діяльності. Невизначеність часто відноситься до неповноти

або неточності інформації про умови економічної діяльності, включаючи пов'язані витрати та отримані результати. Невизначеність пояснює той факт, що економічні проблеми, по суті, зводяться до завдань вибору із фіксованої кількості альтернатив, а суб'єкти господарювання – підприємства та окремі особи – не мають повного знання ситуації для розробки оптимальних рішень. [1]

Невизначеність — це в основному відсутність впевненості щодо події. У фінансах і бізнесі невизначеність означає, що існує нездатність передбачити результати або наслідки через брак знань або даних, що робить неможливим прогнозування. Може бути кілька можливих результатів, але можливі результати також не визначені. Візьмемо ситуацію з пандемією COVID 19, яка є хорошим прикладом прийняття рішень в умовах невизначеності. Коли вперше спалахнула пандемія, було багато невизначеності – ми не знали, як захистити себе, як продовжувати свій розпорядок дня та життя тощо.

Тому, під терміном невизначеність ми маємо на увазі відсутність певності або щось невідоме. Це відноситься до ситуації, коли існує кілька альтернатив, що призводять до певного результату, але ймовірність результату не визначена. Невизначеність неможливо виміряти кількісно за допомогою минулих моделей. Отже, важко визначити або передбачити майбутні результати чи події.

Складність класифікації невизначеностей зумовлена багатоаспектністю причин і факторів їх виникнення, динамічними змінами зовнішнього середовища також, складністю та неоднорідністю внутрішнього стану організаційно-технічного об'єкта управління. Класифікацію за видами невизначеності можемо побачити на рис. 1.1. [2]



Рис. 1.1 Класифікація невизначеності

- *Перспективна невизначеність* виникає через появу неочікуваних факторів, які впливають на процес розробки та ефективність функціонування досліджуваних об'єктів;
- *Ретроспективна невизначеність* пов'язана з відсутністю інформації про минулу поведінку досліджуваного об'єкта. У таких умовах можливий перехід до ризику чи ситуації невизначеності, або даний перехід неможливий принципово;
- *Технічна невизначеність* це результат нездатності передбачити точні результати рішень, які приймаються;
- *Стохастична невизначеність* є наслідком імовірнісного характеру досліджуваних процесів і явищ. Можливі три такі обставини:
  - доступна достовірна статистична інформація;
  - відомо, що ситуація стохастична, але немає необхідної статистичної інформації для оцінки її ймовірних характеристик;
  - висловлюється лише гіпотеза про стохастичний характер досліджуваних процесів і явищ, яка потребує перевірки.

- *Невизначеність стану природи* пов'язана з повною або частковою необізнаністю природних умов, за якою необхідно приймати рішення;
- *Невизначеність цілеспрямованої протидії* виникає в ситуації конфлікту між двома або кількома сторонами, коли кожна сторона не володіє інформацією або володіє неповною, недостовірною інформацією про мотиви та характер поведінки протидіючих сторін;
- *Невизначеність цілей* пов'язана з невизначеністю, а іноді й неможливістю вибрати єдину ціль під час прийняття рішень або створення моделі оптимізації;
- *Невизначеність умов* виникає через недостатню або повну відсутність інформації про умови прийняття рішень;
- *Лінгвістична (смілова) невизначеність* під час аналізу економічних процесів, явищ, об'єктів використовується вербальний (описовий) підхід і відповідні моделі. Важливою особливістю цього підходу є широке використання термінів, понять і фраз, які не точно описані в математичних термінах. У таких умовах головною ознакою таких систем необхідно вважати мовну багатозначність;
- *Невизначеність дій* трапляється у ситуації коли немає однозначності у виборі рішень. Можливі наступні обставини:
  - одна мета (одна цільова функція) - необхідно визначити найкраще з усіх можливих рішень;
  - є кілька цілей, в цьому випадку проблема не завжди зводиться до конкретного завдання;
  - цілі (одна або кілька) враховуються в обмеженнях – з'являється проблема пошуку певного елемента з фіксованої множини постає, в певному сенсі, проблемою вибору найкращого елемента з множини.

[3]

Діяльність будь-якого господарюючого суб'єкта нерозривно пов'язано з різноманітними ризиками, які обов'язково супроводжують усі сфери та сфери

діяльності компанії протягом усього часу її існування. Поняття ризик розуміють як ймовірність (певна загроза) втратити підприємством частину власних ресурсів, недоотримати певного прибутку або ж появи додаткових витрат, що є результатом здійснення певної виробничої і фінансової діяльності.

Ризик - це в основному можливість того, що станеться щось погане. У бізнесі та фінансах ризик - це ймовірність того, що фактичний результат інвестиції буде відрізнятись від очікуваного. Ризики можуть включати ймовірність втрати всіх або частини первісних інвестицій у бізнес. Проте ризик можна певною мірою розрахувати, використовуючи історичні дані та ринкові фактори. Важливо також зазначити, що чим вищий ризик готовий взяти на себе інвестор, тим більший захисний прибуток. Жодна інвестиція не позбавлена ризиків, але є деякі інвестиції, які мають нижчий практичний ризик, ніж інші.

Ризик – можливість виникнення несприятливої ситуації або невдалого результату виробничо-господарської чи іншої діяльності. [5]

Несприятливою ситуацією чи невдалим результатом в цьому випадку може бути: втрачена вигода, збиток (втрата власних коштів), відсутність результату (ні прибутку, ні збитку), втрата доходу або прибутку, подія, яка може призвести до втрати доходу або збитків у майбутньому.

Ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, під час якої можна кількісно та якісно визначити ймовірність досягнення очікуваного результату, невдачі та відхилення від мети.

Інакше кажучи, ризик – це дія, яка здійснюється в умові вибору в надії на сприятливий результат в умовах вибору, коли в разі невдачі існує загроза опинитися в ситуації, гіршій, ніж до вибору. [4]

Більш повно ризик можна визначити так: «ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності у ситуації неминучого вибору, у процесі якого є можливість кількісно та якісно оцінити ймовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі та відхилення від мети».



У процесі провадження фінансово-господарської діяльності організації ризиковий випадок може наступити, а може і не наступити. Величина ймовірності виникнення ризикової події варіюється в залежності від низки чинників, як об'єктивних, і суб'єктивних. Однак ймовірнісна природа ризику є його характерною рисою.

Виходячи з вищесказаного, сутність ризику можна виразити такими елементами :

- можливість відхилення від спочатку поставленої мети, якою і був обраний даний альтернативний варіант;
- ймовірність досягнення запланованого результату;
- відсутність повної впевненості у досягненні заданої мети;
- можливі негативні наслідки під час здійснення діяльності в умовах невизначеності для людини (або організації), що йде на ризик;
- очікування невдачі, відчуття небезпеки обраної альтернативи;
- оцінка ситуації, що склалася;
- альтернативність вибору управлінського рішення [5]

Поряд із цим ризик має певні риси, серед яких можна виділити три основні: суперечливість, альтернативність та невизначеність (рис. 1.2)



Рис. 1.2 Риси ризику

## Основні характеристики ризику можемо побачити на рис 1.3

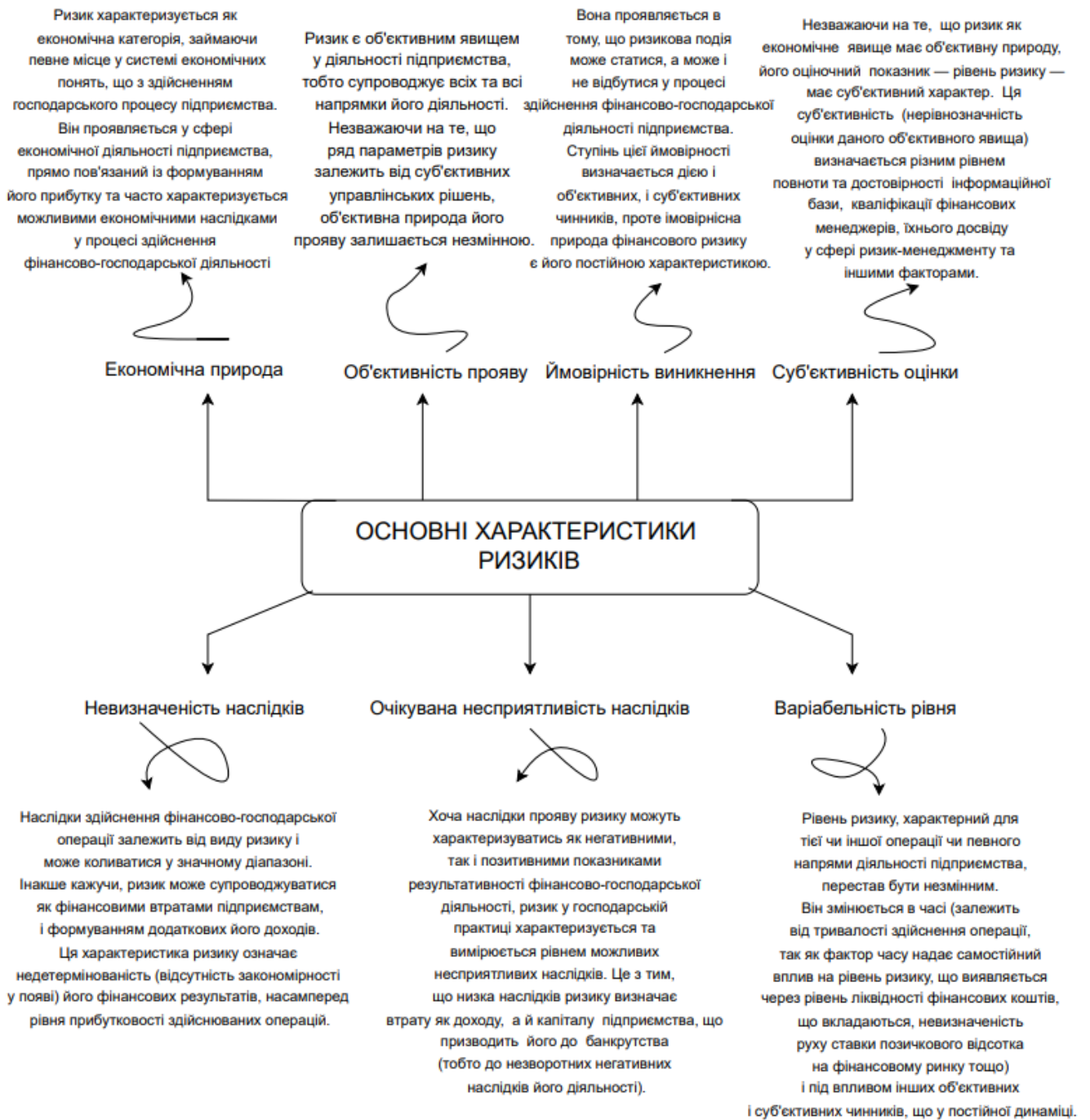


Рис. 1.3 Основні характеристики ризику

Як зазначалося раніше, ризик не можна розглядати лише як несприятливу подію. Його багатогранна сутність виявляється насамперед у функціях (рис.1.4), які він виконує у підприємницькій діяльності. [6]

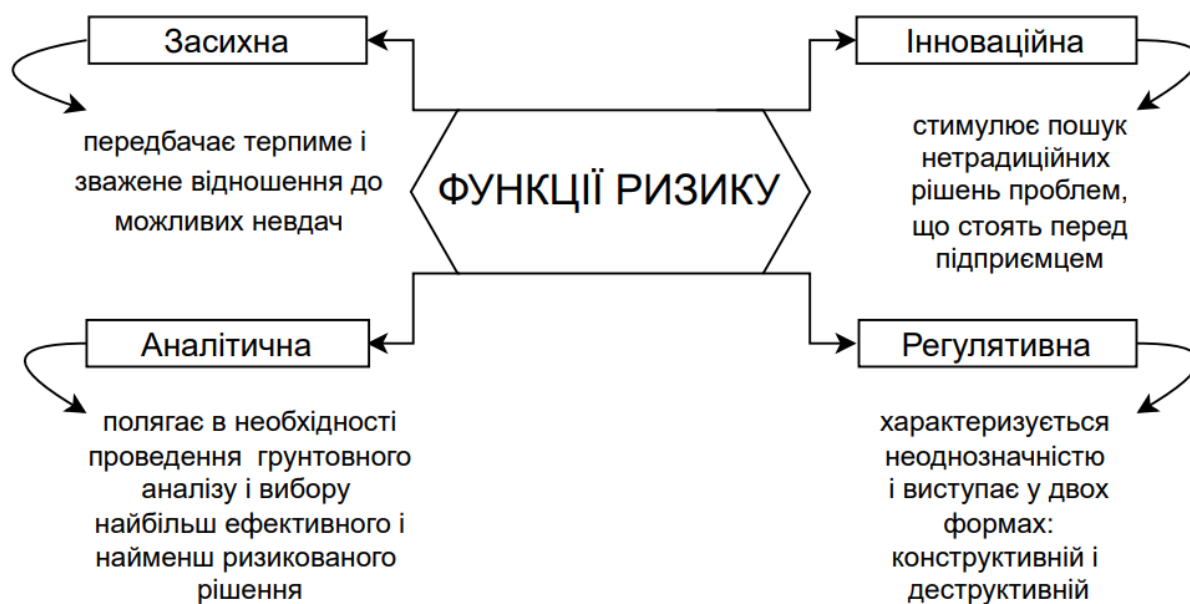


Рис. 1.4 Функції ризику

Також існує два види ризику - статичний (катастрофічний) і динамічний. Статичному ризику відповідає «чиста» невизначеність, а динамічному — «спекулятивна» невизначеність.

Статичний (катастрофічний) ризик – це ймовірність безповоротної втрати активів внаслідок завдання суб'єкту господарювання непоправної шкоди, спричиненої непередбаченими змінами багатьох факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Динамічний ризик пов'язаний з непередбаченими змінами вартості аналізованого об'єкта під впливом факторів зовнішнього середовища (наприклад, коливань економічної ситуації), в результаті соціальних і неадекватних управлінських рішень (фактична реалізація стратегії, який відрізняється від того, що відповідає попередньо оціненому критерію максимальної ефективності витрат). [7]

Таким чином, коротко кажучи, ризик описує ситуацію, в якій існує ймовірність втрати або небезпеки. І навпаки, невизначеність стосується стану, коли ви не впевнені щодо майбутніх результатів. Зазвичай ці терміни «ризик» і «невизначеність» використовують одночасно, але вони мають безліч

відмінностей. Загальні порівняння ризику та невизначеності представимо в таблиці 1.1. [8]

Таблиця 1.1

## Порівняльна таблиця «ризик» та «невизначеності»

Основа для порівняння	РИЗИК	НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ
Значення	Імовірність виграшу або втрати чогось гідного називається ризиком	Невизначеність передбачає ситуацію, коли майбутні події невідомі
Констатація	Можна виміряти	Неможливо виміряти
Результат	Шанси результатів відомі	Результат невідомий
Контроль	Контрольований	Неконтрольований
Мінімізація	Так	Ні
Імовірності	Призначено	Не призначено

Різницю між ризиком і невизначеністю можна чітко визначити на таких підставах:

1. Ризик визначається як ситуація виграшу або втрати чогось гідного. Невизначеність - це стан, коли немає інформації про майбутні події.
2. Ризик можна виміряти та визначити кількісно за допомогою теоретичних моделей. І навпаки, неможливо виміряти невизначеність у кількісному вираженні, оскільки майбутні події непередбачувані.
3. Потенційні результати відомі в ризикі, тоді як у випадку невизначеності результати невідомі.
4. Ризик можна контролювати, якщо вжити належних заходів для його контролю. З іншого боку, невизначеність знаходиться поза контролем особи чи підприємства, оскільки майбутнє є невизначеним.
5. Звести ризик до мінімуму можна, вживаючи необхідних запобіжних заходів. На відміну від невизначеності, яку неможливо мінімізувати.

6. У ризику ймовірності приписуються набору обставин, які неможливі у випадку невизначеності. [9]

## **1.2. Прийняття рішення в умовах ризику та невизначеності**

Прийняття рішень - це здатність, яка проявляється майже в усьому, що ми робимо. Наше життя залежить від прийнятих нами рішень, починаючи від буденних речей і закінчуючи очевидними наслідками. Тому важливо розуміти, як ми приймаємо рішення, щоб ми могли знати, як різні фактори могли вплинути на минулі рішення, і щоб ми могли покращити майбутні рішення.

Процес прийняття рішень грає важливу роль у всіх етапах управління бізнесом. Управлінські рішення, зазвичай, сходяться до вибору лише одного з набору (взаємовиключних) варіантів, які називають альтернативами. У реальній економічній практиці суб'єкт стикається з багаторівневим середовищем прийняття рішень.

Прийняття рішень - це процес вибору, тобто, йдеться мова про визначення проблеми чи рішення, збір інформації та оцінку альтернатив і рішень. Люди, які приймають рішення, часто повинні шукати найкращий спосіб дій, незважаючи на умови невідомості, що описуються ризиком і невизначеністю. Підходи до ризику та невизначеності розвинулися в усіх галузях і галузях, однак у деяких галузях, таких як фінанси, бізнес, страхування, наука, інженерія, розробка та формування політики, управління ризиками та невизначеністю стало критично важливою субдисципліною.[10]

Використання поетапного процесу прийняття рішень може допомогти послідовно приймати більш обдумані, продумані рішення шляхом організації відповідної інформації та визначення альтернатив.

Існують три умови, з якими зіткнетися кожна організація під час прийняття рішень: певність, ризик і невизначеність

Залежно від обсягу та ступеня знань, якими організації володіють, мають наступні умови:

1. Прийняття рішень в умовах чистої невизначеності («Я не знаю») – компанія не знає або не знає абсолютно нічого, навіть про ймовірність настання події. Поведінка управлінського рішення залежить виключно від власного ставлення до невідомого.

2. Прийняття рішень під ризиком («Я знаю оцінки ймовірності») - компанія має певні знання та можете призначити суб'єктивні ймовірності щодо кожної події.

3. Прийняття рішень шляхом отримання додаткової інформації («Я можу отримати достовірну інформацію») - компанія отримує більше інформації та знань, щоб досягти певного рівня «певності». [11]

Невизначеність визначається як нечітка, неточна, розпливчаста або ухильна інформація про об'єкт або процес. Невизначеність пов'язана з підготовкою управлінського рішення, а ризик - з його реалізацією. На рис. 2.1. можемо спостерігати невизначеності та ризики в системі процедур розробки та реалізації управлінських рішень. [12]

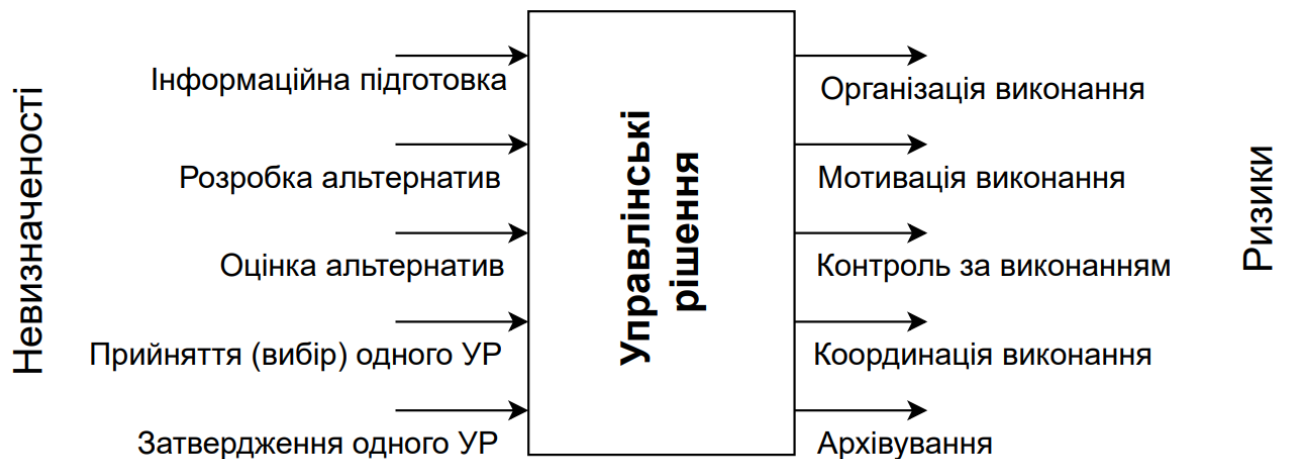


Рис. 1.5. Невизначеності та ризики в системі процедур розробки та реалізації управлінських рішень

У технічному аспекті прийняття рішень можна розглядати як послідовність кроків, операцій і процесів, з прямими і зворотними зв'язками між ними. Процес прийняття рішення складається з восьми кроків. Фактична кількість кроків, операцій і процедур визначається складністю і типом

розв'язуваної задачі. Розглянути етапи прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності можемо на рис. 1.6. [13]

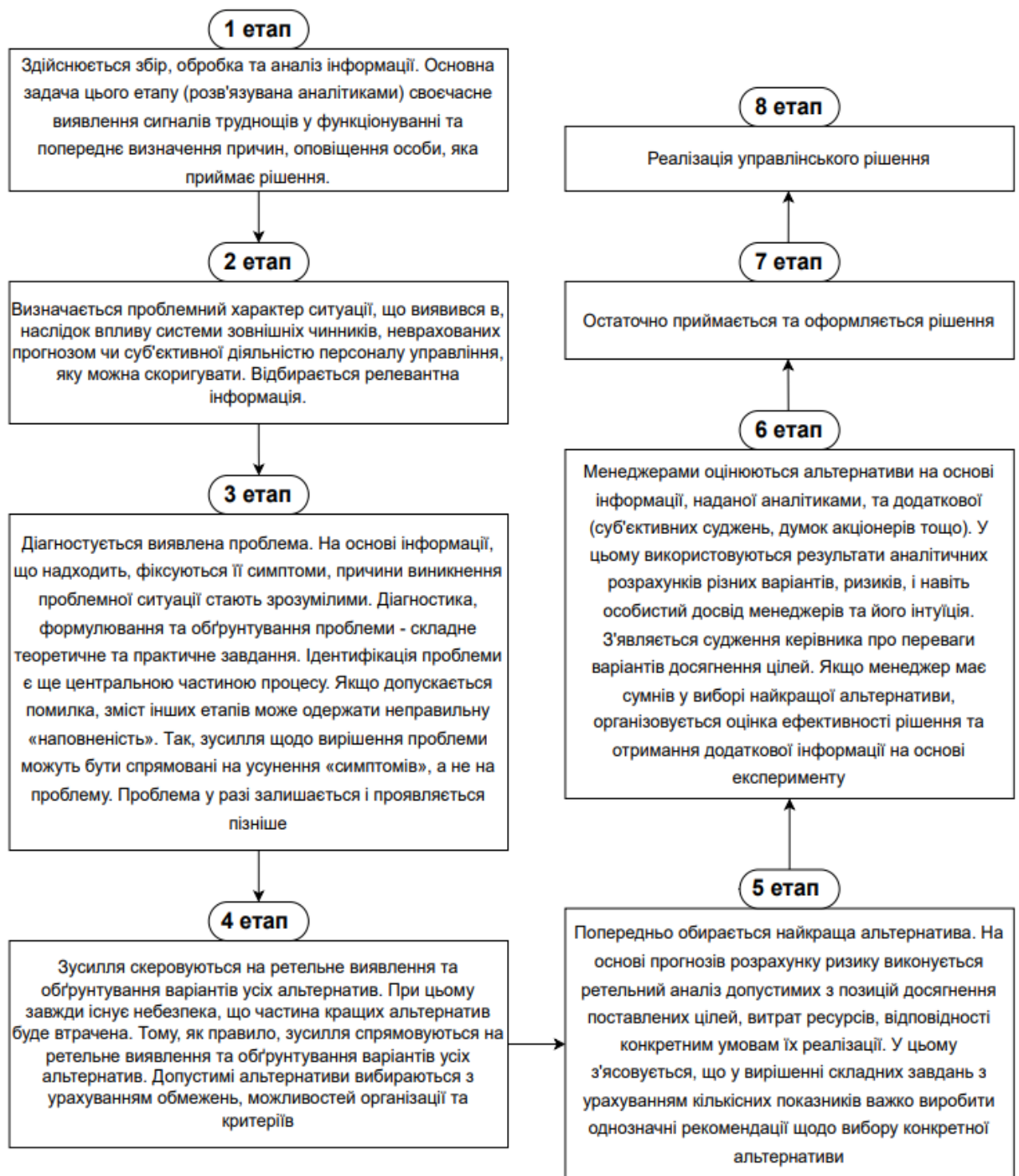


Рис. 1.6. Схема етапів процесу прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності

Методологія прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності включає в себе декілька методів:

1. *Аналіз сценарію.* Це метод неформального опису ізольованого ризику проекту, включаючи оцінку можливості спільної дії факторів.

Цей метод спрямований на:

- найгірший варіант - системний вплив усіх факторів (низький попит, високі середні змінні витрати, низькі ціни реалізації тощо);
- найкращий спосіб досягти успіху.

Розробка найгіршого сценарію та найкращого сценарію дозволяє обчислити значення NPV для кожного та порівняти його з базовим значенням NPV. Обмеженням методу є вивчення лише кількох варіантів.

2. *Метод Монте/Карло.* Цей метод презентує себе як імітаційне моделювання. Його ідея полягає в поєднанні аналізу чутливості та розподілу ймовірностей факторів моделі. Електронна обчислювальна машина (ЕОМ) генерує безліч можливих комбінацій факторів, враховуючи їх імовірний розподіл. Кожна комбінація береться як значення NPV, і загалом особа, яка приймає рішення, колективно отримує розподіл ймовірностей результатів проекту. Ця модель передбачає наступне:

- діючі фактори незалежні, але в більшості випадків виявляють статистичну залежність;
- знання розподілу ймовірностей факторів.

3. *Аналіз ризику.* У цьому методі можливі значення ненадійних вхідних величин представлені у вигляді розподілу ймовірностей. При цьому враховується зв'язок між вхідними величинами і цільовою функцією.

Розрізняють наступні етапи аналізу:

- формування моделі прийняття рішень;
- визначення розподілу ймовірностей недостовірних вхідних значень;
- врахування стохастичну залежність між ненадійними вхідними величинами;
- розрахунок розподілу ймовірностей цільового значення;
- інтерпретація результатів.



Аналіз ризиків дозволяє, враховуючи відносно велику кількість факторів впливу, визначити розподіл ймовірностей значень цільового значення. Метод не містить вирішального правила, вимагає використання ЕОМ та не дає висновків про вплив окремих вхідних значень на результати.

4. Різновидом методу що розглядається є *сенситивний аналіз ризику*. Цей метод дає можливість аналізувати при розробці рішень:

- чутливість і ризик незалежно один від одного;
- чутливість аналізу ризиків.

Сенситивний аналіз ризику — це дослідження чутливості в аналізі ризику. При цьому вони досліджують:

- кількість недостовірних вхідних даних та їх розподіл імовірностей;
- стохастичні залежності між недостовірними вхідними величинами;
- достовірність вхідних значень.

Цей метод є доповненням до розрахунку розподілу ймовірностей цільового значення моделі. Імітаційна модель надає інформацію про вхідні величини та надійність виносів про корисність. Метод дає можливість визначити вплив вхідних значень на прибутковість альтернатив. Він передбачає проведення кількох імітаційних експериментів та оцінку кількох критеріїв, що, звичайно, потребує використання ЕОМ.

5. *Метод дерева рішень*. Використовується для отримання оптимального рішення з урахуванням можливих умов зовнішнього середовища та ймовірності їх виникнення. Проблема прийняття рішення представляється у вигляді «дерева рішень».

Наприклад, у моделі оцінки корисності за вартістю капіталу для кожної альтернативи рішення та відповідних можливих умов середовища необхідні вартість придбання ресурсу, термін експлуатації, обсяг виробництва, дохід тощо. Знаходять значення про ймовірність стану навколишнього середовища та розраховану процентну ставку. Цільовим значенням цього методу зазвичай є математичне сподівання. Для інвестиційного рішення це може бути вартість

капіталу. Дійсно, оптимально зумовлений станом навколишнього середовища ряд рішень має максимальне значення математичного сподівання вартості капіталу. [14]

Для оцінки гнучких моделей використовується метод дерева рішень. При цьому для визначення оптимальних рішень використовується динамічна оптимізація та оптимізація за допомогою цілих чисел. При врахуванні великої кількості рішень «дерево рішень» значно збільшується в обсязі, але навіть у цьому випадку можуть бути враховані не всі значення достовірних величин, а тільки очікувані. Це передбачає нейтральне ставлення особи, яка приймає рішення щодо ризику. Деякі з недоліків цього методу можна подолати методом сенситивного дерева рішень. Зміна вхідних значень в рамках методу «дерева рішень» передбачає багато обчислень і, отже, використання ЕОМ. [15]

Запропонована група методів обліку невизначеності та ризику, з одного боку, вимагає математичної підготовки та навичок розрахунку, а з іншого боку, вимагає багато часу, що ускладнює їх безпосереднє використання особою, яка приймає рішення. Одним із способів подолання цих труднощів є консалтинг. Консалтинг - це професійна послуга від фахівців керівникам фірм та управлінський персонал у формі консультацій, рекомендацій та обґрунтування прийнятих рішень з особами, які приймають рішення. В Україні консалтингові послуги тільки набувають такого поширення, в той час як у країнах із розвинутою системою ринкових відносин ці послуги, як правило, якісні, ефективні та реалізуються у формі проектів. Залучення експертів значно підвищує обґрунтованість управлінських рішень, сприяє прогнозованій ефективності їх реалізації.

Прийняття рішень в умовах невизначеності базується на тому, що ймовірності різних сценаріїв розвитку подій невідомі ризикованому суб'єкту прийняття рішень. У цьому випадку при виборі альтернативи рішення суб'єкт керується, з одного боку, перевагою ризику, а з іншого - відповідними критеріями вибору всіх альтернатив згідно з «матрицею рішень», складений ним. [16]

Нижче в таблиці 1.2 будуть представлені основні критерії, які використовуються в процесі прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності:

1. Критерій песимізму (критерій Вальда, найбільшої обережності);
2. Критерій оптимізму (критерій Севіджа);
3. Критерій песимізму-оптимізму (критерій Гурвіца);
4. Критерій Байєса-Лапласа;
5. Критерій Лапласа;
6. Критерій Ходжа-Лемана. [17]

Таблиця 1.2

Критерії використовувани в процесі прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності

№	Критерій	Призначення	Формула
1	Критерій песимізму	Критерій Вальда використовується в ситуаціях, коли стратегія управління вибирається, виходячи з вимоги максимально можливого прибутку (виграшу) за найгірших умов. Тобто обирається така стратегія, яка гарантує найкращий із найгірших результатів. «Розраховуй на гірше»	$J = \max_i \min_k f_{kj}$ , де $f_{kj}$ – оцінка $j$ – альтернативи рішення що приймається, при $k$ -му варіанті економічної ситуації
2	Критерій оптимізму	Критерій Севіджа спрямований на мінімізацію жалю про втрачену вигоду та дозволяє обґрунтований ризик заради того, щоб отримати додаткові прибутки. Використання критерію Севіджа доцільно лише в умовах достатньої фінансової стійкості підприємства, коли є впевненість, що випадковий збиток не призведе до повного краху. «Розраховуй на краще»	$J = \min_j \max_k f_{kj}$

## Продовження таблиці 1.2

3	Критерій песимізму-оптимізму	<p>Критерій Гурвіца рекомендує використовувати в процесі прийняття рішень певний середній результат, який характеризує ситуацію між крайнім песимізмом і крайнім оптимізмом. У випадку, коли гра задана матрицею досягнень за критерієм Гурвіца, перевагою є варіант розв'язку, визначений між лінійними комбінаціями максимального та мінімального виграшів.</p> <p>«Компроміс»</p>	$J = \max\{\alpha \min_k f_{kj} + (-\alpha) \max_k f_{kj}\}$
4	Критерій Байеса-Лапласа	<p>Критерій Лапласа передбачає розрахунок очікуваних ефектів від реалізації кожної стратегії, тобто суми можливих результатів настання кожного стану природи, зважених за ймовірністю настання кожного з них.</p> <p>При цьому обирається стратегія, яка забезпечує максимально очікуваний ефект</p>	$\beta = \max_i \left( \sum_{j=1}^m p_j a_{ij} \right)$
5	Критерій Лапласа	<p>Критерій Лапласа (принцип недостатнього базису) дозволяє вибрати найкращий варіант, якщо жодна з умов не має істотної переваги. Якщо немає підстав вважати, що кожен окремий стан природи більш імовірний, ніж інші, робиться припущення, що кожен можливий стан навколишнього середовища однаково ймовірний. Тоді середнє значення кожної альтернативи можна обчислити за допомогою звичайної формули середнього арифметичного всіх можливих значень у різних станах природи.</p> <p>Оптимальним є варіант із найвищим середнім балом.</p> <p>«Орієнтуйся на середнє»</p>	$D = \max_i \left( \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m a_{ij} \right)$

Продовження таблиці 1.2

6	Критерій Ходжа-Лемана	Критерій Ходжа-Лемана є комбінацією критеріїв Байєса-Лапласа та Вальда із параметром $\alpha \in [0; 1]$ , що характеризує ступінь впевненості ОПР у розподілі ймовірності настання можливих станів природи.	$\mu = \max_i \left[ (1 - \alpha) \min_i a_{ij} + \lambda \sum_{j=1}^m p_j a_{ij} \right]$
---	-----------------------	--	--

### 1.3 Вплив ризику та невизначеності на діяльність фармакологічних компаній

Гарантія успіху підприємницької діяльності є планування та вибір найкращого рішення з урахуванням впливу політичних, економічних, соціальних, культурних та інших факторів, що регулюють роботу організації цієї ж митті.

Кожен випадок, що відбувається, має певну невизначеність, а тому, незалежно від бажання, підприємство має відчутти на собі вплив ризиків, властивих даній економіці та даному напрямку діяльності.

Сучасні тенденції економічного розвитку України призводять до виникнення різного роду невизначеності. З точки зору настання подій існує три основних типи невизначеності:

- повна невизначеність;
- часткова невизначеність;
- повна впевненість.

Повна невизначеність характеризується передбачуваністю події, близькою до «0».

Повна точність характеризується передбачуваністю подій, близьких до «1», і дає можливість прогнозувати події з майже 100% ймовірністю настання.

В умовах часткової невизначеності настання подій коливається від «0» до «1», тобто в зоні, де певною мірою проявляються певні види ризиків. [18]

Ризик – небезпека настання непередбачуваних і небажаних наслідків для підприємства, яка пов’язана з втратою суб’єктом ринку частини доходу в результаті будь-якої виробничої чи фінансової діяльності.

Специфіка сучасного ринку змушує суб’єктів здійснювати постійний пошук та збір інформації з метою своєчасного управління ризиками. Існують заходи, які певною мірою дозволяють прогнозувати виникнення ризиків і вживати заходів щодо їх зниження. Класифікація ризиків – загальні, внутрішньогалузеві, в середині підприємства – дозволяє підвищити ефективність управління компанією, зменшити наслідки криз та зменшити ступінь їх виникнення.

Ризики можна розділити за наступними характеристиками, представленими в рис.1.7 [19]

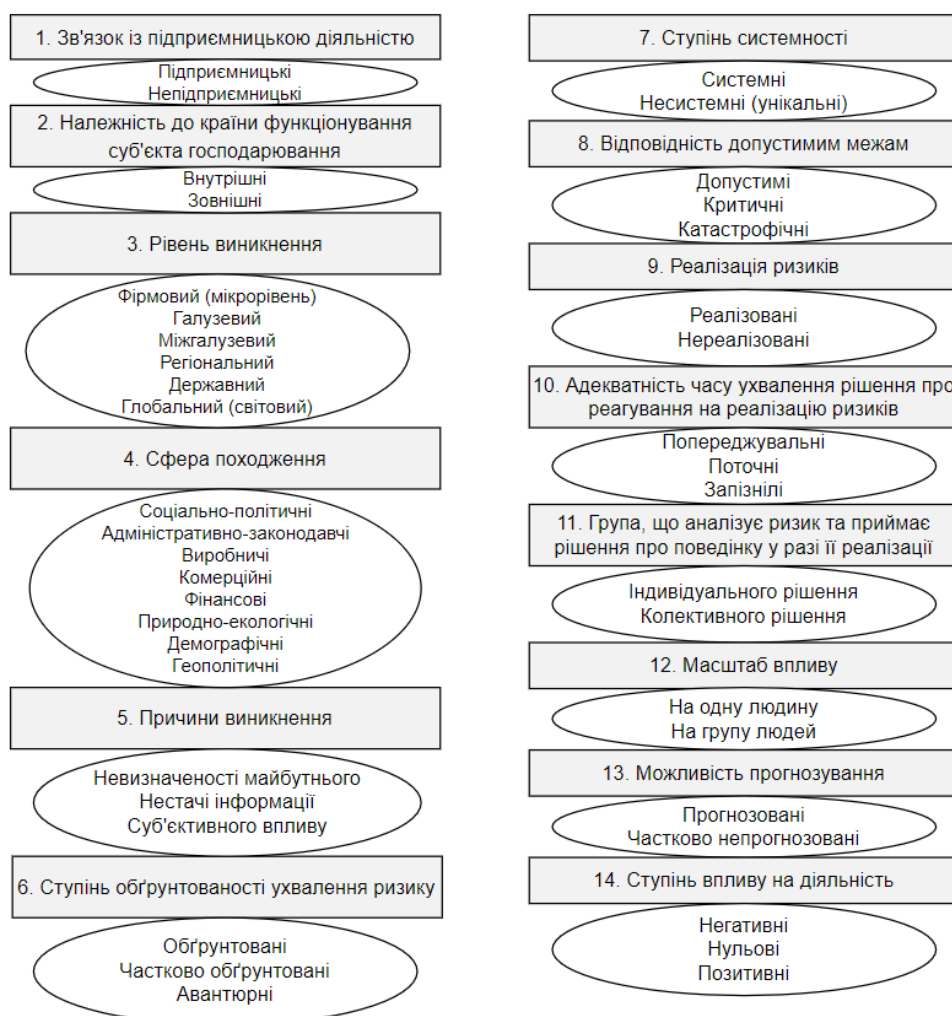


Рис. 1.7. Класифікація ризиків за певними ознаками

Однією зі складових діяльності будь-якої організації є ризик, в тому числі фармацевтичної, промислової, науково-дослідницької, комерційної, маркетингової та інших діяльностей. Таким чином, соціально-політичні ризики характерні для всіх суб'єктів господарювання, що зумовлено недосконалістю політичної, економічної та фіскальної системи. Політичні ризики можуть виникати при погіршенні внутрішньополітичної ситуації в країні, зміні політичного курсу держави, зміні геополітичної ситуації, тощо. Соціальні ризики можуть бути виражені у подібні ризику-конфлікту у вигляді ризиків, пов'язаних з суспільством і працівниками підприємства.

Імовірність цього виду ризику важлива, оскільки ефективна для неї стратегія фармацевтичної компанії може суперечити інтересам певних груп чи суспільства, що може бути виражене в законах чи протестах певних груп. Таким чином, високі прибутки підприємства сповнені неузгодженості з різними державними програмами, наприклад, соціального захисту населення. Нині це відображено в цінових обмеженнях певної групи препаратів.

Також можуть бути проблеми з продажем ліків за рецептами, оскільки вони частково пов'язані з економічною ситуацією в країні. Через низьку соціальну захищеність населення та нерозвиненість медичного страхування держава обмежує кількість рецептів, які виписуються пільговикам через неможливість їх оплати з бюджету, тому підприємства можуть не отримати певних прибутків. Однією з причин громадського обурення може бути факт забруднення навколишнього середовища, що негативно впливає на імідж підприємства, знижує конкурентоспроможність його продукції.

Соціальні ризики можуть бути викликані конфліктами з працівниками та викликаними ними діями. Окремим випадком є ризик, пов'язаний із хворобою чи смертю одного із співробітників компанії, який відіграє ключову роль на підприємстві, або недбалість, нечесність і безвідповідальність учасників бізнесу, що може бути значним ризиком збитків. Може бути демографічний ризик, який може призвести до інших видів ризику.

Згідно з чим, ці ризики виникають через адміністративні та законодавчі зміни. [20]

Джерелами ризиків цієї групи можуть бути:

- запровадження відстрочок або заходів для різних видів платежів, у тому числі зовнішніх;
- несприятливі зміни податкового законодавства;
- несприятливі зміни в митному законодавстві;
- обмеження конвертації національної валюти;
- введення різноманітних обмежень;
- проблеми, пов'язані з обмеженням прав власності на створені компанією продукти;
- ймовірність конфлікту між фірмою та законом.

Введення відстрочки чи мораторію для фармацевтичних підприємств, обмеження на конвертацію національної валюти, небажані зміни податкового та митного законодавства як для своєї країни, так і для країни покупця створюють цілу групу ризиків, які є особливо важливими для підприємств зовнішньоекономічної діяльності. [21]

Економіка, що розвивається, характеризується введенням різноманітних обмежень і постійними змінами податкового законодавства, які дестабілізують діяльність фірм і негативно впливають на їх розвиток. Залежно від специфіки фармацевтичного виробництва існує низка ризиків, пов'язаних із забезпеченням та захистом прав власності:

- ризики недостатнього патентування всіх видів рішень при створенні нового продукту;
- ризики оскарження отриманих фірмою патентів;
- ризики незахищеності патентної недоторканості;
- ризики, пов'язані з паралельним патентуванням і незаконною імітацією;
- ризик промислового шпигунства.



Пошук нових технологій, фармакологічних, функціональних, дизайнерських рішень породжує хвилю паралельних патентів і нелегальних імітацій, що найчастіше зустрічається в цій групі ризиків останнім часом. Конкуренти можуть заново розробляти базові рішення, а також незаконно використовувати чужі інноваційні рішення, використовуючи дані з патентних бюлетенів, наукових журналів, спеціалістів-браконьєрів – носіїв «ноу-хау» фірм-власників інновацій. Імовірність цього виду ризику зростає, якщо компанія не патентує свої інновації або не робить це вчасно. [22]

Велику групу ризиків складають виробничі ризики, які можна класифікувати наступним чином:

- ризики НДДКР (науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи);
- безпосередньо виробничі ризики;
- транспортні ризики;
- реалізаційні ризики (маркетингові чи комерційні).

Ризики НДДКР полягають у тому, що існує ймовірність недосягнення бажаного результату. Зменшити рівень технічних ризиків можна шляхом залучення максимального зовнішнього інформаційного потенціалу щодо інноваційних проектів, передових науково-технічних досягнень, співпраці з провідними виробничими, інженерними, сервісними та консалтинговими центрами, реалізації технічно ризикованих проектів міжнародного характеру, отримання державною підтримкою, тощо. Рівень технічних ризиків найчастіше оцінюють експертним методом.

У фармації біомедичні та людські дослідження, а також випробування ліків, вакцин і медичних пристроїв тісно пов'язані з науково-дослідницькою роботою. Ризики для досліджуваних суб'єктів необхідно порівнювати з потенційними вигодами для самих суб'єктів дослідження та суспільства в цілому. Ця вимога включена в кодекси дослідницької етики всіх цивілізованих країн світу. Україна не є винятком: створено етичну комісію (ЕК), яка

відповідає за аналіз ризику та користі, отримання інформованої згоди від досліджуваних та заохочення участі в дослідженнях. Фармацевтична промисловість характеризується високим ступенем технічного ризику. Тому в той момент, коли вирішують, у яке дослідження інвестувати, інвестори намагаються якомога точніше розрахувати можливі витрати та доходи, хоча це проблематично – витрати на дослідження часто можуть змінюватися, оскільки вони залежать від науково-технічних змін. Однак орієнтовна вартість розробки та впровадження нового препарату становить від 50 до 260 мільйонів доларів, тому інвестори не просто рахують, а намагаються уникнути таких ризиків. Для фармацевтики також характерно, що витрати на виведення нового препарату на ринок включають витрати на проекти, які з тих чи інших причин не були розроблені або були «тупиковими».

Особливого значення слід надати комерційним або маркетинговим ризикам, як великій групі комплексних ризиків, пов'язаних з імовірністю збитків під час реалізації продукції (послуг), а також у процесі організації відносин з контрагентами та партнерами продажу. За джерелом виникнення їх поділяють на ризики прямого маркетингу, ризики взаємодії з контрагентами та партнерами в процесі організації збуту та ризики непередбаченої конкуренції. Це тісно пов'язане з ризиками маркетингового транспорту. Ступінь транспортних ризиків можна знизити шляхом правильного вибору виду транспорту в залежності від специфіки вантажу, що перевозиться. Ці ризики присутні практично у всіх видах і на всіх етапах комерційної діяльності. Тому існують міжнародні правила тлумачення комерційних термінів - International Commercial Terms, які описують ці види ризиків, визначають відповідальність сторін у разі їх виникнення та заходи з управління (хеджування) ними. Отже, перша група транспортних ризиків - група E. У цьому випадку постачальник зберігає товар на своєму складі та бере на себе ризики, пов'язані зі зберіганням товару. Ризик при транспортуванні перекладається на покупця.

Друга група транспортних ризиків (група F) виділяється специфікою моменту передачі товару від продавця до покупця, тобто моменту переходу ризиків і відповідальності від продавця до покупця (FCA, FAS, FOB).

До третьої групи (C) відноситься ситуація, коли продавець і покупець укладають договір на поставку товару, але не беруть на себе жодного ризику (CFR, CIF, CPT, CIP).

Четверта група транспортних ризиків (D) передбачає ситуації, коли всі ризики, пов'язані з транспортуванням товару, несе продавець (daf, des, DEQ, DDI, DDP). [23]

Більшість ризиків пов'язані з імовірністю втрати фінансових ресурсів (фінансові ризики). Вони можуть бути пов'язані з купівельною спроможністю грошей, надлишковими та непередбаченими витратами, незахищеністю господарської діяльності необхідним фінансуванням. Особливий інтерес для фармацевтичної промисловості становлять інвестиційні ризики.

Не можна також не відзначити взаємозалежність і взаємну адаптацію різних ризиків. Наприклад, валютний ризик може трансформуватися в інфляційний або дефляційний. Насамперед, всі три види ризику взаємопов'язані з ціновим ризиком, який відноситься до ризиків ринкових коливань. Або ризик, що виникає в результаті невизначеності через відсутність маркетингових досліджень для інноваційного процесу, перетвориться на кредитний ризик для інвестора, а в разі непогашення кредиту — на ризик втрати ліквідності інвестицій і подальший ризик банкрутства. Про множинність ризику та його складні взаємозв'язки свідчить той факт, що навіть рішення щодо мінімізації ризику містить ризик. [24]

Для управління ризиком зазвичай пропонується такий алгоритм дії (рис 1.8):



Рис. 1.8. Алгоритм дій управління ризиком у фармакологічних компанія

#### 1.4 Оцінка рівня ризику та невизначеності у фармакологічних компаній, та методи їх мінімізації.

Застосування оцінки рівня ризику та невизначеності у фармакологічних компаній є одним із найважливіших кроків в управлінні ризиком, оскільки управління ризиком спочатку має бути проаналізовано та оцінено. Загалом, незважаючи на те, що в економічній літературі налічується багато понять, визначення «ризик» розуміється як системний процес виявлення видів і факторів ризику та їх кількісної оцінки, тобто поєднує в собі додаткові кількісні та якісні підходи. Методологія аналізу ризиків, яка інтегрує його в себе.

Для аналізу ризику джерелами інформації є:

- бухгалтерська звітність компанії;
- організаційну структуру та штатний графік компанії;
- технологічні карти (технічні та виробничі ризики);
- угоди та контракти (підприємницькі та правові ризики);
- собівартість продукції;

- фінансові та виробничі плани компанії.

У природі існують два види оцінки рівня ризику: кількісний та якісний. Головною задачею якісного аналізу рівня ризику є вияв причин, джерел ризику, а також етапів і робіт, одночасно з якими проявляється ризик, тобто:

- визначення території потенційного ризику;
- вияв ризиків, пов'язаних з діями компанії;
- практична користь від виявлених ризиків і прогноз можливих критичних наслідків. [25]

Визначення істотних видів ризиків, що мають вплив на фінансово-господарську діяльність і є головною метою даного кроку цієї оцінки. Головною перевагою даного підходу є те, що на початковому етапі керівник підприємства може обличити виконання того чи іншого рішення, за допомогою візуальної оцінки ступня ризику за кількісним складом даного ризику.

Вихідною відомістю для кількісного аналізу, у свою чергу, є кінцевим підсумком якісного аналізу оцінки рівня ризику, інакше кажучи, оцінюють лише ті ризики, в час виконання якого вони існують для певної процедури прийняття рішень.

Числові значення поодиноких ризиків та в цілому ризику об'єкта обчислюють на стадії кількісного аналізу рівня ризиків. Також даються оцінки збитків від виявлення ризику і аналізуються можливі витрати. Що стосується завершальної стадії кількісної оцінки рівня ризику, то тут за рахунок вартісного еквіваленту розробляється система антиризикових заходів.

За сприянням математичної статистики, інструментів теорії ймовірності та теорії аналізу діяльності можна формалізувати кількісний аналіз. Найпопулярнішими засобами кількісного аналізу рівня ризику є метод експертної оцінки, статистичний, метод аналогів та аналітичний. [26]

Щодо статистичного методу оцінки рівня ризику, тут на основі статистичних даних минулого періоду та зони ризику, коефіцієнта ризику тощо, визначається ймовірність виникнення збитків. Значною перевагою

статистичного методу є врахування різних факторів ризику в рамках одного критерію, а також оцінки різних сценаріїв та можливості аналізу. Необхідність користування в них імовірнісних ознак, і є основним недоліком цього методу.

Метод оцінки ймовірності виконання дозволяє забезпечити більш просту статистичну оцінку здійсненності будь-якого рішення шляхом обчислення частки виконаних і невдалих рішень від загальної кількості прийнятих рішень.

Метод аналізу розподілу ймовірностей платіжного потоку дозволяє оцінити імовірнісні відхилення від очікуваного значення платіжного потоку з урахуванням знайомого розподілу ймовірностей для всіх елементів платіжного потоку, даний потім вважають найменш ризикованим.

З приводу аналітичних методів, тут дозволяється визначати ймовірність втрат на базі математичних моделей, також в основному застосовуються для аналізу ризиків інвестиційного проекту. Можливий вжиток таких методів: метод сценаріїв, метод коригування ставки дисконту згідно з ризиком, метод еквівалентів та аналіз чутливості.

Аналіз чутливості зводиться до дослідження залежності кожного результуючого показника від зміни значень показників, які беруть участь у його визначенні. Іншими словами, цей метод допускає одержати відповіді на наступні питання: якщо змінюється значення деякої вихідної величини, що станеться з результуючою величиною?

Використовуючи метод надійних еквівалентів, очікувані значення потоків платежів коригуються шляхом введення спеціальних коефіцієнтів дисконтування для отримання очікуваного доходу в розмірі платежів, які практично не викликають сумнівів та значень котрі можуть надійно визначити.

Сценарний метод припускає поєднання дослідження чутливості результуючої ознаки з аналізом можливих оцінок його відхилень. За допомогою цього можна отримати дуже чітку картину для різних сценаріїв подій. Це еволюція методології аналізу чутливості, оскільки вона передбачає одночасну зміну кількох факторів.

Метод експертного оцінювання - це сукупність логічних і математико-статистичних методів і процедур обробки результатів опитування групи експертів, причому результати опитування є єдиною основою інформації. Тоді є можливість використати відчуття інтуїції, життєвий та професійний досвід голосуючих. Коли дефіцит або абсолютний брак інформації не дозволяє використовувати інші варіанти, використовують даний метод. Метод заснований на дослідженні, яке проводиться кількома незалежними експертами для оцінки рівня ризику або визначення впливу різних чинників на рівень ризику. Наступним кроком є отримання інформації, аналіз та використання для досягнення мети. Істотним обмеженням у його експлуатації є складність добір необхідної експертної групи.

Метод аналогів застосовують, коли з якихось причин недоцільно використовувати інші методи. Метод використовує дані про схожі продукти для визначення прогресу та змін у продукті, що тестується. [27]

Під зниженням ризику розуміють скорочення ймовірності його виникнення та обсягу можливих втрат. [28]

До основних методів зниження ризику відносять (рис. 1.9):

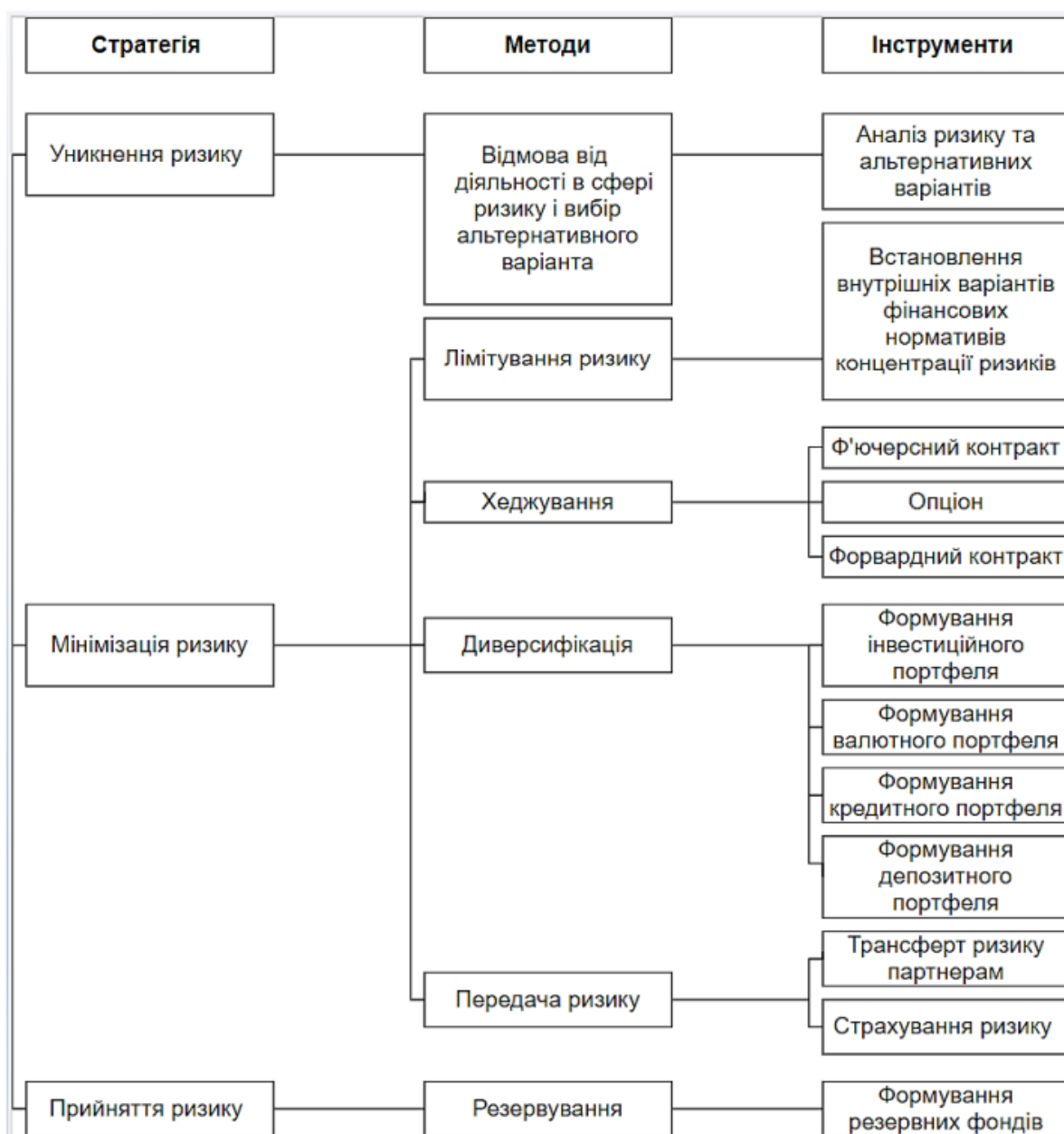


Рис. 1.9. Методи зниження ризику

### Висновки до розділу 1

Перший розділ кваліфікаційної роботи присвячений теоретичним основам управління компаніями в умовах ризику та невизначеності.

В результаті проведеного дослідження були отримані наступні результати:



1. Визначено сутність понять ризик та невизначеність, та їх основні характеристики. Показано, що невизначеність — це в основному відсутність впевненості щодо події, також у фінансах та бізнесі невизначеність означає, що існує нездатність передбачити результати або наслідки через брак знань або даних, що робить неможливим прогнозування, а ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності у ситуації неминучого вибору, у процесі якого є можливість кількісно та якісно оцінити ймовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі та відхилення від мети.

2. Досліджено процес прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності. Визначено, що прийняття рішень - це процес вибору, тобто, визначення проблеми чи рішення, збір інформації та оцінку альтернатив і рішень. Люди, які приймають рішення, часто повинні шукати найкращий спосіб дій, незважаючи на умови невідомості, що описуються ризиком і невизначеністю. Також виявлено критерії щодо прийняття управлінських рішень: критерій песимізму (критерій Вальда - найбільшої обережності), критерій оптимізму (критерій Севіджа), критерій песимізму-оптимізму (критерій Гурвіца), критерій Байєса-Лапласа, критерій Лапласа, критерій Ходжа-Лемана.

3. Досліджено вплив ризику та невизначеності на діяльність фармакологічних компаній та визначено основні джерела виникнення відповідних ризиків, до яких відносяться наступні: несприятливі зміни податкового законодавства; несприятливі зміни в митному законодавстві; обмеження конвертації національної валюти; введення різноманітних обмежень;

4. Проаналізовано оцінку рівня ризику та невизначеності у фармакологічних компаній та методи їх мінімізації. Для оцінки ризику було розглянуто наступні методи: статистичний, оцінки ймовірності виконання, аналізу розподілу ймовірностей, аналітичні, чутливості, експертного оцінювання та метод аналогів, а для мінімізації методи: лімітування, хеджування, диверсифікація, передача ризику, резервування та страхування.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФАРМАКОЛОГІЧНОЇ КОМПАНІЇ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ»)

#### 2.1. Характеристика господарської діяльності ТОВ «Юрія-Фарм»

Головною ціллю у досягненні фармацевтичної галузі є створення та збут доступних та на рівні якісних ліків, заради удосконалення благополуччя України та поліпшення здоров'я нації. Одним з основних у формації галузевих ринків є фармацевтичний, насамперед, тому що це належить галузі охорони здоров'я України, де ключовим мірилом ефективності є налаштування потреб для добробуту населення і збереження здоров'я.

Всі важливі складові перелічені вище, і включає в себе фармакологічна компанія «Юрія-Фарм», яка є чесним роботодавцем та совісним виробником продукції. Компанія «Юрія-Фарм» — глобальна фармацевтична компанія з іміджем відповідального члена громади та соціального роботодавця. У табл. 2.1 зазначені ідентифікаційні реквізити підприємства. [29]

Таблиця 2.1

#### Реквізити компанії ТОВ «Юрія-Фарм»

Повне найменування:	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ЮРІЯ-ФАРМ
Скорочене найменування:	ТОВ "ЮРІЯ-ФАРМ"
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	30109129
Дата реєстрації	07.10.1998 (24 роки)
Уповноважені особи	ДЕРКАЧ ДМИТРО ІВАНОВИЧ
Розмір статутного капіталу	44 100 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Основний вид діяльності (код діяльності)	21.20 Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів

Продовження таблиці 2.1

Поштовий індекс	03680
Населений пункт	м.Київ
Вулиця, будинок	вул. Миколи Амосова буд.10
Телефон	044 275 0108
Електрона поштова адреса	UF@UF.UA

Компанія вважає своєю головною місією постійне покращення та задоволення потреб кожного індивіда за допомогою безпечних і доступних, а також якісних та ефективних ліків. Безпека, якість та функціонування медичних виробів виробництва ТОВ «Юрія-Фарм» є першочерговим завданням для всіх співробітників компанії. Тому гаслом цієї компанії є комплексний підхід до організації та управління виробництвом, якістю, високою культурою виробництва, маркетингом, розподілом і, звичайно ж, якістю готової продукції.

ТОВ «Юрія-Фарм» є госпітальним дистриб'ютором №1 в Україні, також ця міжнародна спеціалізована корпорація є лідером ринку внутрішньовенних препаратів (В/В), що входить у топ 5 провідних фармацевтичних виробників та працюють більше ніж у 50 країн світу. Компанія, яка здатна переінакшувати манеру у фармацевтичному ділі для поліпшення здоров'я та лікування населення в кожній країні.

Базою триумфу та росту компанії розпочалось у 1968 році на Черкаському молочному заводі, що виробляв гідролізний казеїні, пізніше розчин новокаїну, маніту, неогемодезу та маніту. Згодом модерною історією фармацевтичної компанії почалась у 1998 році, саме тоді і була створена компанія ТОВ «Юрія-Фарм», яка опісля розпочала виробництво препарату Реособілакт, який привів до розвитку та став самим першим оригінальним продуктом цієї компанії.

Слід також відмітити, що один з головних кроків розвитку ТОВ «Юрія-Фарм», є започаткування виробництва інфузійних розчинків в Україні, і є єдиним на сьогоднішній день в країні, також згідно стандартам належної виробничої практики було сертифіковано (Good Manufacturing Practice - GMP) СТ-Н МОЗУ 42-4.0: 2010 «Лікарські препарати. Незалежність виробничої

практики»). Саме це стверджує експлуатацію міжнародних формальностей до порядку забезпечення якості та стану промислового виробництво інфузійних препаратів, у таких формах для розчинів: інфузій, сировини, ін'єкцій та розчинів.

Зараз у госпітальних розчинах «Юрія-Фарм» покриває 60% потреб медичних закладів України. Компанія почала випуск відомих лікарняних розчинів та оригінальних ін'єкційних препаратів без аналогів. [30]

«Юрія-Фарм» також не стоїть стороною проблеми резистентності до антибіотиків. Портфоліо «антибактеріальних розчинів» включає препарати останнього покоління, що забезпечують перевірку ступеня резистентності та його мінімізації шляхом зниження у клінічно значущих збудників.

Компанія впроваджуючи інноваційні технології виробництва, першою в Україні налагодила промислове виробництво парентеральних препаратів у добре відомих скляних флаконах і полімерній упаковці та унікальних для українського споживача формах.

ТОВ «Юрія-Фарм» оголосила 2019 рік роком боротьби з тромбоцитопенією. Схожий проект реалізується в рамках отримання рекомбінантного людського тромбоектину (емаплаг) як благодійну допомогу для пацієнтів онкологічних та гематологічних відділень України.

Ключовими напрямками діяльності компанії є дослідження і розробка (R&D), виробництво, маркетинг та дистрибуція лікарських засобів та виробів медичного призначення. [31]

За результатами 2021 року, в Україні Компанія займає 3,3% долі всього фармацевтичного ринку та входить в ТОП 3 госпітальних дистриб'юторів, з часткою ринку в госпітальному сегменті, що складає 7,8%\*.

Щорічно компанія випускає на ринок близько 20 нових продуктів та володіє понад 600 реєстраційними свідоцтвами. Наразі компанія веде діяльність у понад 40 країнах світу з долею експорту, що складає близько 25%. Некомерційні представництва компанії відкриті в Узбекистані, Казахстані, Таджикистані, Киргизстані, Молдові та В'єтнамі. У грудні 2017 р. компанія

отримала сертифікат відповідності (CE Certificate of Conformity) для ряду своєї продукції.

Сертифікат відповідності CE є необхідною вимогою для ввезення та реалізації сертифікованої продукції на територію Європейського Союзу (ЄС).

Виробничі майданчики в Україні локалізовані в м. Черкаси та мають загальну площу близько 25 тис м<sup>2</sup>, на яких розміщено 40 виробничих ліній. Виробничі потужності складають понад 290 млн одиниць продукції/рік, серед них лікарських засобів - 204 млн, виробів медичного призначення 86 млн і більше. Загальна площа складських приміщень в Україні складає - 33 тис м<sup>2</sup>.

Щодо якості продукції, в цій компанії побудований порядок управління відповідно так, щоб забезпечити безперервне виготовлення ефективного, безпечного та якісного продукту, що буде задовольняти потреби кінцевих споживачів та міжнародні регуляторні вимоги (cGMP, MDSAP(Brazil-RDC 16/2013 SOR/98-282-Canada), ДСТУ ISO 14001, ДСТУ ISO 9001, ISO 13485:2016). [32]

Фармацевтична компанія ТОВ «Юрія-Фарм», здійснює виготовлення та продаж груп продукції які ми можемо побачити на рис. 2.1 [33]

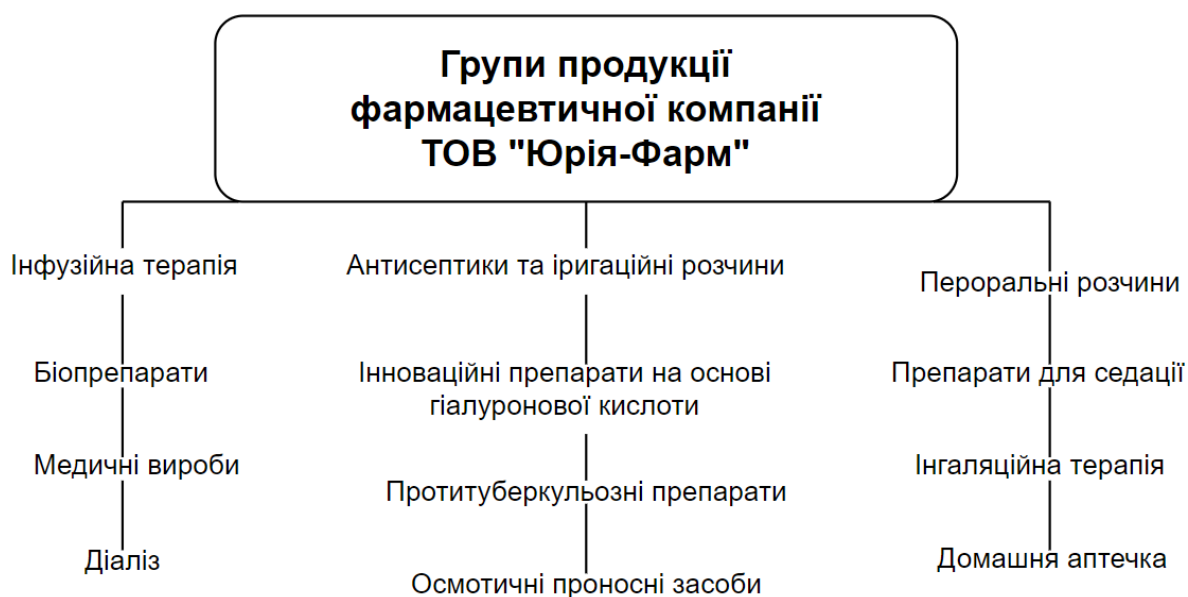


Рис. 2.1. Групи продукції фармацевтичної компанії ТОВ «Юрія-Фарм»

Також фармацевтична компанія ТОВ «Юрія-Фарм», здійснює наступні види діяльності: виготовлення та оптова торгівля фармацевтичних препаратів, діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту, упаковка, роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах, дослідження й експериментальні розробки в галузі біотехнологій та в галузі інших природничих і технічних наук, надання в оренду та експлуатацію власного чи орендованого майна, автомобілів і легкових автотранспортних засобів, вантажних автомобілів, офісних машин і устаткування, інших машин, устаткування і товарів, консультування з питань комерційної діяльності та управління, дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки.

Зараз у фармацевтичній компанії ТОВ «Юрія-Фарм» працює понад 2700 співробітників. Рівень кваліфікації працівників відповідає покладеним на них посадовим обов'язкам. На підприємстві визначена та успішно реалізується програма безперервного навчання та підвищення кваліфікації співробітників, мотивації та кар'єрна сходинка працівників. Майже кожен співробітник компанії має забезпечення соціальними гарантіями, до них входять офіційне працевлаштування та відпустку у 30 календарних днів, замість 24. Також корпорація пропонує розвиток у відповідному напрямку, до прикладу, навчальна платформа U-ERA та різноманіття інтерактивних курсів, бази знань та корпоративних бібліотек. Важливо зазначити, що компанія надає своїм співробітникам наступні переваги:

- матеріальну допомогу у випадку хвороби та непростих життєвих ситуаціях;
- виплата жінкам при народженні немовлят;
- корпоративний годинник за вклад в розвиток (“10 років разом”);
- винагорода за результати та ефективну роботу (“15 років разом”, “20 років разом”);
- повний медичний супровід при захворюванні COVID-19;
- допомога при реабілітації постковідного синдрому.

У свою чергу ТОВ «Юрія-Фарм» надає кожному своєму працівнику знижки на продукти та послуги від компанії. Кожен співробітник працює з наступними технологічними інструментами: OFFICE 365 – можливість роботи з будь-якої точки світу та корпоративний вхід YURiA-PHARM Planet із правом користуванням до всієї потрібної інформації. [34]

Для продовження дослідження необхідно розглянути організаційну структуру компанії, оскільки вона займає лідируюче місце серед усіх факторів, які включають, як показують дослідження, займану нею систему управління компанією, практичність якого встановлює досягнення в його функціонуванні. Організаційну структуру компанії можемо побачити на рис. 2.1 [35]

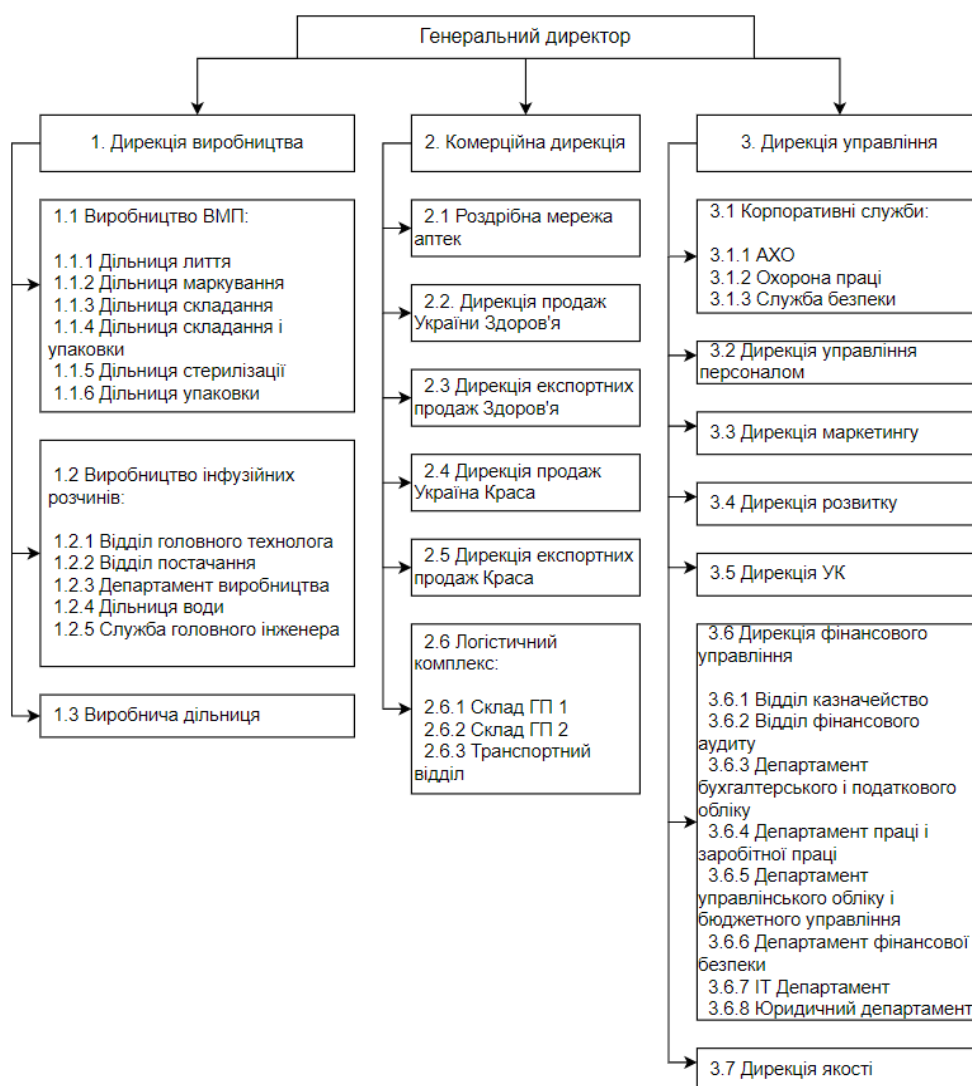


Рис. 2.2. Організаційна структура фармацевтичної компанії ТОВ «Юрія-Фарм»

Головних акціонерів та інформацію про них станом на 31 грудня 2021 року можемо побачити у таблиці 2.2

Таблиця 2.2

## Інформація про акціонерів ТОВ «Юрія-Фарм»

Найменування акціонера	Кількість (грн)	Доля від загальної кількості акцій (у відсотках)
ТОВ «Медичний центр М.Т.К»	27 342	62
ТОВ «Діпал»	8 379	19
ТОВ «Теско»	8 379	19
Всього	44 100	100

Материнською компанією ТОВ «Медичний центр М.Т.К» є ЕМТЕКО Holding, Латвія, над якою здійснюється контроль безпосередньо ЕМТЕКО LIMITED, Кіпр (реєстраційний номер HE 386537), що має 100% частки у статутному капіталі, і є практично контролюючою стороною. [36]

Чистий прибуток компанії за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року, склав - 883 538 тис. грн. (за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року (перераховано): 686 391 тис. грн.). Потенційний вплив можливих негативних змін курсу української гривні по відношенню до долара США.

Не дивлячись на вказані обставини протягом року, що закінчився 31 грудня 2021 року та 31 грудня 2020 року компанія генерує достатній обсяг грошових коштів для покриття поточних зобов'язань, а також для часткового погашення довгострокових фінансових зобов'язань.

На думку керівництва компанії, в тому випадку, якщо компанія не зможе самостійно погасити довгострокові фінансові зобов'язання або інші зобов'язання в майбутньому, засновник компанії зможе надати відповідну фінансову підтримку для своєчасного виконання зобов'язань шляхом реструктуризації заборгованості або надання додаткових фінансових ресурсів.



Щодо безперервності діяльності ТОВ «Юрія-Фарм», згідно з постановою КМУ від 11.03.2020 №211 «Про запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» діяльність підприємства не є забороненою. Керівництвом компанії було вжито заходів із забезпечення працівників індивідуальними засобами захисту, дотримання санітарних норм для запобігання розповсюдження вірусу. Працівники, характер роботи яких дозволяє, були переведені на віддалений режим роботи. Створеним в компанії оперативним штабом вживаються заходи зі зниження операційних витрат без шкоди виробничому процесу.

24 лютого 2022 року розпочалась військова агресія російської федерації проти України, що стало підставою введення воєнного стану та призвело до ускладнень ведення операційної діяльності компанії. Однак, ТОВ «Юрія-Фарм» продовжує роботу та здатна виконати зобов'язання перед своїми контрагентами.

Керівництво переконано, що має усі передумови для забезпечення безперервної діяльності у майбутньому. Принцип цієї безперервності діяльності є відповідним для підготовки фінансової звітності при відсутності інших істотних невизначеностей, які б перебували поза зоною впливу компанії та ставили під сумнів можливість продовження діяльності. [37]

## **2.2 Аналіз фінансово-господарського стану ТОВ «Юрія-Фарм»**

Бухгалтерський баланс є початком вхідної інформації для аналізу основних показників фінансово-господарського стану фармацевтичної компанії ТОВ «Юрія-Фарм». Він дає змогу дати оцінку ефективності розміщення того чи іншого капіталу компанії, його належності для теперішньої та майбутньої господарської діяльності, також здатність оцінювати розмір та структуру позикових основ, і їх ефективність залучення. [38]

Скористувавшись основними показниками бухгалтерського звіту, користувачі ззовні можуть ухвалити наступні рішення:

- переваги та умови ведення бізнесу з цією організацією як партнером;
- врахувати свій кредитний рейтинг як позичальника;
- розглянути потенційний ризик свого інвестування;
- можливість придбати акції цієї організації та її активи та інші рішення. [39]

Щоб дати оцінку загальному фінансово-господарському стану фармацевтичної компанії ТОВ «Юрія-Фарм» скористуємось наступними напрямками аналізу:

1. Показники ділової активності;
2. Динаміка чистого прибутку;
3. Показники ліквідності;
4. Показники платоспроможності;
5. Показники рентабельності [40]

Стійкість фінансового становища компанії в економічних умовах ринку залежить від його ділової активності, що в свій час залежить від ринкової ціни товару, фірмового найменування, рівня реалізації організації за основними показниками економічної діяльності, стадії ефективності експлуатація ресурсів та стійкого економічного розвитку.

У швидкості обороту коштів, зазвичай проявляється ділова активність компанії з фінансової точки зору. Саме в дослідженні міри та динаміки всіляких коефіцієнтів оборотності лежить аналіз ділової активності. Показники ділової активності ТОВ «Юрія-Фарм» можемо побачити у табл. 2.3

Таблиця 2.3

Показники ділової активності ТОВ «Юрія-Фарм» у 2019-2021 рр.

№	Показники	Роки			Відхилення	
		2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
1	<i>Коефіцієнт оборотності активів</i>	1,36	1,14	1,12	-0,22	-0,02

Продовження таблиці 2.3

2	<i>Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості</i>	3,16	4,2	4,54	1,04	1,38
3	<i>Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості</i>	6,35	4,68	5,62	-1,67	-0,94
4	<i>Строк погашення дебіторської заборгованості, днів</i>	56,69	76,92	64,06	20,23	-12,86
5	<i>Строк погашення кредиторської заборгованості, днів</i>	113,92	85,71	79,3	-28,21	-6,41
6	<i>Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів</i>	2,15	2,12	2,19	-0,03	0,07
7	<i>Коефіцієнт оборотності основних засобів (ФВ)</i>	5,93	6,03	6,6	0,1	0,57
8	<i>Коефіцієнт оборотності власного капіталу</i>	2,69	1,81	1,77	-0,88	-0,92

Зобразимо схематично на діаграмі результати аналізу показників ділової активності на ТОВ «Юрія-Фарм»:

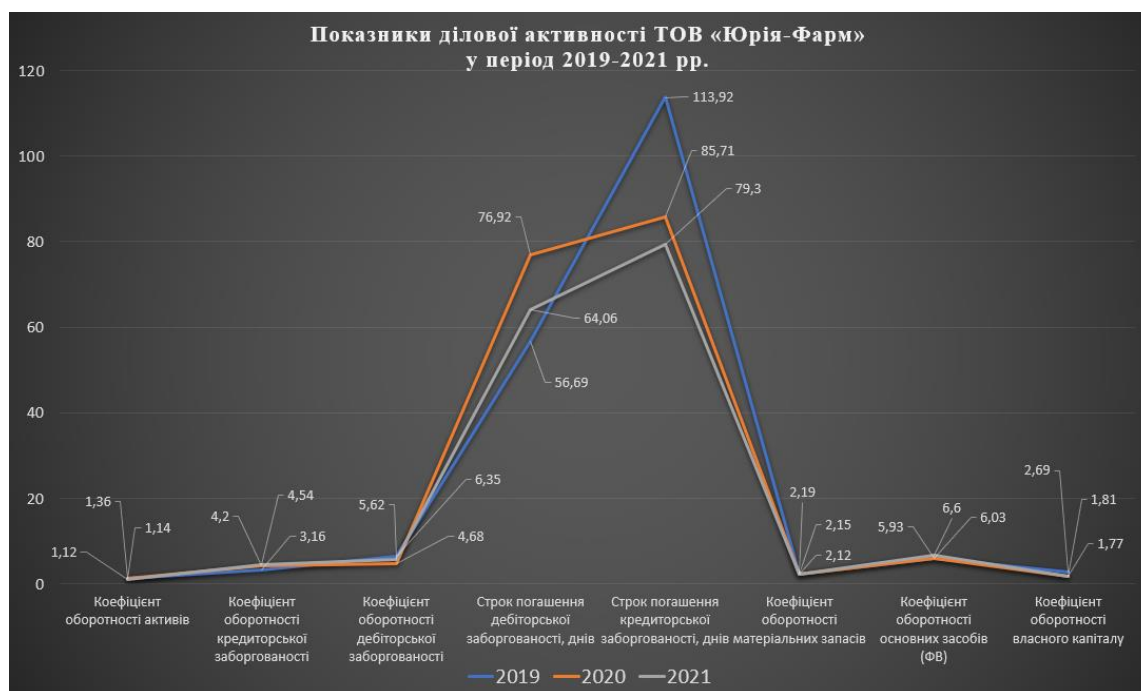


Рис. 2.2. Результати аналізу показників ділової активності  
ТОВ «Юрія-Фарм» в період 2019-2020 рр.

За аналізований період 2019-2021 рр., фармацевтичної компанії ТОВ «Юрія-Фарм», з таблиці 2.3 про показники ділової активності можна зробити наступні висновки:

- *Коефіцієнт оборотності активів* в період 2019-2021 рр. має незмінну тенденцію незначно, але зменшуватись (2019 році -1,36, 2020 році -1,14, 2021 році -1,12). Важливо зазначити, що показник цього коефіцієнта є найбільш значущим показником ефективності користування капіталу та показує швидкість його переходу з кроку де виробничі запаси до готової продукції, а також вказує на скорості трансформації продукції у грошовий еквівалент. Враховуючи вищесказане, можна сказати, що зниження динаміки коефіцієнту оборотності активу на ТОВ «Юрія-Фарм», вказує на неефективне використання активів.

- *Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості* показує збільшення коефіцієнтів (2019 році - 3,16, 2020 році - 4,2, 2021 році - 4,54), це свідчить про те, що ТОВ «Юрія-Фарм» збільшила швидкість повернення

коштів за заборгованість. На це також вказує строк погашення кредиторської заборгованості, адже середній термін повернення коштів у 2019 році становив 113 днів, у 2020 році компанія могла погасити свої борги вже за 85 днів, а в 2021 р. термін повернення коштів становив 79 днів.

- *Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості* визначається обставинами компанії відносно розрахунку із власними клієнтами. У 2019 році ми можемо спостерігати коефіцієнт 6,35, і тривалість обороту 56 днів, у наступному 2020 році ми бачимо зниження коефіцієнту 4,68 при цьому строк обороту дебіторської заборгованості склав 76 днів, у 2021 спостерігається істотне зростання коефіцієнту який склав 5,62, відповідно тривалість обороту у 2021 р. становить 64 дні.

- *Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів* показує кількість оборотів товарно-матеріальних запасів компанії за досліджуваний період. У випадку ТОВ «Юрія-Фарм», має відносно стабільну тенденцію ( у 2019 році - 2,15, у 2020 році - 2,12, у 2021 році - 2,19), це свідчить про відносну стабільність виробничих запасів і незавершеного виробництва.

- *Коефіцієнт оборотності основних засобів (ФВ)* вказує на ефективність експлуатації основних засобів компанії, варто зазначити, що цей показник має сильно вияв галузевої специфіки. У досліджуваному періоді 2019-2021 рр, цей коефіцієнт склав: у 2019 році - 5,93, у 2020 році – 6,03 та у 2021 році – 6,6. Можемо спостерігати дуже помітну тенденцію збільшення даного показника, що свідчить про те, що ТОВ «Юрія-Фарм» ефективно використовує основні засоби.

- *Коефіцієнт оборотності власного капіталу* вказує на використання ефективності власного капіталу компанії. Відповідні показники за 2021 рік та 2019 рік показують тенденцію зменшення оборотності власного капіталу на 0,92, також це стосується і 2020 року де показник зменшився на 0,88, це свідчить про спад ефективності використання особистого капіталу компанії. [41]

Наступним кроком є аналіз динаміки чистого прибутку, адже це найголовніша ціль компанії, так як частина даного доходу залишається у розпорядженні ТОВ «Юрія-Фарм», після сплати зроби́в, всіляких відрахувань, податків та інакших платіжних зобов'язань стосовно держави. Чистий дохід фармацевтичного компанії можемо побачити у таблиці 2.4. [42]

Таблиця 2.4

## Динаміка чистого прибутку ТОВ «Юрія-Фарм» у 2019-2021 рр.

№	Показники	Роки			Відхилення	
		2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
1	<i>Валовий прибуток, тис. грн</i>	1 780 124	2 075 347	2 922 677	295 223	847 330
2	<i>Чистий прибуток, тис. грн</i>	3 070 881	3 353 188	4 562 893	282 307	1 209 705

Зобразимо схематично динаміку чистого прибутку ТОВ «Юрія-Фарм»:

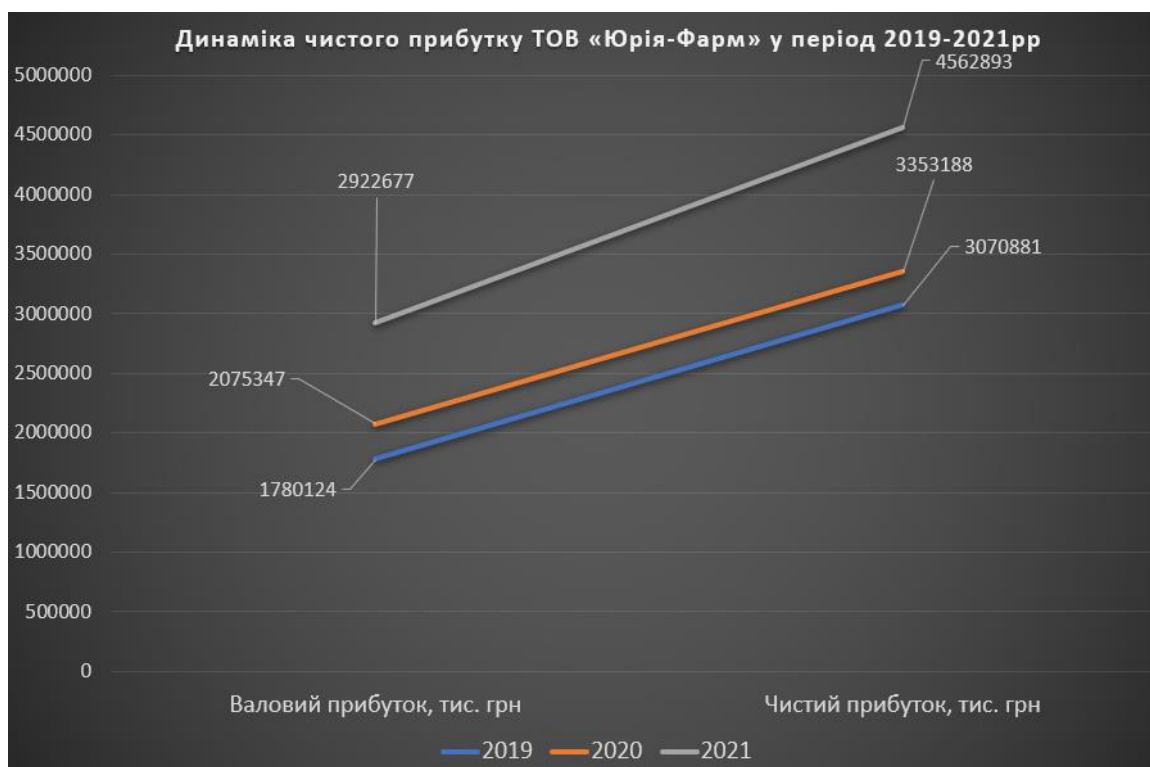


Рис. 2.3. Результати аналізу динаміки чистого прибутку ТОВ «Юрія-Фарм» в період 2019-2021 рр

Відповідно за досліджуваним періодом 2019-2021 рр. ТОВ «Юрія-Фарм», про динаміку чистого прибутку можна зробити наступні висновки:

- *Валовий прибуток* компанії стабільно має тенденцію зростання, адже якщо порівнювати 2021 рік з 2019 роком, можна побачити, що він зріс на 847 330 тис. грн. Це вказує на те, що компанія здатне покрити витрати на виробництво: податки, ренту, відсоток за кредит штрафи тощо.
- *Чистий прибуток* відповідно з валовим також зростає, у 2019 році становив 3 070 881 тис.грн, у 2020 році спостерігаємо 3 353 188 тис. грн, і у 2021 році сумарно за середній чистий прибуток за минулі 2 роки, дохід зріс майже 2 рази і становить 4 562 893 тис.грн. [43]

На черзі наступним досить значущим показником компанії є аналіз ліквідності ТОВ «Юрія-Фарм». Для більш зрозумілішого розуміння становища компанії проаналізуємо: показники ліквідності активу, показники ліквідності пасиву, також коефіцієнти абсолютної ліквідності, покриття та швидкої ліквідності. [44]

Покажемо показники аналізу активу ліквідності ТОВ «Юрія-Фарм» у досліджуваний період 2019-2021 рр. (див. табл 2.5)

Таблиця 2.5

Показники аналізу активу ліквідності ТОВ «Юрія-Фарм»  
за період 2019-2021 рр.

Ранжування активів балансу	Роки			Абсолютне відхилення,+/-		Темп зростання, %	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020
A1	30 645	916 508	1 403 239	885 863	486 731	2 990,73	153,11
A2	785 563	891 657	996 258	106 094	104 601	113,51	111,73
A3	587 525	615 291	880 089	27 766	264 798	104,73	143,04
A4	984 956	1 099 565	1 390 201	114 609	290 636	111,64	126,43

Наступним проаналізуємо показники пасиву ліквідності ТОВ «Юрія-Фарм» у досліджуваній період 2019-2021 рр. (див. табл 2.6)

Таблиця 2.6

Показники аналізу пасиву ліквідності ТОВ «Юрія-Фарм»  
за період 2019-2021 рр.

Ранжування активів балансу	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Темп зростання, %	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020
П1	798 206	750 438	1 046 484	-47 768	296 046	94,02	139,45
П2	16 989	31 096	183 157	14 107	152 061	183,04	589,01
П3	41 331	565 463	455 949	524 132	-109 514	1 368,13	80,63
П4	1 534 652	2 176 024	2 984 197	641 372	808 173	141,79	137,14

Ліквідність балансу вважається абсолютною при виконанні наступних умов:

$$\begin{aligned}
 A_1 &\geq P_1, \\
 A_2 &\geq P_2, \\
 A_3 &\geq P_3, \\
 A_4 &\leq P_4
 \end{aligned}
 \tag{2.1}$$

За даними ТОВ «Юрія-Фарм» у 2019 році:

$$\begin{aligned}
 A_1 &= 30\,645 \leq P_1 = 798\,206 \text{ грн.}, \\
 A_2 &= 785\,563 \geq P_2 = 16\,989 \text{ грн.}, \\
 A_3 &= 587\,525 \geq P_3 = 41\,331 \text{ грн.}, \\
 A_4 &= 984\,956 \leq P_4 = 1\,534\,652 \text{ грн.}
 \end{aligned}
 \tag{2.2}$$

За даними ТОВ «Юрія-Фарм» у 2020 році:



$$\begin{aligned}
 A_1 &= 916\,508 \geq \Pi_1 = 750\,438 \text{ грн.}, \\
 A_2 &= 891\,657 \geq \Pi_2 = 31\,096 \text{ грн.}, \\
 A_3 &= 615\,291 \geq \Pi_3 = 565\,463 \text{ грн.}, \\
 A_4 &= 1\,099\,565 \leq \Pi_4 = 2\,176\,024 \text{ грн.}
 \end{aligned}
 \tag{2.3}$$

За даними ТОВ «Юрія-Фарм» у 2021 році:

$$\begin{aligned}
 A_1 &= 1\,403\,239 \geq \Pi_1 = 1\,046\,484 \text{ грн.}, \\
 A_2 &= 996\,258 \geq \Pi_2 = 183\,157 \text{ грн.}, \\
 A_3 &= 880\,089 \geq \Pi_3 = 455\,949 \text{ грн.}, \\
 A_4 &= 1\,390\,201 \leq \Pi_4 = 2\,984\,197 \text{ грн.}
 \end{aligned}
 \tag{2.4}$$

З огляду на вище проаналізоване щодо ліквідності активу і пасиву, можна сказати що у ТОВ «Юрія-Фарм» у період з 2019-2021 рр. ліквідність дозволено назвати абсолютною. Тому у підприємства достатньо особистих оборотних засобів, що може забезпечити фінансову стійкість. [45]

Наступними, не менш важливими, показниками будуть: коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт покриття чи поточної ліквідності, та коефіцієнт швидкої ліквідності. Зобразимо ці коефіцієнти для компанії ТОВ «Юрія-Фарм» у табл. 2.7

Таблиця 2.7

Аналіз показників ліквідності ТОВ «Юрія-Фарм»  
у період 2019-2021 рр.

Показники	Роки			Відхилення (+,-)	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
<i>Коефіцієнт абсолютної ліквідності</i>	0,038	1,173	1,141	1,135	-0,032
<i>Коефіцієнт швидкої ліквідності</i>	1,001	2,314	1,951	1,313	0,95

Продовження таблиці 2.7

<i>Коефіцієнт поточної ліквідності</i>	1,722	3,101	2,667	1,379	-0,434
--	-------	-------	-------	-------	--------

Схематично представимо динаміку росту/падіння показників ліквідності ТОВ «Юрія-Фарм» у досліджуваний період на рис. 2.4

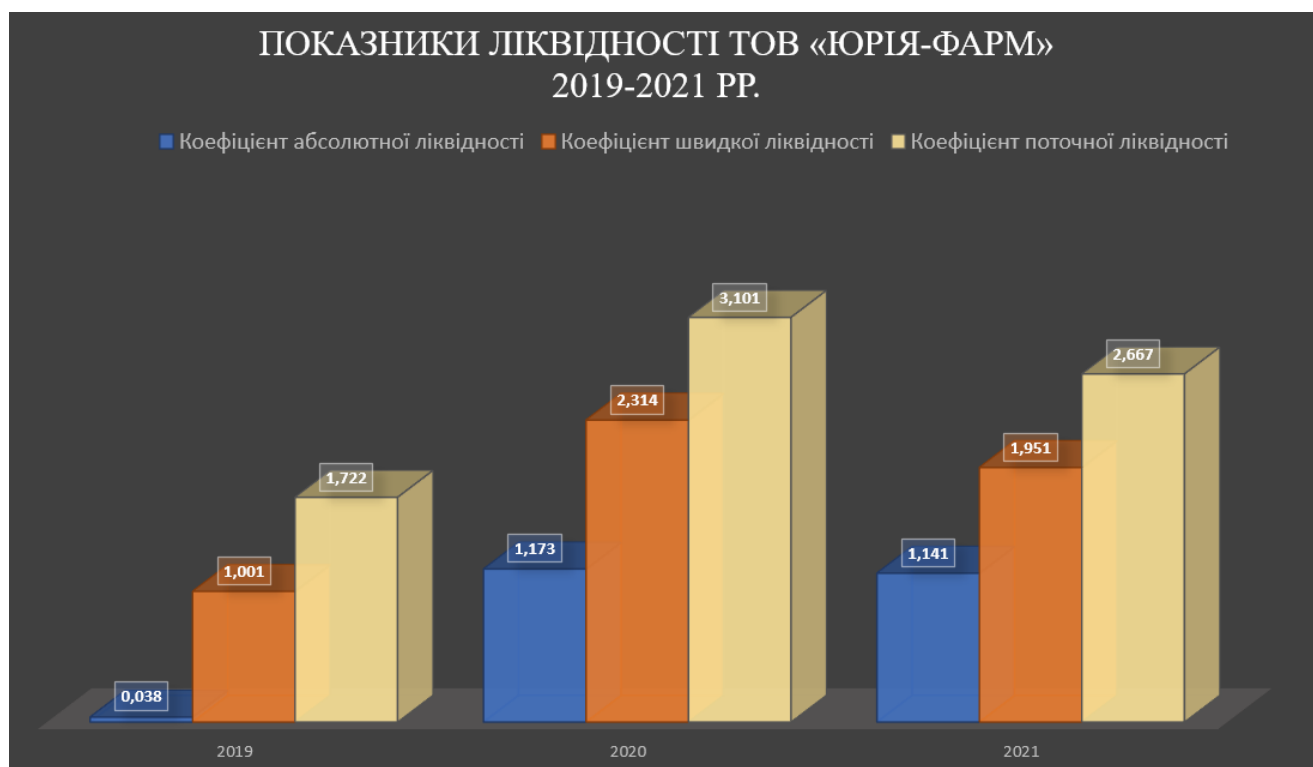


Рис. 2.4. Результати аналізу показників ліквідності ТОВ «Юрія-Фарм» в період 2019-2021 рр.

Проаналізувавши ліквідність ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр., з таблиці 2.7 можна зробити наступні висновки:

- *Коефіцієнт абсолютної ліквідності* показує суму кредиторської заборгованості, яку компанія може повернути негайно. Нормативне значення цього коефіцієнту має бути не нижче 0,2, у випадку ТОВ «Юрія-Фарм» що у 2021 показник склав 1,141, ця компанія має всі для цього можливості погасити 100% кредиторської заборгованості.

- *Коефіцієнт швидкої ліквідності* дає можливість побачити як ліквідні кошти компанії покривають свої поточні зобов'язання, до ліквідних активів належать абсолютно всі оборотні активи підприємства, окрім запасів. Нормативне значення цього коефіцієнту в межах співвідношення від 0,7-0,8 до 1,5. У компанії ТОВ «Юрія-Фарм» даний показник склав у 2019 році 1,001, у 2020 році показав вдвічі більше – 2,314, і вже у 2021 році можна спостерігати спад до 1,951. Тому з впевненістю можна сказати, що досліджувана компанія покриває короткострокову заборгованість ліквідними активами на 100%.

- *Коефіцієнт поточної ліквідності* показує чи володіє підприємство достатньою кількістю грошових еквівалентів, які можуть використати у випадку погашення поточних зобов'язань. Тут рекомендоване нормативне значення – від 1 до 2. У 2019 році можемо бачити значення у межах норми – 1,722, тоді коли вже у 2020 році цей показник збільшився майже у два рази і у 2021 році незначно, але зменшився до 2,667. В цьому випадку, можна сказати, що ТОВ «Юрія-Фарм» має достатньо коштів для виконання короткострокових зобов'язань. [46]

Наступним етапом характеристики фінансово-господарського стану ТОВ «Юрія-Фарм» буде аналіз платоспроможності компанії. Загалом платоспроможність визнають як спроможність підприємства своєчасно і в повній мірі погасити свої борги перед кредиторами. Аналізуючи даний показник, дуже важливо дослідити та визначити ознаки фінансового довгострокового забезпечення.

Обчислимо динаміку коефіцієнту довгострокового фінансового забезпечення першого, другого та третього ступеня.

Ці коефіцієнти вкажуть на рівень покриття необоротних активів довгостроковими засобами капіталу, також дадуть характеристику рівня підприємством дотримання та зберігання фінансової рівноваги. [47]

Коефіцієнт першого ступеня буде розраховуватись як співвідношення власного капіталу до необоротних активів (табл. 2.8)

Таблиця 2.8

Динаміка коефіцієнту довгострокового фінансового забезпечення першого ступеня ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр.

	Власний капітал	Необоротні активи	Коефіцієнт
2019	1 532 163	984 956	1,56
2020	2 176 024	1 074 787	2,02
2021	2 984 197	2 423 456	1,23

Нормативне значення показника довгострокового фінансового забезпечення першого ступеня повинен бути більшим за 0,5-0,7%, у випадку компанії ТОВ «Юрія-Фарм» цей показник є в межах норми, так як значення його більше ніж 0,7%.

Коефіцієнт другого ступеня буде розраховуватись як співвідношення суми власного капіталу та довгострокових зобов'язань до необоротних активів (табл. 2.9)

Таблиця 2.9

Динаміка коефіцієнту довгострокового фінансового забезпечення другого ступеня ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр.

	Довгострокові зобов'язання	Власний капітал	Необоротні активи	Коефіцієнт
2019	41 331	1 532 163	984 956	1,6
2020	565 463	2 176 024	1 074 787	2,55
2021	455 949	2 984 197	2 423 456	1,42

Досліджуваний коефіцієнт другого ступеня має загалом бути більшим за одиницю, бажане число значень від 1,2-1,6. Варто зазначити, даний показник у компанії ТОВ «Юрія-Фарм» знаходиться в межах норми, тому підприємство є потенційно платоспроможним.

Наступним проаналізуємо третій крок - коефіцієнт довгострокового забезпечення третього ступеня, що є відношенням суми власного капіталу та

довгострокових зобов'язань до суми необоротних активів та постійних оборотних активів (табл. 2.10)

Таблиця 2.10

Динаміка коефіцієнту довгострокового фінансового забезпечення третього ступеня ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр.

	Довгострокові зобов'язання	Власний капітал	Постійні оборотні активи	Необоротні активи	Коефіцієнт
2019	41 331	1 532 163	1 406 222	984 956	0,66
2020	565 463	2 176 024	2 423 456	1 074 787	0,78
2021	455 949	2 984 197	3 279 586	2 423 456	0,6

Збільшення даного коефіцієнту в динаміці є позитивною тенденцією, проте за 2021 рік маємо негативну динаміку порівняно з попередніми роками. [48]

Схематично представимо динаміку коефіцієнту довгострокового фінансового забезпечення першого, другого та третього ступеня ТОВ «Юрія-Фарм» у досліджуваній період на рис. 2.5

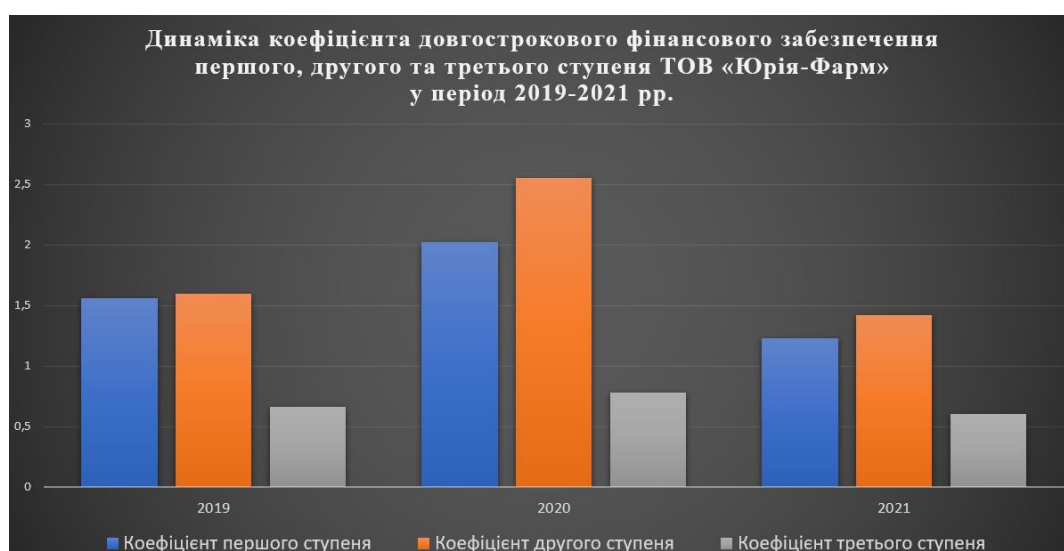


Рис. 2.5. Результати аналізу динаміки коефіцієнту довгострокового фінансового забезпечення першого, другого та третього ступеня ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр.

Надалі проведемо дослідження показників оцінки платоспроможності фармацевтичної компанії ТОВ «Юрія-Фарм» та розрахуємо наступні коефіцієнти що наведені у таблиці 2.11

Таблиця 2.11

Показники оцінка платоспроможності ТОВ «Юрія-Фарм»  
у період 2019-2021 рр.

№	Коефіцієнти	Роки			Відхилення (+/-)	
		2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
1	<i>Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)</i>	0,64	0,62	0,64	-0,02	0,02
2	<i>Коефіцієнт фінансової залежності</i>	1,56	1,61	1,56	0,05	-0,05
3	<i>Коефіцієнт маневреності власного капіталу</i>	0,91	1,1	1,04	0,19	-0,06
4	<i>Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу</i>	0,36	0,38	0,36	0,02	-0,02
5	<i>Коефіцієнт фінансового ризику</i>	1,09	0,98	0,98	-0,11	0
6	<i>Коефіцієнт фінансової стабільності</i>	0,92	1,02	1,02	0,1	0
7	<i>Фондовіддача</i>	5,93	6,03	6,6	0,1	0,57
8	<i>Коефіцієнт оборотності запасів</i>	2,19	2,12	2,19	-0,07	0,07
9	<i>Тривалість одного обороту запасів, днів</i>	164,38	169,81	164,38	5,43	-5,43
10	<i>Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості</i>	6,35	4,68	5,62	-1,67	-0,94

Схематично можна зобразити динаміку показників платоспроможності фармацевтичної компанії ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр. (рис.2.6)

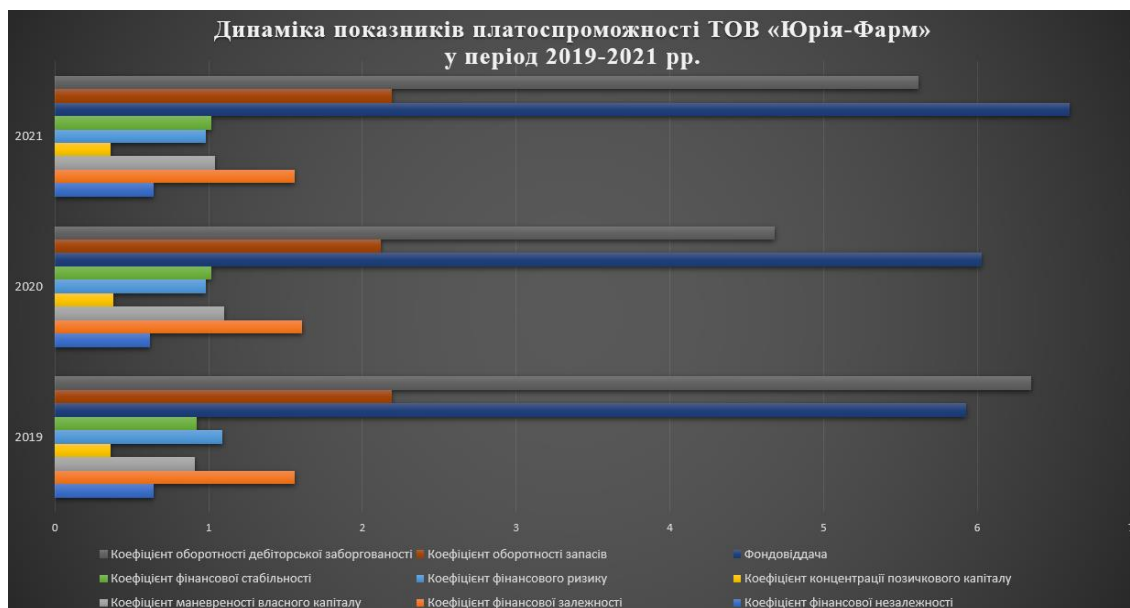


Рис. 2.6. Результати аналізу динаміки показників платоспроможності ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр.

Проаналізувавши платоспроможність ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр., з таблиці 2.11 можна зробити наступні висновки:

- *Коефіцієнт фінансової незалежності* вказує на рівень концентрації власного капіталу компанії. Нормативний показник даного коефіцієнту має бути більше ніж 0,5-0,6, досліджувана компанія входить до нормативного значення і це означає дане підприємство має фінансову незалежність від зовнішніх джерел фінансування.

- *Коефіцієнт фінансової залежності* дає можливість побачити у скільки разів рентабельність власного капіталу переважає рентабельність активів. Даний показник повинен знаходитись в межах від 1,5 до 2,5 відповідно все залежить від галузі. У випадку ТОВ «Юрія-Фарм», цей показник становить в середньому з 2019 по 2021 рік 1,58, що є меншим за 2,5, тобто входить до норми і компанія здатна проводити прогнозовану діяльність в довгостроковий час.

- *Коефіцієнт маневреності власного капіталу* вказує на частку капіталу, що вкладена до оборотних активів, простіше кажучи, вкладають ту частину, яка знаходиться в обігу та експлуатується компанією для забезпечення фінансування діяльності. Показник за нормативним значенням, повинен бути 0,1 та більше, тобто, якщо підвищувати частку власних ресурсів, в майбутньому це спричинить до збільшення даного коефіцієнта. У нашому випадку даний показник щороку зростає і показує хорошу динаміку, а це означає, що компанії ТОВ «Юрія-Фарм» притаманні можливості фінансового забезпечення різних видів діяльності, а також проводити розрахунки з кредиторами.

- *Коефіцієнт концентрації позикового капіталу* показує яка частка залученого майна в активах, яким володіє компанія та наскільки залежна компанія від кредиторів. Нормативний показник знаходиться в межах 0,4 – 0,6, у випадку досліджуваної компанії значення цього показника дещо нижче за нормативне, це може вказувати на неповну експлуатацію потенціалу компанії, тому у цьому випадку доречно буде залучити позикові кошти.

- *Коефіцієнт фінансового ризику* дає можливість побачити яку кількість компанія залучила коштів на 1 гривню вкладених у активи коштів, що відносяться до власних. Чітких нормативних значень в даному коефіцієнті немає, але якщо показник буде достатньо високим, це може означити, що вкладення капіталу у відповідне підприємство є досить ризиковою дією. Коли одна третя частина фінансування складається за рахунок позичкових коштів – це є нормальним співвідношенням та значенням.

- *Коефіцієнт фінансової стабільності* є тим індикатором стійкості що входить до фінансової, і показує чи є можливість у компанії відповідати своїм зобов'язанням у довгій по часу перспективі. Значення що ми отримуємо від даного коефіцієнта, показує скільки коштів власного капіталу випадає на кожну гривню зобов'язань підприємства. Якщо компанія має досить низький рівень фінансових ризиків, даний показник буде високий. Для ТОВ «Юрія-Фарм» цей показник є у нормі, але бажаним розвитком є залучення позикових



коштів (додаткових), звичайно, якщо компанія має можливість інтенсифікувати свою діяльність.

- *Фондовіддача* вказує на ефективність експлуатації основних засобів компанії, варто зазначити, що цей показник має сильно вияв галузевої специфіки. У досліджуваному періоді 2019-2021 рр, цей коефіцієнт склав: у 2019 році - 5,93, у 2020 році – 6,03 та у 2021 році – 6,6. Можемо спостерігати дуже помітну тенденцію збільшення даного показника, що свідчить про те, що ТОВ «Юрія-Фарм» ефективно використовує основні засоби.

- *Коефіцієнт оборотності запасів* входить також до показників ділової активності, як і фондівіддача, і показує наскільки ефективно підприємство керує запасами. Таким чином, показник показує кількість змін запасів, які відбулися протягом року. Якщо стан запасів, незавершеного виробництва, готової продукції та інших, без перерв у процесі виробництва та збуту, і менше коштів спрямовується на запаси, то такі варіанти управління можна вважати ефективними.

- *Тривалість одного обороту запасів* дає можливість побачити скільки днів запаси зберігаються на складі компанії. Що стосується досліджуваної компанії ТОВ «Юрія-Фарм», то даний показник має тенденцію збільшення та зменшення, це переважно про позитивну тенденцію, тобто менше грошей йдуть на формування запасів.

- *Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості* визначається обставинами компанії відносно розрахунку із власними клієнтами. У 2019 році ми можемо спостерігати коефіцієнт 6,35, у наступному 2020 році ми бачимо зниження коефіцієнту 4,68, у 2021 спостерігається істотне зростання коефіцієнту який склав 5,62.

Загалом, можна зробити висновок за даними показниками вказаними вище, що дана компанія ТОВ «Юрія-Фарм» є платоспроможною, так як більшість показників входять до нормативних значень або ж мають у своїй тенденції позитивну динаміку.

Наступним і останнім показником у даному пункті ми розглянемо рентабельність ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр. Рентабельність – це відносний показник в економічній ефективності. Показники рентабельності фармацевтичного підприємства ТОВ «Юрія-Фарм» можемо побачити у таблиці 2.12. [49]

Таблиця 2.12

Показники рентабельності ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр.

№	Показники	Роки			Відхилення (+/-)	
		2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
1	<i>Коефіцієнт рентабельності активів</i>	22,5%	22,95%	21,57%	0,45%	-1,38%
2	<i>Коефіцієнт рентабельності власного капіталу</i>	38,98%	36,58%	34,24%	-2,4%	-2,34%
3	<i>Коефіцієнт рентабельності продажів</i>	16,53%	20,24%	19,36%	3,71%	-0,88%
4	<i>Коефіцієнт рентабельності продукції</i>	39,32%	53,11%	53,87%	13,79%	0,76%

Зобразимо схематично динаміку рентабельності (рис 2.7):

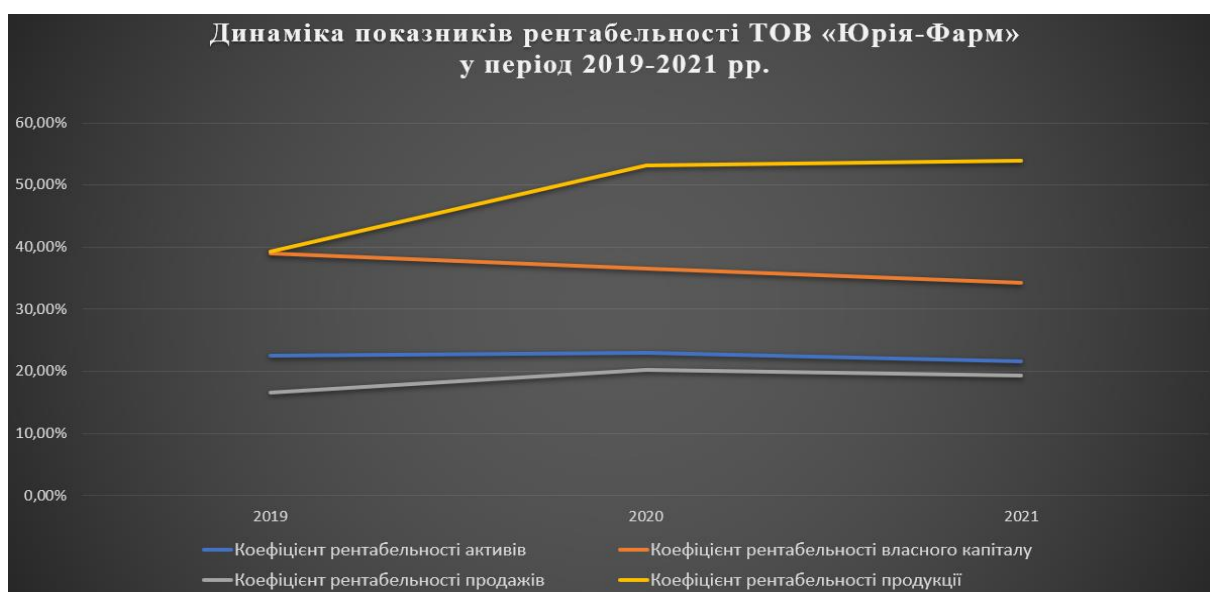


Рис. 2.7. Динаміка рентабельності ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр.

З таблиці 2.12 про динаміку рентабельності компанії ТОВ «Юрія-Фарм» за досліджуваний період можна зробити наступні висновки:

- *Коефіцієнт рентабельності активів* показує на скільки ефективно компанія використовує всі, без виключення, активи підприємства. Зазвичай завдяки результатам даного показника бачать яка кількість прибутку випадає на 1 грн активів. У нашому випадку, можемо спостерігати незначне зростання цього коефіцієнту до 2020 року, після показник почав, також незначно, падати, що може свідчити про зниження попиту на продукцію компанії або ж пере громадження активів.

- *Коефіцієнт рентабельності власного капіталу* показує на скільки ефективно компанія використовує власний капітал. Даний коефіцієнт може показати яка віддача, тобто норма прибутку, на вкладений капітал компанії. Головне та важливе завдання підприємства – максимізація даного показника. У ТОВ «Юрія-Фарм» помічається помітна тенденція зниження коефіцієнта, це загрозово для доцільності інвесторам вкладати кошти в компанію, хоча показник є досить високим, але має тенденцію знижуватись.

- *Коефіцієнт рентабельності продажів* один з найважливіших показників компанії, оскільки показує, яку кількість операційного прибутку, отримує компанія з кожної гривні проданої продукції. Нормативного показника у даного коефіцієнта немає, але якщо показник знижується причиною можуть бути на реалізацію та виробництво.

- *Коефіцієнт рентабельності продукції* показує ефективність реалізації продукції, також товарів, робіт і послуг. У нашому випадку, даний коефіцієнт різко зріс і продовжує тенденцію збільшення, це свідчить про те що ТОВ «Юрія-Фарм» доцільно та ефективно використовує всі види робіт, послуг та продукцію. [50]

### 2.3 Оцінка фінансової стійкості ТОВ «Юрія-Фарм»

Існує багато визначень фінансової стійкості, більшість із них об'єднує те, що фінансова стабільність полягає у відсутності загальносистемних епізодів, коли фінансова система не функціонує (кризи). Це також стосується стійкості фінансових систем до стресу.

Стійка фінансова система здатна ефективно розподіляти ресурси, оцінювати фінансові ризики та керувати ними, підтримувати рівні зайнятості, близькі до природного рівня економіки, і усувати відносні зміни цін на реальні чи фінансові активи, які впливатимуть на монетарну стабільність або рівень зайнятості. Фінансова система знаходиться в діапазоні стійкості, коли вона усуває фінансові дисбаланси, які виникають ендогенно або в результаті значних несприятливих і непередбачених подій. У стійкості система поглинатиме потрясіння в основному за допомогою механізмів самокоригування, запобігаючи негативним подіям від руйнівного впливу на реальну економіку чи інші фінансові системи. Фінансова стійкість має першорядне значення для економічного зростання, оскільки більшість операцій у реальній економіці здійснюються через фінансову систему.

Справжня цінність фінансової стійкості найкраще проявляється у її відсутності в періоди фінансової нестабільності. У ці періоди банки неохоче фінансують прибуткові проекти, ціни на активи надмірно відрізняються від їхньої внутрішньої вартості, а платежі можуть не надходити вчасно. Значна нестійкість може призвести до втечі банків, гіперінфляції або краху фондового ринку. Це може серйозно похитнути довіру до фінансово-економічної системи.

Також ще важливо відзначити, що замала фінансова стійкість призводить до нестачі капіталу для виробництва, їх неплатоспроможності та економічного занепаду, а надмірна стійкість стане перешкодою задля нарощування ефективності експлуатації фінансових засобів. [51]

В модернізованому світі та у практиці і теорії фінансових аналізів діяльності, існує безліч методів щодо оцінки фінансової стійкості компанії, найбільш вживають:

- Оцінку фінансової стійкості компанії, з допомогою абсолютних та відносних показників;
- Втілення методів бальної оцінки для інтегральної;
- Рейтингову оцінку;
- Виявлення показників при якій є загроза банкрутства на основі дискримінантних моделей.

Найбільш повно характеризує фінансову стійкість, метод оцінки фінансової стійкості компанії з допомогою вживання абсолютних показників, що ґрунтується на розрахунку показників. Зазвичай використовують кілька показників, для характеристики джерел формування запасів та витрат, що відображають різні види джерел:

- наявність власних оборотних коштів;
- наявність власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат або функціонуючий капітал;
- загальна величина основних джерел формування запасів і витрат.

Трьом показникам забезпеченості і витрат джерелами формування відповідають три показники наявності джерел формування надлишку або нестачі:

- власних оборотних коштів;
- довгострокових позикових джерел;
- загальної величини основних джерел.

На основі цих факторів будується трьохкомпонентний показник, що представляє фінансову стійкість фірми і завершує її характеристиками: абсолютна фінансова стійкість, відносно сильний фінансовий стан, фінансова нестабільність, важкий фінансовий стан.

Вимірювання фінансової стійкості компанії за допомогою відповідних показників є одним із найпоширеніших методів фінансового аналізу в бізнесі. Він простий у використанні, оскільки доступна необхідна вихідна інформація, а потім можна визначити результуючі значення коефіцієнтів. [52]

Для визначення інтегральних показників фінансової стійкості використовують як і методи бальної оцінки (скорингові методи оцінки кредитоспроможності), так і прогностичні показники загрози виникнення банкрутства. Суть цього підходу кредитного скорингу полягає в класифікації проектів за фактичними рівнями показників фінансової стійкості та ступенем ризику на основі оцінки кожного показника, вираженого в ключових пунктах експертної оцінки. Ця модель дозволяє класифікувати компанії за різними категоріями:

- I клас - компанії з хорошою фінансовою стійкістю, що дозволяє забезпечити повернення кредиту.
- II клас – компанія, яка визнає певний борговий ризик, але ще не вважається ризиковою;
- III клас – компанія, що перебуває на рівні проблемної;
- IV клас – компанія з високим ризиком банкрутства та навіть після вжиття заходів щодо фінансового оздоровлення, кредитори втрачають гроші та відсотки;
- V клас - компанія високого ризику, без фінансової спроможності.

Бальний метод оцінки фінансової стійкості полягає у визначенні реальних значень деяких релевантних показників і шкал опитування в точці інтервальних значень цих показників. Залежно від значення реального значення показника фінансової стійкості можна присвоїти певну кількість балів за інтервальною шкалою, а шляхом додавання балів можна визначити інтегральне значення показника фінансової стійкості. Модифікацією цього методу є створення профілю фінансової стійкості підприємства. У нашому аналізі фінансової стійкості будемо використовувати такі моделі: модель Е. Альтмана,

модифікована модель Е. Альтмана, модель Р. Ліса, модель Р. Таффлера і Тішоу, модель Г. Спрінгейта. Проведемо аналіз на основі вище перелічених методів фармацевтичної компанії ТОВ «Юрія-Фарм», за основу будуть взяті дані річної звітності емітента (табл. 2.13)

Таблиця 2.13

Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «Юрія-Фарм»  
у період 2019-2021 рр.

№	Показники	Роки		
		2019	2020	2021
1	Джерела формування власних оборотних засобів	1 534 652	2 176 024	2 984 197
2	Необоротні активи	984 956	1 099 565	1 390 201
3	Наявність власних оборотних засобів	549 696	1 076 459	1 593 996
4	Довгострокові пасиви	41 331	565 463	455 949
5	Наявність власних і довгострокових позикових джерел формування засобів	591 027	1 641 922	2 049 945
6	Короткострокові позикові засоби	-	1 795	88 571
7	Загальна величина основних джерел формування запасів та витрат	591 027	1 643 717	2 138 516
8	Загальна величина запасів	589 912	615 291	880 089
9	Надлишок (+), дефіцит (-) власних оборотних засобів	-40 216	461 168	713 907
10	Надлишок (+), дефіцит (-) власних і довгострокових позикових джерел формування запасів	1 115	1 026 631	1 169 856
11	Надлишок (+), дефіцит (-) загальної величини основних джерел формування запасів та витрат	1 115	1 028 426	1 258 427
Трьох компонентний показник типу фінансової стійкості, S		0,1,1	1,1,1	1,1,1
Тип стійкості		Нормальна	Абсолютна	Абсолютна

Як бачимо в таблиці 2.13, показник фінансової стійкості підприємства має лише одне від'ємне значення – надлишок (дефіцит) оборотних коштів на кінець 2019 року. Це вказує про те, що підприємство не має власних оборотних коштів, що негативно впливає на фінансову стійкість компанії. За останні три роки дослідження всі показники відповідали умовам, наведеним у таблиці 2.13, що означає, що ТОВ «Юрія-Фарм» має повну фінансову стабільність.

Оскільки існують різні підходи до оцінки фінансової стійкості підприємства, рекомендується провести аналіз на основі моделі дискримінації (табл. 2.14), що підтвердить або спростує попередні висновки. [53]

Таблиця 2.14

Оцінка загрози (ймовірності) банкрутства ТОВ «Юрія-Фарм»  
на основі моделей у період 2019-2021 рр.

Рік	Модель Альтмана (п'ятифакторна)		Модель Фулмера		Модель Спрінгейта		Модель Ліса		Модель Таффлера і Тішоу	
	Z	Pb	Z	Pb	Z	Pb	Z	Pb	Z	Pb
2019	2,77	Невелика	5,63	Низька	1,55	Середня	0,09	Середня	0,26	Середня
2020	2,73	Невелика	5,98	Низька	1,6	Середня	0,1	Середня	0,25	Середня
2021	2,87	Невелика	5,86	Низька	1,86	Середня	0,1	Середня	0,27	Середня

Щоб ще детальніше проаналізувати фінансовий стан компанії, наступним кроком також необхідно проаналізувати показники фінансової стійкості за допомогою бальної методики. У цьому методі кожному рівнянню присвоюється відповідний бал на основі стандартного відхилення. Метод бальної оцінки ТОВ «Юрія-Фарм» показано в таблиці 2.15



Таблиця 2.15

## Класифікація бального методу оцінки фінансової стійкості

Показник	Границі класів відповідно до критеріїв					
	I клас	II клас	III клас	IV клас	V клас	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,5 і $\geq$ 20 балів	0,4 і $\geq$ 16 балів	0,3 = 12 балів	0,2 = 8 балів	0,1 = 4 бали	$< 0,1 = 0$ балів
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,5 і $\geq$ 18 балів	1,4 = 15 балів	1,3 = 12 балів	1,2 : 1,1 = 9 : 6 балів	1,0 = 3 бали	$< 0,1 = 0$ балів
Коефіцієнт поточної ліквідності	2 і $\geq$ 16,5 балів	1,9 : 1,7 = 15 : 12 балів	1,6 : 1,4 = 10,5 : 7,5 балів	1,3 : 1,1 = 6,6 : 1,8 балів	0,4 = 1 бал	$< 1 = 0$ балів
Коефіцієнт автономії	0,6 і $\geq$ 17 балів	0,59 : 0,54 = 16,2 : 12,2 б	0,53 : 0,47 = 11,4 : 7,4 б	0,43 : 0,41 = 6,6 : 1,8 б	0,4 = 1 бал	$< 0,4 = 0$ балів
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	0,5 і $\geq$ 15 балів	0,4 = 12 балів	0,3 = 9 балів	0,2 = 6 балів	0,1 = 3 бали	$< 0,1 = 0$ балів
Коефіцієнт фінансової незалежності в частині формування запасів і витрат	1 і $\geq$ 13,5 балів	0,9 = 11 балів	0,8 = 8,5 балів	0,7 : 0,6 = 6,0 : 3,5 балів	0,5 = 1 бал	$< 0,5 = 0$ балів
Мінімальне значення	100	85,2 : 66	63,4 : 56,5	41,6 : 28,3	14	-

Згідно з бальним методом усі компанії за фінансовою стійкістю можна поділити на 5 класів:

I клас – компанії з абсолютною фінансовою стійкістю;

II клас – компанії з нормальним фінансовим станом;

III клас – компанії, фінансовий стан яких можна оцінити, як середній;

IV клас – компанії, з нестійким фінансовим станом;

V клас – компанії з кризовим фінансовим станом.

Результати аналізу за бальним методом для компанії ТОВ «Юрія-Фарм» за 2019-2021 роки наведено у таблиці 2.16 [54]

Таблиця 2.16

Оцінка показників фінансової стійкості за бальним методом  
ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр.

Показник	2019 рік		2020 рік		2021 рік	
	Значення	Бал	Значення	Бал	Значення	Бал
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,038	0	1,173	20	1,141	20
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,001	3	2,314	18	1,951	18
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,722	12	3,101	16,5	2,667	16,5
Коефіцієнт автономії	0,64	17	0,62	17	0,64	17
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	2,67	15	4,46	15	3,91	15
Коефіцієнт фінансової незалежності в частині формування запасів і витрат	2,6	13,5	4,5	13,5	3,9	13,5
Всього	-	60,5	-	100	-	100
-Клас підприємства	-	III клас	-	I клас	-	I клас

Зробивши відносні оцінки бального методу для компанії ТОВ «Юрія-Фарм» можна сказати, що з 2019 року, коли підприємство мало середній фінансовий стан, різко підвищилась стійкість у 2020 та 2021 році. Таку тенденцію росту можна пов'язати із приростом захворюваності COVID-19 у 2020 році, коли фармацевтичні компанії мали дуже високий попит. Отже, компанія ТОВ «Юрія-Фарм» має абсолютну фінансову стійкість, а це означає високий рівень платоспроможності, що не залежить від зовнішніх джерел фінансування своєї виробничо-фінансової діяльності. [55]

## **Висновки до розділу 2**

Другий розділ кваліфікаційної роботи присвячений аналізу діяльності фармакологічної компанії ТОВ «Юрія-Фарм»:

В результаті проведеного дослідження були отримані наступні результати:

1. Охарактеризовано господарську діяльність ТОВ «Юрія-Фарм», де було визначено: старт розвитку підприємства, головну місію та ключові напрямки, до яких входять дослідження і розробка, виробництво, маркетинг та дистрибуція лікарських засобів та виробів медичного призначення. Досліджено результати діяльності компанії за 2021 рік, де показано що компанія займає 3,3% долі всього фармацевтичного ринку та входить в ТОП 3 госпітальних дистриб'юторів України, з часткою ринку в госпітальному сегменті, що складає 7,8%\*. Проаналізовано групи продукції компанії, а саме: інфузійна терапія, біопрепарати, медичні вироби, діаліз, антисептики та іригаційні розчини, інноваційні препарати на основі гіалурованої кислоти, протитуберкульозні препарати, преоральні розчини, препарати для седації, інгаляційна терапія та домашня аптечка. Також досліджена організаційна структура компанії, до основного складу якого входять: дирекція виробництва, комерційна дирекція та дирекція управління. Досліджено акціонерів компанії, до яких відносяться:

ТОВ «Медичний центр М.Т.К» (62%-доля від загальної кількості акцій), ТОВ «Діпал» (19%) та ТОВ «Теско» (19%).

2. Проаналізовано фінансово-господарський стан ТОВ «Юрія-Фарм», а саме: показники ділової активності, динаміку чистого прибутку, показники ліквідності, показники платоспроможності та показники рентабельності. Досліджено показники ділової активності, де основні коефіцієнти показали наступні тенденції: коефіцієнт оборотності активів незначно зменшився (2021/2019 рік на 0,24); коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує збільшення у порівнянні з 2019 роком, у 2021 році швидкість повернення коштів заборгованості зросла на 1,38; коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості збільшився до 5,62 у 2021 році; коефіцієнт оборотності матеріальних запасів має відносну стабільну тенденцію (у 2019 році-2,15, у 2020 році-2,12, у 2021 році-2,19); коефіцієнт фондівдачі вказує ефективну експлуатацію основних засобів; коефіцієнт оборотності власного капіталу показує зменшення, що свідчить про спад ефективності використання. Проаналізувавши динаміку чистого прибутку, можна сказати, що показники валовий прибуток та чистий дохід стабільно мають тенденцію зростання у період 2019-2021 рр. Обчисливши ліквідність компанії ТОВ «Юрія-Фарм», її дозволено назвати абсолютною, тому у підприємства достатньо особистих оборотних засобів, що може забезпечити фінансову стійкість. Досліджено платоспроможність, де компанія показала майже всі показники в нормативних значеннях. Проаналізовано рентабельність за показниками: коефіцієнт рентабельності активів, власного капіталу, продажів та продукції та виявлені певні відхилення коефіцієнту рентабельності власного капіталу на 2,34%.

3. Проведено оцінку фінансової стійкості ТОВ «Юрія-Фарм» за двома методами: бальна оцінка фінансової стійкості та оцінка загрози (ймовірності) банкрутства на основі моделей Альтмана (п'ятифакторна), Фулмера, Спрінгейта, Ліса та Таффлера і Тішоу. За оцінкою загрози банкрутства на основі моделей, виявлено наступне: компанія має невелику (за моделлю Альтмана), низьку (за моделлю Фулмера) та середню (за моделлю Спрінгейта,

Ліса та Таффлера і Тішоу) загрозу банкрутства на підприємстві ТОВ «Юрія Фарм». Зстасовано метод бальної та інтегральної оцінки фінансової стійкості, що, якщо у 2019 році компанія мала III клас стійкості (організації, фінансовий стан яких можна оцінити, як середній), то уже 2020 та 2021 році вона різка підвищила свою стійкість. Таку тенденцію росту можна пов'язати із приростом захворюваності COVID-19 у 2020 році, коли фармацевтичні компанії мали дуже високий попит.

## РОЗДІЛ 3

### ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФАРМАКОЛОГІЧНОЮ КОМПАНІЄЮ ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ» В УМОВАХ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

#### 3.1 Впровадження системи ризик-менеджменту задля забезпечення стійкого розвитку ТОВ «Юрія-Фарм» в умовах ризику та невизначеності

Проаналізувавши компанію ТОВ «Юрія-Фарм» у період 2019-2021 рр., було розглянуто фінансово-господарський стан та систему управління, після чого слід відмітити, що в досліджуваній період не проводились заходи, що пов'язані з оцінкою та здійсненням процесу ризик-менеджменту.

Для компанії ТОВ «Юрія-Фарм» ризик-менеджмент є важливим процесом, оскільки він надасть компанії необхідні інструменти, щоб вона могла адекватно ідентифікувати потенційні ризики та боротися з ними. Після виявлення ризику його легко зменшити. Крім того, ризик-менеджмент забезпечує бізнес основою, на якій він може приймати обґрунтовані рішення.

Ризик-менеджмент охоплює виявлення, аналіз і реагування на фактори ризику, який стане частиною життя компанії ТОВ «Юрія-Фарм». Ефективний ризик-менеджмент означає намагання контролювати, наскільки це можливо, майбутні результати, діючи практично, а не реактивно. Таким чином, ефективний ризик-менеджмент пропонує потенціал для зменшення як можливості виникнення ризику, так і його потенційного впливу.

Структури ризик-менеджменту створені для того, щоб робити більше, ніж просто вказувати на існуючі ризики. Хороший ризик-менеджмент також повинен розраховувати невизначеності та передбачати їхній вплив на компанію ТОВ «Юрія-Фарм». Отже, результатом є вибір між прийняттям ризиків або відмовою від них. Прийняття або відмова від ризиків залежить від рівня терпимості, який бізнес уже визначив для себе.

Якщо ТОВ «Юрія-Фарм» встановить ризик-менеджмент як дисциплінований і безперервний процес з метою виявлення та вирішення ризиків, тоді структури управління ризиками можуть використовуватися для підтримки інших систем зменшення ризиків. Вони включатимуть планування, організацію, контроль витрат і складання бюджету. У такому випадку підприємство, як правило, не буде відчувати багато сюрпризів, оскільки увага зосереджена на активному ризик-менеджменту.

Реакція на ризик зазвичай приймає одну з наступних форм:

- Уникнення: підприємство прагне усунути певний ризик, позбувшись його причини.
- Пом'якшення: зменшення прогнозованої фінансової вартості, пов'язаної з ризиком, шляхом зниження ймовірності виникнення ризику.
- Прийняття: у деяких випадках компанія може бути змушена прийняти ризик. Цей варіант можливий, якщо суб'єкт господарювання розробляє непередбачені обставини для пом'якшення впливу ризику, якщо він відбудеться. [56]

Створюючи непередбачені обставини, бізнес повинен використовувати підхід до вирішення проблем. Результатом є детальний план, який можна виконати, як тільки виникне потреба. Такий план компанії ТОВ «Юрія-Фарм» дасть впоратися з перешкодами або блокуванням на шляху до успіху в майбутньому, оскільки компанія зможе впоратися з ризиками, як тільки вони виникають.

Для компанії ТОВ «Юрія-Фарм» оцінка та ризик-менеджмент є найкращим способом підготуватися до непередбачуваних подій, які можуть стати на шляху прогресу та зростання. Це допоможе досліджуваному підприємству оцінити свій план боротьби з потенційними загрозами, а потім розробити структури для їх усунення, таким чином ТОВ «Юрія-Фарм» підвищить свої шанси стати успішною організацією та досягти поставлену мету до 2030 року увійти до сотні найбільших фармацевтичних корпорацій світу.

Крім того, прогресивний ризик-менеджмент гарантує, що ризики високого пріоритету розглядаються якомога агресивніше. Крім того, керівництво матиме необхідну інформацію, яку вони зможуть використовувати для прийняття обґрунтованих рішень і гарантувати, що бізнес залишається прибутковим.

Досліджуючи ТОВ «Юрія-Фарм» можна виділити ряд ризиків, що можуть виникнути у результаті:

- Дії конкурентів, також постачальників матеріалів та сировини;
- Воєнного стану в країні (вибухи, пожежі та зруйнування);
- Нестійкої національної валюти та рівню інфляції;
- Зміни кон'юнктури;
- Технологічних та лабораторних помилок у виготовленні продукції;
- Помилкового вибору цільових споживачів та вибору стратегії продажу;
- Зміни прогнозованого рівня захворюваності населення;
- Недосконалості і нестабільності законодавчої бази країни, яка регулює фармацевтичну та підприємницьку діяльність;
- Помилкового ціноутворення.

Як бачимо, ризик – це всеосяжний фактор, який може вплинути на діяльність компанії у вигляді штрафів, відмови від співпраці, несплати кредитів та банківських кредитів тощо, що в свою чергу може спричинити фінансову нестабільність підприємства, мінімізувати можливості збуту, привести компанію в кризу або повністю її зруйнувати. Але є й зворотний бік ефекту ризику. Їх позитивний ефект можливий, але тільки під професійним контролем ризик-менеджерів. Тому з метою більш ефективного управління діяльності ТОВ «Юрія-Фарм» необхідно створити новий структурний підрозділ з метою запобігання не лише виникненню ризиків, пов'язаних з торгівлею, а й контролю ризиків, що виникають у процесі їх здійснення. Тому реалізація ефективних



заходів з управління ризиками неможлива без створення структурного відділу «Управління ризиками». [57]

Отже, за переліченими факторами важливості впровадження ризик-менеджменту у досліджуване підприємство, необхідно визначити та створити для ефективного ризик-менеджменту ТОВ «Юрія-Фарм»: суб'єкт управління, об'єкт управління, штат відділу ризик-менеджменту, загальні та основні правила ризик-менеджменту, механізм та етапи управління ризиками.

Формація управління ризиками ТОВ «Юрія-Фарм» буде складати дві підсистеми: суб'єкт управління та об'єкт управління.

*Суб'єкт управління ТОВ «Юрія-Фарм»* - це визначена група людей, які використовують різні методи та техніки управлінського впливу, а також здійснюють цілеспрямоване функціонування об'єкту.

*Об'єкт управління ТОВ «Юрія-Фарм»* – це саме ризик, ризиковані капіталовкладення та економічні відносини між особами у підприємницькій діяльності.

Система управління полягає у процесі впливу суб'єкта на об'єкт управління і вона може відповідати умовам циркулювання, що деяка інформація розподіляється між системою керівною та підсистемою керованою. Традиційні процеси управління включатимуть в себе отримання, передачу, обробку та використання інформації. Водночас доступ до достовірної та достатньої інформації в певний час відіграватиме важливу роль, оскільки дозволить керівництву приймати рішення про певні заходи в ризикових ситуаціях. [58] Структурну схему ризик-менеджменту для ТОВ «Юрія-Фарм» можемо побачити на рис. 3.1.

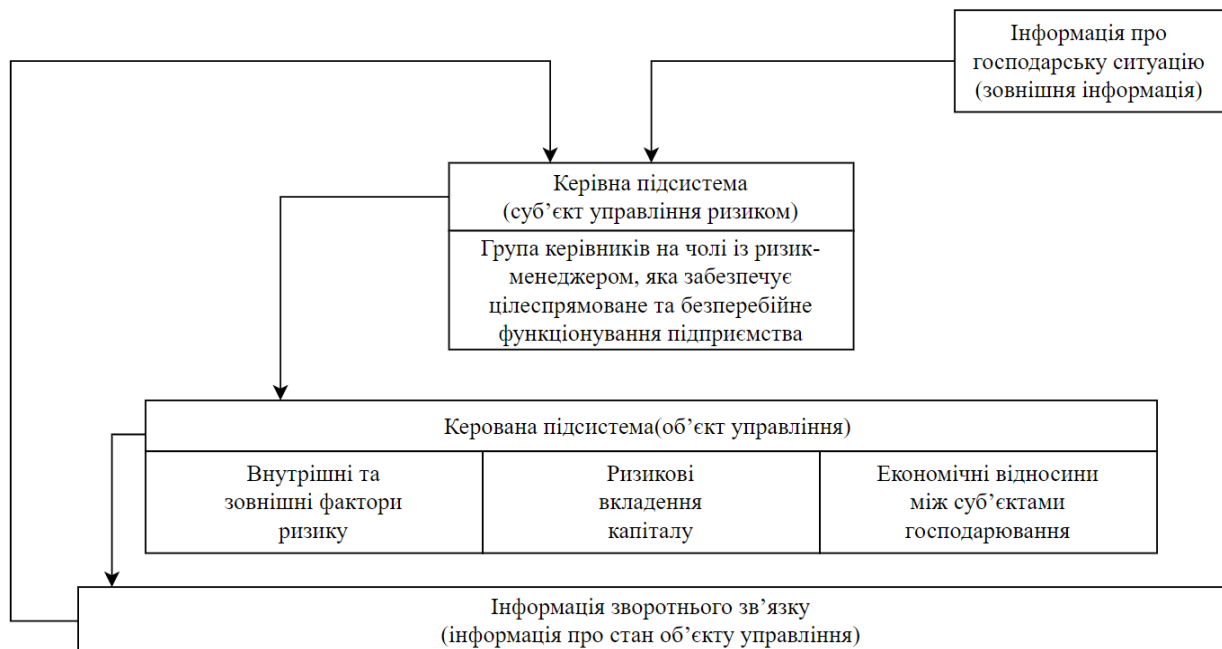


Рис. 3.1. Структурна схема ризик-менеджменту для ТОВ «Юрія-Фарм»

Як на об'єкт, так і на суб'єкт системи управління господарськими ризиками ТОВ «Юрія-Фарм» буде покладено відповідні виконання функцій.

Функції керівної підсистеми полягатимуть у забезпеченні:

- вирішення питань, пов'язаних з ризиком та інвестиціями;
- робіт над зниженням ризику;
- процес страхування ризиків;
- фінансові відносини та відносини між суб'єктами господарювання

підприємства.

Функціями керованої підсистеми полягатимуть у забезпеченні:

- прогнозування (розробці з точки зору змін економічних і фінансових аспектів майна та його складових);
- організації (об'єднання людей, які займаються управлінням ризиками, згідно з певними правилами та положеннями: створення органів управління, створення структури інструментів управління, розробка методів і стандартів);

- регулюванні (вплив на об'єкт управління, за допомогою чого буде досягатись стабільний характер цього об'єкта, якщо є випадок відхилення від заданих параметрів);
- координації (координація роботи всіх ланок системи управління ризиками, інструментів управління та експертів);
- мотивації (залучення фахівців з управління ризиками);
- моніторингу (перевірка організації діяльності відповідно до вимог регулювання рівня ризику). [59]

Для ефективного функціонування ризик-менеджменту компанії ТОВ «Юрія-Фарм» потрібно створити орган управління ризиками (штат підрозділу ризик-менеджменту) з відповідними функціональними обов'язками та необхідними матеріальними, фінансовими, трудовими інформаційними ресурсами. За прикладом вагової частки великих європейських фармацевтичних компаній, необхідно зарахувати до штату спеціального менеджера ризику (ризик-менеджер), що буде поділяти відповідальність за ризиковані рішення на рівні з іншими менеджерами підприємства та входити до складу топ-менеджменту підприємства. Головною задачею ризик-менеджера та його підрозділу є розробка принципів та стратегії управління ТОВ «Юрія-Фарм», що повинні будуть викладені у внутрішніх нормативних документах. Ризик-менеджер, як і інші відповідні спеціалісти, буде приймати участь у прийнятті ризикових кроків (видача кредитів, вибір об'єкта інвестування) та шукати способи уникнення та мінімізації небажаних ризиків.

«Відділ управління ризиками» товариства ТОВ «Юрія-Фарм» повинен займатись:

- вирішенням практичних питань, пов'язаних з появою ризику;
- веденням статистичної та реєстраційної обробки інцидентів;
- розробкою та реалізацією заходів з підвищення безпеки та стійкості підприємства;
- здійсненням страхової діяльності;

- укладанням угод зі страхування та перестраховування.

Запропонований якісний склад штату підрозділу ризик-менеджмент для ТОВ «Юрія-Фарм» можемо побачити на рис. 3.2

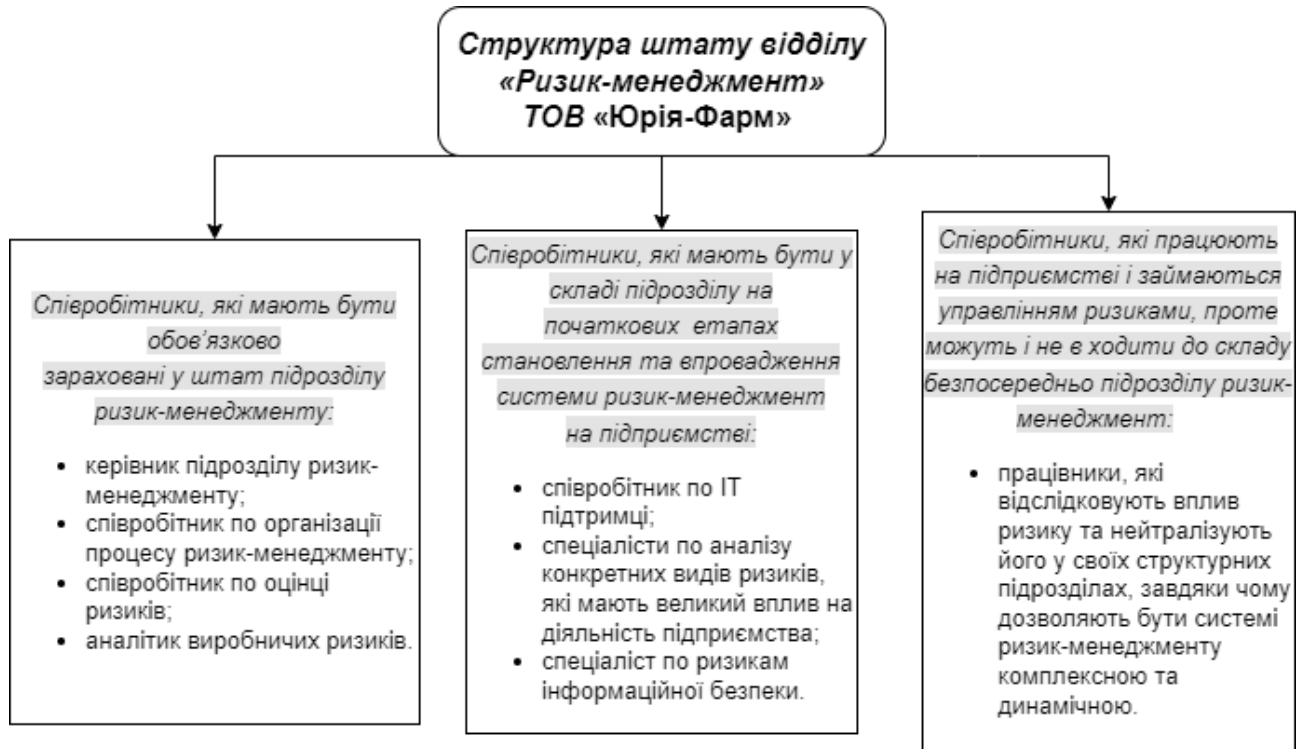


Рис. 3.2. Структура штату відділу ризик-менеджменту  
ТОВ «Юрія-Фарм»

До основних обов'язків ризик-менеджера буде входити:

- прогнозування стадії розвитку об'єкта управління на основі існуючих тенденцій;
- складання організаційної структури управління ризиками в компанії;
- розробка основних правил і рекомендацій щодо управління ризиками;
- контроль за узгодженістю діяльності всієї команди управління ризиками;
- мотивація співробітників в управлінні ризиками абсолютно усіх ланок;

– контроль роботи системи управління ризиками та корекція відхилень від очікуваних результатів.

Для ефективного та безперервного функціонування відділу ризик-менеджменту компанії ТОВ «Юрія-Фарм», необхідно виробити декілька загальних правил, на основі яких будуть здійснюватися вибір того чи іншого варіанту (прийому) вирішення ризикових подій. (див. рис. 3.3) [60]



Рис. 3.3. Загальні правила «Ризик-менеджмент» ТОВ «Юрія-Фарм»

Також доцільно буде ввести у діяльність підрозділу «Ризик-менеджмент» компанії ТОВ «Юрія-Фарм» наступні специфічні правила:

- 1) Не можна перевищувати ризикувати більше, ніж це може дозволити власний капітал;
- 2) Обов'язково думати про наслідки ризику;
- 3) Не ризикувати великим за ради чогось малого;
- 4) Позитивне рішення приймати лише за відсутності сумнівів;

- 5) Не думати вузько, та думати що існує тільки одне рішення;
- 6) Пам'ятати про безліч рішень проблеми та винаходити їх.

Застосування *першого правила* означає, що перед прийняттям рішення про ризикове капіталовкладення, фінансовий директор ТОВ «Юрія-Фарм» повинен:

1. Визначити ймовірну суму збитку через цей ризик;
2. Порівняти його з сумою вкладених коштів;
3. Порівняти його із загальною фінансовою ситуацією та вирішить, чи не спричинить втрата даного капіталу до банкрутства відповідного інвестора.

Вартість збитку в результаті інвестиції може бути рівною, меншою або більшою за вартість цього капіталу.

Втілення *другого правила* буде вимагати, щоб фінансовий менеджер досліджуваної компанії, знаючи максимальну величину збитку, сформулював би, наслідки і ймовірність ризику, та прийняв рішення про відмову відповідного ризику (заходу), а також взяв на себе відповідальність про прийняття ризику або передачу цього ризику на відповідальність іншої особи компанії ТОВ «Юрія-фарм».

Що стосується *третього правила*, тут його дія особливо виразно проявиться при передачі ризику (страхуванні). У такому випадку це значить, що фінансовому менеджеру необхідно вибрати та визначити прийнятне співвідношення між страховою сумою і страховим внеском.

Дії *четвертого, п'ятого та шостого правила*, передбачає ситуацію, в якій буде існувати тільки одне рішення (позитивне або негативне), але необхідно його для початку знайти. Якщо при дослідженні показники вказують, що інших рішень немає та не може бути, то обирають правило «у випадку на гірше», іншими словами «якщо сумніваєшся, то приймай негативне рішення».

Основний механізм управління ризиками, що пропонується впровадити у відділ ризик-менеджменту на ТОВ «Юрія-Фарм» представимо на рис. 3.4

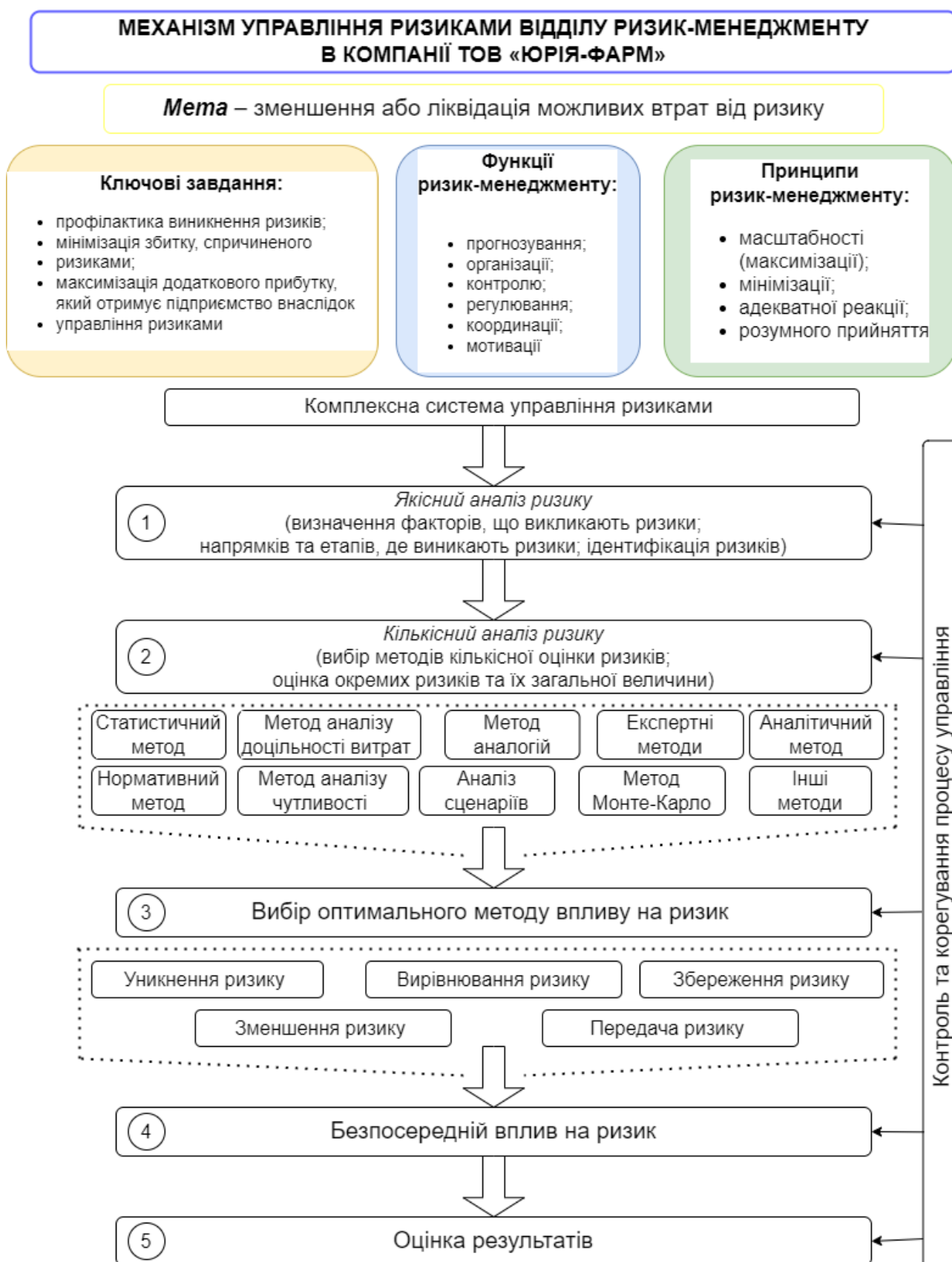


Рис. 3.4. Механізм управління ризиками, що пропонується впровадити у відділ ризик-менеджменту на ТОВ «Юрія-Фарм»

Основною метою ризик-менеджменту у компанії ТОВ «Юрія-Фарм» є зменшення або усунення збитків, викликаних ризиком. Основними принципами управління ризиками досліджуваної компанії будуть виступати:

- Принцип максимізації (масштабності) – полягає у намаганні розглянути якомога більше аспектів потенційного ризику.
- Принцип зниження ризику – полягає в зменшенні мінливості ризиків і ступеня їх впливу.
- Принцип реагування – це швидка та ефективна відповідь на зовнішні зміни в ризиковому середовищі.
- Принцип розумного прийняття – передбачає прийняття ризиків лише тоді, коли вони обґрунтовано необхідні.

Управління ризиками в компанії ТОВ «Юрія-Фарм» – являється функція, що відноситься до всіх функцій управління, але на практиці вона визначається об'єктом керування: прогнозування (планування), організація, контроль, регулювання, координація та мотивація.

Оцінкою ризику в компанії ТОВ «Юрія-Фарм» буде являти собою розробка на позитивну перспективу змін для всього середовища та його компонентів. Оцінка та прогнозування в компанії будуть визначатись як передбачення певної події, тобто прогнозування можуть здійснювати використовуючи статистику (екстраполяцію) або ж експертні методи (на основі досвіду та знань).

Роль ТОВ «Юрія-Фарм» у відділі ризик-менеджменту полягає в розробці та впровадженні програм, спрямованих на пом'якшення ризиків за допомогою встановлених правил і процедур, адаптованих до конкретної організації.

Регулюванням в ризик-менеджменті ТОВ «Юрія-Фарм» буде являти впливом на об'єкт яким управляють, також за допомогою нього буде досягатись стан стійкості відповідного об'єкту у випадку відхилення від визначених параметрів. Цей принцип буде стосуватись передусім прогресивних заходів щодо усунення ризиків.



Також координація в ризик-менеджменті забезпечує цілісність роботи між усіма системами управління ризиками, інструментами управління та спеціалізованими особами в компанії ТОВ «Юрія-Фарм».

У центрі уваги ризик менеджменту ТОВ «Юрія-Фарм» – мотивація працівників до успіху в своїй роботі. Контроль фахівцями ТОВ «Юрія-Фарм» у ризик-менеджменті являє собою перевірку організації праці для мінімізації рівня ризику, що вимагає оцінки результативності заходів впливу дій на ефективність.

У процесі оцінки ризику в компанії ТОВ «Юрія-Фарм» можна запровадити два види аналізу: *якісний та кількісний*.

*Якісний аналіз* буде включати в себе: ідентифікацію джерел і причин ризику, простіше кажучи «зон ризику», тобто етапів та завдань, під час виконання яких можуть виникнути ризики, виявлення всіх можливих типів ризиків, а також можна виявити ризики з можливими позитивними та негативними наслідками, що можуть з'явитись при прийнятті будь-яких ризикованих рішень. Важливим є якісний аналіз факторів ризику, оскільки від його повноти залежить якість розробки списку незапланованих подій. Стартовою базою для кількісного аналізу ризику є результати якісного аналізу.

*Кількісний аналіз* відноситься до якісної оцінки кількісних параметрів. Це забезпечує уподібнену основу для порівняння різних видів ризику. Кількісна оцінка ризику прогнозує чисельне визначення окремих видів ризику, а також розрахунок їх загального рівня. На даному етапі визначається ймовірність прихід окремих ризикових подій, а також оцінюється ймовірність усіх можливих результатів, обчислюються показники, які кількісно визначають міру ризику, а також характеризуються допустимі межі та рівні.

Також для більш ефективного функціонування компанії ТОВ «Юрія-Фарм» пропонується впровадити в управління ризиками п'ять основних етапів:

– *Етап 1. Ідентифікація та аналіз ризиків.* Ідентифікація та аналіз ризиків включає виявлення ризиків, їх природу чи інших рис характерні ризику, вибір особливостей для їх реалізації (включаючи визначення розміру

економічного збитку та зміни ризику, також ступінь і закономірності їх зв'язку в часі). Без таких досліджень неможливо розробити ефективну та цільову стратегію управління ризиками.

– *Етап 2. Оцінка альтернатив управління ризиками.* Основною метою цього етапу є дослідження засобів, які можуть бути використані для запобігання ризикам, що впливають на бізнес компанії, та їх негативним наслідкам. Аналіз основних механізмів пом'якшення впливу випадкових подій та їх економічних наслідків дозволяє створити низку загальних стратегій управління ризиками, до яких входить: уникнення ризику (відмова); зменшення ризику (скорочення частоти втрат або уникнення збитку); мінімізація втрат; розподіл ризиків (диференціація та дублювання); передача ризиків (аутсорсинг ризиків тощо).

– *Етап 3. Вибір стратегії управління ризиками.* Цей етап спрямований на створення стратегії управління ризиками та невизначеністю компанії. При виборі стратегії доцільно враховувати різні критерії, наприклад: економічні, фінансові, технічні, соціальні тощо.

– *Етап 4. Реалізація обраного методу управління.* Характер процедур цього етапу виражається не в способі їх виконання, а в характері прийнятих рішень.

– *Етап 5. Удосконалення системи моніторингу результатів та управління ризиками.* На цьому етапі відбувається отримання та наповнення інформації про ризик, який є важливою умовою аналізу ризику на першому етапі. Забезпечує зворотний зв'язок із зазначеною системою. На підставі цього оцінюється ефективність заходів. [61]

На схемі (рис. 3.5) подані логічні зв'язки між етапами управління ризиком, ці етапи не обов'язково повинні реалізуватись послідовно.

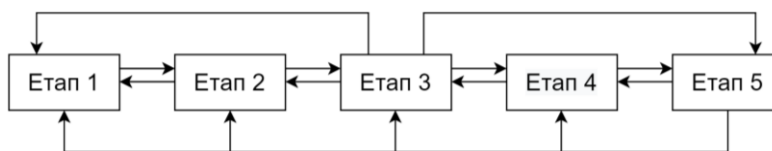


Рис. 3.5. Взаємозв'язки між етапами управління ризиком, що пропонується впровадити у відділ ризик-менеджменту ТОВ «Юрія-Фарм»

### 3.2 Підвищення прибутковості компанії шляхом оптимізації бізнес-процесів компанії ТОВ «Юрія-Фарм»

Основою успішного розвитку кожної сучасної фармацевтичної компанії є реалізація прибутку, що є основним важливим джерелом задоволення фінансових та соціальних запитів суб'єктів підприємницької діяльності та формування джерел потоку фінансів. Для досягнення рівня сталого зростання рентабельності продукції необхідний пошук невикористаних можливостей збільшення ресурсів та резервів.

Сучасна фармацевтична промисловість є складною, багаторівневою та багатофункціональною. Це відображається у постійному зростанні виробництва, продажів і прибутків. Галузь характеризується різноманітністю з точки зору організації та управління процесами, технологічного розвитку та інших факторів, що впливають на діяльність компанії.

Фармація є однією з найбільш прибуткових сфер вітчизняної економіки. Згідно з аналітичними оцінками, український фармацевтичний ринок протягом останніх шести років демонструє безперервне зростання за всіма ключовими показниками та є лідером за динамікою зростання в усьому світі.

Незважаючи на девальвацію національної валюти, воєнний стан та значне зниження доходів населення, ринок в національній валюті продовжує зростати. Державна служба статистики України повідомляє, що середні витрати на ліки в Україні становить 4-5 місце, у списку витрат українців, що становить близько 8,1% їх доходу.

Під час кризи вітчизняні виробники ліків значно збільшили свою частку ринку. З фінансової точки зору питома вага вітчизняних виробників зросла до 39%, а в натуральному вияві – до 77%.

Серед уже створених пропозицій щодо оптимізації, що можуть забезпечити підвищення рентабельності продукції (підвищення прибутковості), та які базуються на наукових принципах:

- Безперервне вдосконалення інструментів виробництва: удосконалення технології виробництва, закупівля нового обладнання, впровадження прогресивної продукції тощо.
- Економія ресурсів в хімічній промисловості за рахунок вторинних ресурсів і попутних продуктів, що знижує прямі витрати на переробку.
- Продуктивність праці підвищується в автоматизованому виробництві, де не потрібна робоча сила, що, у свою чергу, зменшує витрати на оплату праці.
- Збільшуючи обсяг випуску кількості ліків і продуктів, зростає прибуток підприємства за рахунок зниження собівартості, а також через нарощування доходу від реалізації.

Зростання обсягу продажів продукції збільшує прибуток. Ця трансформація спрямована на комерційні, економічні, наукові, технологічні та соціальні аспекти діяльності фармацевтичних компаній як засіб створення стійкої конкурентної переваги.

Інноваційні лікарські засоби на фармацевтичному ринку можуть забезпечити більші конкурентні переваги, а розробка ліків створює конкурентні переваги низького порядку. Виробництво ліків можна збільшити за рахунок інвестицій в інновації, що вимагає спрямування доходів на закупівлю більш продуктивної продукції, збільшення виробництва та впровадження нових технологій. Компанії, які мають кошти та здатність інвестувати, можуть підвищити прибутковість, якщо забезпечують прибуток інвестицій, який перевищує рівень інфляції.

Збільшення грошового потоку активів не вимагає великих витрат. Таке зростання стане можливим завдяки створенню ефективної системи маркетингу лікарських засобів, що випускаються фармацевтичними компаніями. [62]

Ефективним маркетингом та представленням зацікавленої сторони продукції та послуг компанії ТОВ «Юрія-Фарм» може бути старший фахівець із зв'язків з громадкістю та пресою у медичній сфері відповідного регіону України (медичний представник).

Медичний представник – це людина, яка представляє інтереси відповідної фармацевтичної компанії приватним медичним центрам, державним лікарням, лікарям та фармацевтам, з метою зростання обсягу закупівельної продукції на конкретній території України (зазвичай вся область). Схема ролі медичного представника для фармацевтичної компанії на рис. 3.6



Рис. 3.6. Схема ролі медичного представника у фармакологічній компанії

У досліджуваній період 2019-2021 рр. товариства ТОВ «Юрія-Фарм» було виявлено мінімальну кількість медичних представників, що значно пригнічує ту прибутковість, яка могла б бути завдяки розширенню штату у багатьох містах України. На даний момент функціонує практика менеджерів з представленням продукту компанії, у таких містах України: Харків, Київ, Черкаси, Умань, Кропивницький, Полтава, Вінниця, Чернівці. Пропонується розширення штату у західних областей України, особливо це доцільно на сьогоднішній день, коли в Україні в південних та східних областях тривають бойові дії і за рахунок цих областей прибуток компанії скоротився.

Для ефективного розширення штату медичних представників ТОВ «Юрія-Фарм» у західній частині України необхідно встановити певні вимоги.

Обов'язки медичного представника чітко визначені та добре відомі професіоналам фармацевтичного ринку. Для медичних працівників ТОВ «Юрія-Фарм» встановити наступні завдання:

- Планування візитів, створення маршрутку візитування та підтримувати поза візитну активність;
- Проведення візитів до лікарів, начмедів, завідуючих відділень лікарсько-профілактичних установ, головних медичних сестер, медичних сестер, завідуючих аптек та фармацевтів.
- Проведення презентацій для лікарів та фармацевтів, організація круглих столів, а також учать у місцевих та національних конференціях;
- Вивчати асортимент і властивості продуктів компанії, а також ознайомлюватися з продажами конкурентів;
- Моніторинг діяльності та розвиток продажів конкурентів;
- Формування звітності про виконану роботу щоденно.

Основними вимогами до працівників повинні бути:

- Вища освіта або фармацевтична;
- Лікувальна справа – перевага;
- Досвід роботи від 1 року;
- Навички продажів, проведення переговорів та заключення угод;
- Впевнене користування ПК;
- Емоційний інтелект, комунікабельність, активна життєва позиція, орієнтація на результат та навичка швидко навчатись новому.

Також одним з найважливіших факторів, що впливають на рентабельність виробництва ТОВ «Юрія-Фарм», є собівартість продукту. При зниженні собівартості продукції за інших рівних умов прибуток значно зростає. Більшість фармацевтичних компаній мають відділи економічних послуг, які аналізують собівартість та шукають шляхи їх скорочення. [63]

Комерційні результати завжди залежать від собівартості продукції, а вірно обрана цінова стратегія спрямована на збільшення конкурентоспроможності, підвищення прибутковості та ефективності виробничо-збутової діяльності фармацевтичної компанії.

З декількох етапів складається процес ціноутворення, що можна оптимізувати на ТОВ «Юрія-Фарм» (рис.3.7)

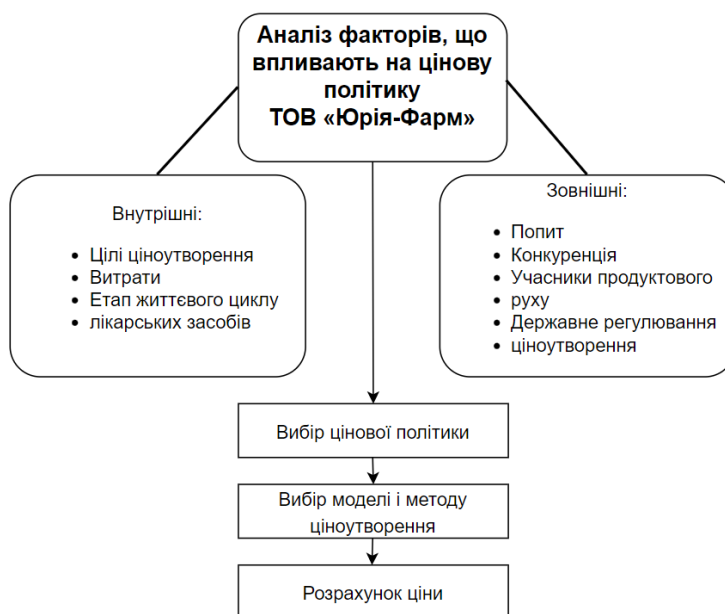


Рис. 3.7. Етапи ціноутворення на підприємстві ТОВ «Юрія-Фарм»

Рекомендації щодо встановлення цілей ціноутворення на лікарські засоби компанією ТОВ «Юрія-Фарм»:

1. Збільшити поточний прибуток, за рахунок прогнозу попиту на відповідні ліки та витрати, що стосуються різних поточних цін та обрати ту ціну, що забезпечить максимальний прибуток підприємству;

2. Максимізувати частку ринка, тобто товариству ТОВ «Юрія-Фарм» можна знизити ціну та сподіватись, що за рахунок зростання обсягу продукції, покращиться становище на ринку та підвищиться прибуток у найближчому майбутньому;

3. Підвищення якості лікарського засобу, у цьому випадку компанії пропонується запропонувати ринку якісний та кращий лікарський препарат, але

за високою ціною. Передбачається, що даний метод значно зменшить витрати на наукові, дослідні та лабораторні винаходи, а також виготовлення лікарського засобу високої якості; [64]

Також провівши аналіз фінансової стійкості компанії ТОВ «Юрія-Фарм» у досліджуваній період 2019-2021 рр. можна запропонувати дії, що приведуть до більш ефективного управління. (рис. 3.8)

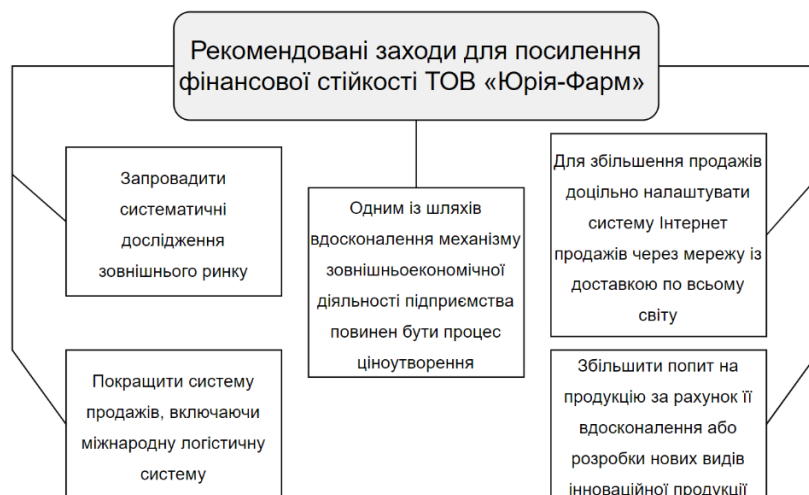


Рис. 3.8. Рекомендовані заходи для посилення фінансової стійкості ТОВ «Юрія-Фарм»

Потрібно також відмітити основні шляхи підвищення прибутковості підприємства ТОВ «Юрія-Фарм» (рис.3.9).



Рис. 3.9 Рекомендовані шляхи підвищення прибутковості ТОВ «Юрія-Фарм»



### 3.3 Оцінка фінансово-економічних показників діяльності компанії ТОВ «Юрія-Фарм»

Для ефективного управління фармацевтичною компанією ТОВ «Юрія-Фарм» в умовах ризику та невизначеності, було запропоновано запровадити відділ ризик-менеджменту. Ефективність від запропонованих заходів можемо побачити на рис. 3.10

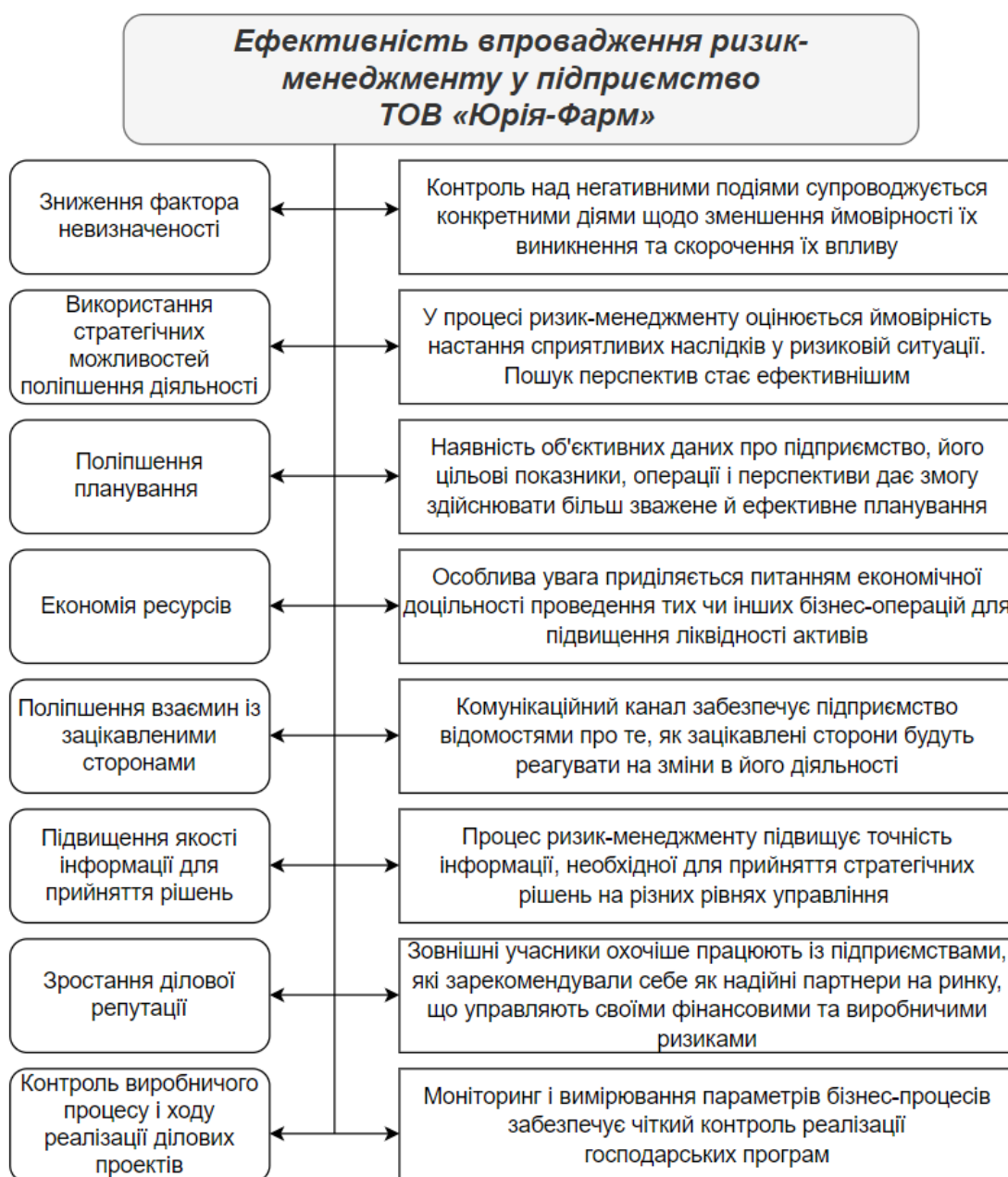


Рис. 3.10 Ефективність запропонованого впровадження «Ризик-менеджменту» у підприємство ТОВ «Юрія-Фарм»

Для забезпечення сталої ефективності впроваджених заходів ризик-менеджменту (що представлені на рис. 3.10) повинно обов'язково включатись:

- структура ризик-менеджменту, наявна в компанії, для страхування вчасного формулювання ризику і для зв'язку щодо управління ризиком;
- ресурси належного об'єму, що необхідні для ефективної реалізації задач ризик-менеджменту;
- культура ризику, що буде підсилювати управлінські рішення в області ризик-менеджменту;
- інструменти і прийоми, розроблені для забезпечення ефективного і постійного ризик-менеджменту.

Впровадження процесу управління ризиками свідчить про зміну парадигми в управлінні компанії з метою розробки методів роботи з ризиковими ситуаціями, на що вказує таке тлумачення:

- організацію своєї системи управління (що дозволить по-новому поглянути на компанію, та на те, як вона справляється з внутрішніми та зовнішніми питаннями);
- несе відповідальність за успіх своїх стратегічних цілей на всіх рівнях компанії;
- базується на управлінні ризиками як основі конкурентної переваги, тобто на тому, як ризиками аналізують та управляють в компанії.

Наступним, також не менш ефективним було запропоновано розширення штату медичних працівників на заході України, для підвищення прибутковості компанії ТОВ «Юрія-Фарм».

Інститут медичних представників, що працюють у фармацевтичних організаціях, являються найефективнішим інструментом просування лікарських засобів, відповідно і збільшення обсягів закупівель продукції.

Особливістю продажу лікарських засобів через представника є те, що вони спілкуються не з кінцевим споживачем, а з його посередниками: лікарями та фармацевтами, які є гравцями фармацевтичного ринку, а не безпосередніми

споживачами рекламованого продукту. Ці дві групи, які займаються обігом ліків, представляють клієнтську базу медичного представника. Однак останнє не пов'язане з відносинами на ринку праці з лікарем чи фармацевтом. Тому людські стосунки між ними та медичними представниками від імені фармацевтичної компанії є найважливішим інструментом впливу на право прийняття рішень обома групами споживачів.

В середньому один візит медичного представника коштує фармацевтичній компанії від 20 до 75 \$. У цю суму входить зарплата, виготовлення POSM-матеріалів тощо. Це найдорожчий спосіб рекламування та продажу лікарських препаратів, але він є одним з найефективніших.

Основним завданням медичного представника є тільки одне – підвищення прибутковості ТОВ «Юрія-Фарм», за рахунок здійснених візитів до лікарів та фармацевтів, і як результат зростання кількості виписаних рецептів лікарями препаратів відповідної компанії, та закупівель аптеками за рекомендацією провізорів. Такий ефект досягається, і є основним інструментом у медичних представників, при: проведенні усних презентацій, роздачі брошур та рекламних листівок, проведення конференцій, круглих столів та симпозіумів для лікарів. Але залишається найвагомішим прийомом – встановлення контакту з клієнтами, що буде засновуватись на розумінні його стимулу.

На рис. 3.11. зобразимо, як виглядає стан продажів відповідних препаратів ТОВ «Юрія-Фарм» у вересні до розширення штату у західних областях.

ВЕРЕСЕНЬ 2022		Рефлекс		Цефтриаксон ЮРІЯ-ФАРМ		Цефтазиди м ЮРІЯ-		Цефепім ЮРІЯ-		Ксаврон		Лефлоцин		Тіворель		Всього по області		
Р	Область	уп	\$	уп	\$	уп	\$	уп	\$	уп	\$	уп	\$	уп	\$	уп	\$	%
Захід	Львівська	0	0	0	0	12	24	0	0	2	6	6	35	6	16,5	26	1234	13%
	Тернопільська	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	0	1	3	0%
	Хмельницька	0	0	0	0	10	24	0	0	2	6	50	35	6	16,5	68	81,5	2%
	Івано-Франківська	0	0	14	23,8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	23,8	0%
	Закарпатська	0	0	0	0	0	0	7	66,5	0	0	300	210	0	0	307	276,5	8%
	Волинська	0	0	0	0	0	0	3	28,5	0	0	0	0	0	0	3	28,5	0%
	Чернівецька	0	0	0	0	0	0	1	9,5	0	0	0	0	0	0	1	9,5	0%
	Рівненська	0	0	0	0	15	36	2	19	7	21	0	0	0	0	24	76	1%
Південь	Миколаївська	0	0	18	30,6	6	14,4	2	19	2	6	0	0	6	16,5	34	86,5	1%
	Херсонська	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
	Одеська	0	0	0	0	0	0	26	247	0	0	0	0	0	0	26	247	1%
Північ	Харківська	0	0	415	705,5	266	638,4	124	1178	0	0	0	0	469	1290	1274	3811,7	32%
	Полтавська	0	0	0	0	0	0	24	228	2	6	300	210	0	0	326	444	8%
	Сумська	0	0	0	0	0	0	1	9,5	0	0	0	0	0	0	1	9,5	0%
Південь	Дніпропетровська	0	0	148	251,6	52	124,8	61	579,5	148	444	20	14	8	22	437	1435,9	11%
	Запорізька	0	0	6	10,2	0	0	26	247	100	300	0	0	0	0	132	557,2	3%
	Кіровоградська	0	0	12	20,4	60	144	45	427,5	25	75	66	46,2	21	57,75	229	770,85	6%
Центр	Черкаська	0	0	14	23,8	0	0	30	285	61	183	3	2,1	1	2,75	109	496,65	3%
	Житомирська	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
	Чернігівська	0	0	0	0	3	7,2	3	28,5	0	0	0	0	0	0	6	35,7	0%
	М.Київ	0	0	101	171,7	0	0	3	28,5	0	0	0	0	7	19,25	111	219,45	3%
	Київська	0	0	83	141,1	30	72	18	171	167	501	20	14	2	5,5	320	904,6	8%
	Вінницька	0	0	0	0	0	0	1	9,5	41	123	0	0	0	0	42	132,5	1%
	Донецька	0	0	0	0	0	0	7	66,5	1	3	0	0	0	0	8	69,5	0%
Луганська	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
<b>Всього</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1038</b>	<b>1764,6</b>	<b>529</b>	<b>1270</b>	<b>394</b>	<b>3743</b>	<b>632</b>	<b>1896</b>	<b>779</b>	<b>545,3</b>	<b>631</b>	<b>1735</b>	<b>4003</b>	<b>10954</b>	<b>100%</b>

Рис. 3.11 Стан продажів по кожному регіону ТОВ «Юрія-Фарм»  
за вересень місяць

Далі можемо подивитись приблизні прогнозовані показники, після розширення штату в Чернівецькій, Тернопільській, Волинській та Рівненській областях на рис. 3.12

ЖОВТЕНЬ 2022		Рефлекс		Цефтриаксон ЮРІЯ-ФАРМ		Цефтазидим ЮРІЯ-ФАРМ		Цефепім ЮРІЯ-ФАРМ		Ксаврон		Лефлоцин		Тіворель		Всього по області		
Р	Область	уп	\$	уп	\$	уп	\$	уп	\$	уп	\$	уп	\$	уп	\$	уп	\$	%
Захід	Львівська	0	0	0	0	12	24	0	0	2	6	6	35	6	16,5	26	1234	13%
	Тернопільська *	0	0	76	168,5	23	54,6	29	279,6	48	126	5	4	2	8	183	640,7	5%
	Хмельницька	0	0	0	0	10	24	0	0	2	6	50	35	6	16,5	68	81,5	2%
	Івано-Франківська	0	0	14	23,8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	23,8	0%
	Закарпатська	0	0	0	0	0	0	7	66,5	0	0	300	210	0	0	307	276,5	8%
	Волинська *	0	0	0	0	40	102	25	260,8	15	65	0	10	10	26,75	90	454,55	3%
	Чернівецька *	0	0	83	141,1	34	82	16	120	160	490	10	7	1	2,5	304	842,6	7%
	Рівненська *	0	0	16	23,5	30	72	30	285	61	183	5	4	4	9,75	146	577,25	3%

Рис. 3.12 Стан продажів по кожному регіону ТОВ «Юрія-Фарм»  
за жовтень місяць після найму медичних працівників у західних областях

Отже, можна зробити висновок, якщо діяльність медичного працівника (МП) є ефективною, тобто добре орієнтується на суб'єктів, то компанія ТОВ «Юрія-Фарм» отримає наступні результати:

- МП приносить стабільний та досить високий дохід компанії;

- Суб'єкти через МП співпрацюють з організацією як з надійним партнером;
- МП заключає усний договір на довгострокову співпрацю із суб'єктом;
- МП впливає на збільшення реалізації продукції, і відповідно зростання прибутку;
- МП впливає на закріплення іміджу компанії у ключових клієнтів.

[65]

### **Висновки до розділу 3**

Третій розділ кваліфікаційної роботи присвячений оптимізації системи управління фармакологічною компанією ТОВ «Юрія-Фарм» в умовах ризику та невизначеності.

В результаті проведеного дослідження були отримані наступні результати:

1. Впроваджено систему ризик-менеджменту задля забезпечення стійкого розвитку ТОВ «Юрія-Фарм» в умовах ризику та невизначеності. Проаналізувавши діяльність компанії, було вирішено створити ризик-менеджменту, що є важливим процесом, оскільки надасть компанії необхідні інструменти, щоб вона могла адекватно ідентифікувати потенційні ризики та боротися з ними. Охарактеризувавши всі фактори важливості впровадження ризик-менеджменту у досліджувану компанію, було створено: суб'єкт управління, об'єкт управління, штат відділу ризик-менеджменту, загальні та основні правила ризик-менеджменту, механізм та етапи управління ризиками.

2. Охарактеризовано підвищення прибутковості компанії шляхом оптимізації бізнес-процесів компанії ТОВ «Юрія-Фарм». Запропоновано наступні пропозиції щодо оптимізації: безперервне вдосконалення інструментів виробництва, удосконалення технології виробництва, закупівля нового обладнання, впровадження прогресивної продукції тощо; економія ресурсів в

хімічній промисловості за рахунок вторинних ресурсів і попутних продуктів, що знижує прямі витрати на переробку, продуктивність праці підвищується в автоматизованому виробництві, де не потрібна робоча сила, що, у свою чергу, зменшує витрати на оплату праці; збільшення обсягу випуску кількості ліків і продуктів, де зростає прибуток підприємства за рахунок зниження собівартості, а також через нарощування доходу від реалізації. Досліджено також процес ціноутворення, після чого можна запровадити наступне: збільшення поточного прибутку, за рахунок прогнозу попиту на відповідні ліки та витрати, що стосуються різних поточних цін та обрати ту ціну, що забезпечить максимальний прибуток підприємству; максимізувати частку ринка, тобто можна знизити ціну та сподіватись, що за рахунок зростання обсягу продукції, покращиться становище на ринку та підвищиться прибуток у найближчому майбутньому; підвищення якості лікарського засобу, у цьому випадку компанії пропонується запропонувати ринку якісний та кращий лікарський препарат, але за високою ціною. Запропоновано також розширення штату медичних представників у західних областях України, що є найефективнішим інструментом просування лікарських засобів, відповідно і збільшення прибутковості компанії.

3. Оцінено фінансово-економічні показники діяльності компанії ТОВ «Юрія-Фарм». Визначено ефективність впровадження ризик-менеджменту у ТОВ «Юрія-Фарм», до складу яких входять наступні позитивні наслідки: зниження фактора невизначеності, використання стратегічних можливостей поліпшення діяльності, поліпшення планування, економія ресурсів, поліпшення взаємин із зацікавленими сторонами, підвищення якості інформації для прийняття рішень, зростання ділової репутації та контроль виробничого процесу і ходу реалізації ділових проектів. Досліджено також ефективність запропонованого розширення штату у західних областях України, у результаті маємо: збільшення обсягу збуту продукції, збільшення прибутку компанії, надійна співпраця з суб'єктами через медичного працівника та закріплення іміджу компанії у ключових клієнтів.

## ВИСНОВКИ

За результатами виконання кваліфікаційної роботи на тему «Управління фармакологічними компаніями в умовах ризику та невизначеності» отримані наступні висновки:

1. Охарактеризовано сутність ризику та невизначеності, та їх основні характеристики, також розглянуто як приймаються рішення в умовах ризику та невизначеності;
2. Визначено вплив та рівень ризику і невизначеності на діяльність фармакологічних компаній та запропоновано методи їх мінімізації;
3. Проаналізовано фінансово-господарський стан компанії ТОВ «Юрія-Фарм» та оцінено динаміку показників ділової активності, чистого прибутку, рентабельності, показників ліквідності та платоспроможності, а також надано оцінку фінансовій стійкості за допомогою різних методів та моделей;
4. Впроваджено систему ризик-менеджменту задля забезпечення стійкого розвитку ТОВ «Юрія-Фарм» в умовах ризику та невизначеності;
5. Надано рекомендації щодо шляхів підвищення прибутковості компанії, за рахунок оптимізації бізнес-процесів компанії ТОВ «Юрія-Фарм»;
6. Оцінено фінансово-економічні показники діяльності компанії ТОВ «Юрія-Фарм» після запропонованих заходів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Турко М. О. Теоретичні основи управління ризиками підприємства / М. О. Турко // Економіка підприємства та управління виробництвом. – 2012. – № 5. – С. 85–89.
2. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. / Л.І Донець. – К.: ЦУЛ, 2012. – 472 с.
3. Бортнікова Є.В. Історія походження та сутність понять «ризик», «ризик-менеджмент» та операційні ризики» [Електронний ресурс]. / Є.В. Бортнікова. // Ефективна економіка, – 2012. – №8. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1336>
4. Difference Between Risk and Uncertainty [Електронний ресурс] [keydifferences.com](http://keydifferences.com) Режим доступу: <https://keydifferences.com/difference-between-risk-and-uncertainty.html>
5. Чекалова Н.Е. Особливості планування діяльності підприємства в умовах невизначеності та ризику. Бізнес-навігатор. 2014. № 2(34). С. 223–230.
6. Ткаченко А.М. Методи оцінки підприємницького ризику / А.М. Ткаченко, І.С. Якошь // Економічний вісник Донбасу. – 2012. – № 3. – С. 136–139.
7. Нечипорук Л. В. Ризик-менеджмент: конспект лекцій. Харків: Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого», 2019. 100 с.
8. Клименко С. М. Особливості управління ризиками розвитку підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2013. № 32. С. 24-29.
9. Посохов І. М. Дослідження факторів ризиків корпорацій. Бізнес Інформ. 2012. № 8. С. 207-211.
10. Тарабан С. В. Сутність поняття «прийняття управлінських рішень» / С. В. Тарабан // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2012. – №1. – С. 170-174.



11. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень: Навчальний посібник / за ред. Ю. Є. Петруні. – 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 216 с.

12. Rudenko A. S. Account of information factor impact on efficiency of enterprise activity while making management decisions based on budgeting / A. S. Rudenko, D. V. Kabachenko // The advanced science journal / Economics: Business management and administrative services. – United States. – Volume 2014. – Issue 1. – P. 77 – 82.

13. Прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності. [Електронний ресурс] [ev.nmu.org.ua](http://ev.nmu.org.ua). Режим доступу: [https://ev.nmu.org.ua/docs/2017/2/E\\_V20172\\_107-115.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2017/2/E_V20172_107-115.pdf)

14. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: Підручник. К.: КОНДОР, 2009. 187 с.

15. Методи дерев рішень, класифікації та прогнозування. [Електронний ресурс] [moodle.znu.edu.ua](http://moodle.znu.edu.ua) Режим доступу: [https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php?file=/486136/mod\\_resource/content/1/%d0%9b%d0%b5%d0%ba%d1%86%d1%96%d1%8f%209.pdf](https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php?file=/486136/mod_resource/content/1/%d0%9b%d0%b5%d0%ba%d1%86%d1%96%d1%8f%209.pdf)

16. Особливості моделювання систем підтримки прийняття рішень. Зибін С.В. // Міжвідомчий міжрегіональний семінар Наукової ради НАН України "Технічні засоби захисту інформації". – 2016.

17. Прийняття рішення в умовах ризику та/або невизначеності. [Електронний ресурс] [financial.lnu.edu.ua](http://financial.lnu.edu.ua) Режим доступу: [https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/NMK\\_L\\_3\\_IT.pdf](https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/NMK_L_3_IT.pdf)

18. Ризики у фармації. [Електронний ресурс] [pharmencyclopedia.com.ua](http://pharmencyclopedia.com.ua) Режим доступу: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/5711/riziki-u-farmacii>

19. Немченко В.В., Зеленьк В.В. Ризики інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. 2015. Т. 7. Вип. 4. С. 73–79.

20. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навчальний посібник / М.Д. Балджи та ін. Одеса: ОНЕУ, 2013. 670 с.

21. Клименко С.М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навч. посібник / С.М. Клименко, О.С. Дуброва. – К.: КНЕУ, 2012. – 252 с.
22. Шегда А. В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління / А. В. Шегда, М. В. Голованенко. – К.: Знання, 2013. – 271 с.
23. Виробничі ризики, їх причини та класифікація. [Електронний ресурс] [pidru4niki.com](http://pidru4niki.com) Режим доступу: [https://pidru4niki.com/86396/ekonomika/virobnichi\\_riziki\\_prichini\\_klasifikatsiya](https://pidru4niki.com/86396/ekonomika/virobnichi_riziki_prichini_klasifikatsiya)
24. Майданик Н. И. Управление рисками в предпринимательской деятельности / Н. И.Майданик // Альманах цивилістики : збірник статей. / под ред. Р. А. Майданика. – Київ: Алерта, 2015. – Вып. 6. – С. 483–508.
25. Як проводити оцінку ризиків [Електронний ресурс] [qftp.org](http://qftp.org) Режим доступу: <https://qftp.org/wp-content/uploads/2020/09/21fc1.pdf>
26. Пісаревский І. М. Управління ризиками : [навч. посібник] / І. М. Пісаревський, О. Д. Стешенко. – Харків : ХНАМГ, 2011. – 124 с
27. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : [навчальний посібник] / Л. І. Донець. – К. : Центр навчальної літератури, 2014. – 320 с.
28. Методи зниження ризику в проєкті. [Електронний ресурс] [buklib.net](http://buklib.net) Режим доступу: <https://buklib.net/books/34086/>
29. Загальна інформація про ТОВ «Юрія-Фарм» [Електронний ресурс] [www.uf.ua](http://www.uf.ua) Режим доступу: <https://www.uf.ua/ru/>
30. Звіт про управління ТОВ «Юрія-Фарм» за 2019 рік [Електронний ресурс] [www.uf.ua](http://www.uf.ua) Режим доступу: <https://www.uf.ua/ru/o-kompanyu/otchetnost/>
31. Звіт про управління ТОВ «Юрія-Фарм» за 2020 рік [Електронний ресурс] [www.uf.ua](http://www.uf.ua) Режим доступу: <https://www.uf.ua/ru/o-kompanyu/otchetnost/>
32. Звіт про управління ТОВ «Юрія-Фарм» за 2021 рік [Електронний ресурс] [www.uf.ua](http://www.uf.ua) Режим доступу: <https://www.uf.ua/ru/o-kompanyu/otchetnost/>
33. Каталог продукції ТОВ «Юрія-Фарм» [Електронний ресурс] [www.uf.ua](http://www.uf.ua) Режим доступу: <https://www.uf.ua/ru/produktsiya-ru/>

34. Стійкий розвиток ТОВ «Юрія-Фарм» [Електронний ресурс] [www.uf.ua](http://www.uf.ua) Режим доступу: <https://www.uf.ua/ru/o-kompanuyu/ustojchivoe-razvytye/>
35. Організаційна структура підприємства ТОВ «Юрія-Фарм» [Електронний ресурс] [www.uf.ua](http://www.uf.ua) Режим доступу: <https://www.uf.ua/ru/o-kompanuyu/rukovodstvo/>
36. Інформація про акціонерів ТОВ «Юрія-Фарм» [Електронний ресурс] [youcontrol.com.ua](http://youcontrol.com.ua) Режим доступу: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/30109129/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/30109129/)
37. Загальна інформація діяльності ТОВ «Юрія-Фарм» [Електронний ресурс] [opendatabot.ua](http://opendatabot.ua) Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/42284935>
38. Звітність підприємств : [навч. посібник] / Г. Давидов, Н. Шалімова. – К. : Знання, 2010. – 623 с.
39. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України від 07 лютого 2013 року № 73 / [Електронний ресурс] // Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
40. Аверіна М.Ю. Аналіз та оцінка фінансового стану підприємства: шляхи покращення / М.Ю. Аверіна // Актуальні проблеми економіки. — 2012. — №9. — С. 92—100.
41. Оцінка стану ділової активності підприємства [Електронний ресурс] [investplan.com.ua](http://investplan.com.ua) Режим доступу: [http://www.investplan.com.ua/pdf/8\\_2009/10.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2009/10.pdf)
42. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс] [ukrstat.gov.ua](http://ukrstat.gov.ua) Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
43. Аналіз прибутку компанії [Електронний ресурс] [ibuhgalter.net](http://ibuhgalter.net) Режим доступу: <https://ibuhgalter.net/material/1298/25902>
44. Berzhanir, I. A. and others (2016), *Diahnostyka pokaznykiv likvidnosti pidpriemstv. Finansove zabezpechennia staloho rozvytku ekonomiky Ukrainy* [Diagnostics of liquidity indicators of enterprises. Financial Support to the

Sustainable Development of the Ukrainian Economy], FOP Zhovtyi O. O., Uman, Ukraine, pp.151–156

45. Аналіз ліквідності підприємства [Електронний ресурс] economy.nayka.com.ua Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/35.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/35.pdf)

46. Аналіз показників ліквідності та платоспроможності підприємства [Електронний ресурс] buklib.net Режим доступу: <https://buklib.net/books/28009/>

47. Sarapina, O. A. (2012), "System analysis of the financial state of the enterprise: methodology and directions of improvement ", Visnyk ahrarnoi nauky Prychornomoria, vol. 2, pp. 47–58.

48. Кривдюк А.В., Яцишина С.Є. Дослідження економічної категорії платоспроможності підприємства// Економічний простір №15 – 2012.

49. Котляр М.Л. Платоспроможність та ліквідність в системі оцінки фінансової стійкості підприємства// Економічний простір №11 – 2014.

50. Рентабельність як основний показник прибутковості підприємства [Електронний ресурс] spilnota.net.ua Режим доступу: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3034/>

51. Ковальчук Н. О. Фінансова стійкість вітчизняних підприємств як передумова їх стабільного функціонування / Н. О. Ковальчук, Т. В. Руснак // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – В. 11. – С. 368-371.

52. Пігуль Н.Г. Аналіз фінансової стійкості підприємств України. Приазовський економічний вісник. 2019. – Вип. 1. – С. 186-190.

53. Моделі розрахунку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства [Електронний ресурс] vestnik-econom.mgu.od.ua Режим доступу: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/>

54. Голеско І.О. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства / І.О. Голеско // Економіка транспортного комплексу. – 2017. – Вип. 30. – С. 49-57.

55. Управління фінансовою стійкість підприємства [Електронний ресурс] [economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2020/79.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/79.pdf)

56. Азаренкова Г. М. Аналіз моделювання і управління ризиком (в схемах та прикладах) : навч. посібник / Г. М. Азаренкова. – Львів : Новий світ-2000, 2011. – 240 с.

57. Мостенська Т. Л. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства / Т. Л. Мостенська, Н. С. Скопенко / Вісник Запорізького національного університету. – 2012. – № 3 (7). – С. 72– 79.

58. Sosnovska, O., & Dedenko, L. (2019). Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 1(3), 70-79. [Електронний ресурс] [doi.org](https://doi.org/10.32750/2019-0106) Режим доступу: <https://doi.org/10.32750/2019-0106>

59. Головач Т. В., Грушевицька А. Б., Ризик-менеджмент: зміст і організація на підприємств. Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 3, Т. 1. –С. 157- 162.

60. Особливості управління ризиками розвитку підприємства / С. М. Клименко // Стратегія економічного розвитку України. – 2013. – № 32. – С. 24– 29.

61. Теоретичні основи ризик-менеджменту [Електронний ресурс] [msn.khnu.km.ua](http://msn.khnu.km.ua) Режим доступу: [https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/554984/mod\\_resource/content/1/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%203.pdf](https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/554984/mod_resource/content/1/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%203.pdf)

62. Єпіфанова І. Ю. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності / І.Ю. Єпіфанова, В.С. Гуменюк // Економіка і суспільство. – 2016. – №3. – С. 189 – 192.

63. Медичний представник [Електронний ресурс] [pharmencyclopedia.com.ua](http://pharmencyclopedia.com.ua) Режим доступу: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/1366/medichnij>

64. Березін О. В. Управління ціноутворенням: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. В. Березін, Ю. В. Карпенко. – Суми: Університетська книга, 2012. – 175 с.

65. Робота медичного представника [Електронний ресурс] stud.com.ua  
Режим доступу:  
[https://stud.com.ua/157893/meditsina/robota\\_medichnih\\_predstavnikov](https://stud.com.ua/157893/meditsina/robota_medichnih_predstavnikov)

## ДОДАТКИ

## Додаток 1

## ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН

За рік, що закінчився 31 грудня 2021 року

(у тисячах українських гривень, якщо не зазначено інше)

	Примітки	31 грудня 2021	31 грудня 2020 (перераховано, примітка 5)	31 грудня 2019 (перераховано, примітка 5)
<b>Активи</b>				
<b>Необоротні активи</b>				
Основні засоби	15	736 611	647 097	465 247
Авансовані платежі за основні засоби		87 167	54 587	10 718
Активи у формі права користування	16	189 573	90 090	66 428
Незавершені капітальні інвестиції	17	253 155	212 873	330 903
Нематеріальні активи	18	6 173	4 569	5 748
Інвестиції	19	55 231	50 674	48 501
Відстрочені податкові активи	20	62 291	39 675	57 411
<b>Загальна сума необоротних активів</b>		<b>1 390 201</b>	<b>1 099 565</b>	<b>984 956</b>
<b>Оборотні активи</b>				
Зпаси	21	880 089	615 291	589 912
Торгова та інша дебіторська заборгованість	22	821 542	802 265	631 424
Аванси видані	23	151 909	77 654	154 139
Грошові кошти та їх еквіваленти	25	1 403 239	916 508	30 645
Інші оборотні активи		22 807	11 738	102
<b>Загальна сума оборотних активів</b>		<b>3 279 586</b>	<b>2 423 456</b>	<b>1 406 222</b>
<b>Всього активів</b>		<b>4 669 787</b>	<b>3 523 021</b>	<b>2 391 178</b>
<b>Капітал і зобов'язання</b>				
<b>Власний капітал</b>				
Статутний капітал	26	44 100	44 100	4 900
Інший додатковий капітал	26	-	-	39 200
Нерозподілений прибуток		2 940 097	2 131 924	1 490 552
<b>Всього капітал</b>		<b>2 984 197</b>	<b>2 176 024</b>	<b>1 534 652</b>
<b>Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Зобов'язання з фінансової оренди	16	79 080	44 369	41 331
Довгострокові кредити	28	376 869	521 094	-
<b>Загальна сума довгострокових зобов'язань</b>		<b>455 949</b>	<b>565 463</b>	<b>41 331</b>
<b>Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Торгова та інша кредиторська заборгованість	27	733 116	523 391	720 695
Короткострокова заборгованість з фінансової оренди	16	96 187	31 096	16 989
Поточні зобов'язання по нарахованих відсоткам по кредитах	28	1 601	1 795	-
Короткострокові кредити	28	86 970	-	-
Зобов'язання з податку на прибуток		40 652	51 806	19 614
Резерви та забезпечення	29	271 115	173 446	57 897
<b>Загальна сума поточних зобов'язань</b>		<b>1 229 641</b>	<b>781 534</b>	<b>815 195</b>
<b>Всього зобов'язання</b>		<b>1 685 590</b>	<b>1 346 997</b>	<b>856 526</b>
<b>Всього капітал і зобов'язання</b>		<b>4 669 787</b>	<b>3 523 021</b>	<b>2 391 178</b>

Від імені Компанії:

Деркач Д. І.  
Генеральний директор

Мойсеєнко О. А.  
Головний бухгалтер

Примітки на сторінках 13–51 є невід'ємною частиною фінансової звітності.

## ЗВІТ ПРО ЗМІНИ У КАПІТАЛІ

За рік, що закінчився 31 грудня 2021 року  
(у тисячах українських гривень, якщо не зазначено інше)

	Статутний капітал	Інший додатковий капітал	Нерозподілений прибуток	Всього капітал
<b>На 31 грудня 2019</b>	<b>4 900</b>	<b>39 200</b>	<b>1 488 063</b>	<b>1 532 163</b>
Зміна облікової політики внаслідок переходу на метод ФІФО	-	-	2 489	2 489
<b>Скоригований залишок на 31 грудня 2019</b>	<b>4 900</b>	<b>39 200</b>	<b>1 490 552</b>	<b>1 534 652</b>
Прибуток за період	-	-	686 391	686 391
			(45 064)	(45 064)
Дивіденди	-	-	-	-
Інші зміни	-	-	(637)	(637)
Поповнення статутного капіталу	-	(39 200)	-	-
Збільшення статутного капіталу	39 200	-	-	-
Зміна облікової політики внаслідок переходу на метод ФІФО	-	-	682	682
<b>На 31 грудня 2020</b>	<b>44 100</b>	<b>-</b>	<b>2 131 924</b>	<b>2 176 024</b>
Прибуток за період	-	-	883 538	883 538
Дивіденди	-	-	(70 736)	(70 736)
Інші зміни	-	-	(4 629)	(4 629)
<b>На 31 грудня 2021</b>	<b>44 100</b>	<b>-</b>	<b>2 940 097</b>	<b>2 984 197</b>

Від імені Компанії:

Деркач Д. І.  
Генеральний директор



Мойсеєнко О. А.  
Головний бухгалтер

## ЗВІТ ПРО ЗМІНИ У КАПІТАЛІ

За рік, що закінчився 31 грудня 2020 року  
(у тисячах українських гривень, якщо не зазначено інше)

	Статутний капітал	Інший додатковий капітал	Нерозподілений прибуток	Всього капітал
<b>На 1 січня 2019</b>	<b>4 900</b>	<b>39 200</b>	<b>1 025 570</b>	<b>1 069 670</b>
Прибуток за період	-	-	507 557	507 557
Дивіденди	-	-	(45 064)	(45 064)
Інші зміни	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	-	-	-	-
<b>На 31 грудня 2019</b>	<b>4 900</b>	<b>39 200</b>	<b>1 488 063</b>	<b>1 532 163</b>
Прибуток за період	-	-	678 757	678 757
Дивіденди	-	-	(45 064)	(45 064)
Поповнення статутного капіталу	39 200	(39 200)	-	-
Інші зміни	-	-	(359)	(359)
Інший сукупний дохід	-	-	-	-
<b>На 31 грудня 2020</b>	<b>44 100</b>	<b>-</b>	<b>2 121 397</b>	<b>2 165 497</b>

Від імені Компанії:

Деркач Д. І.  
Генеральний директор

Мойсеєнко О. А.  
Головний бухгалтер



## ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ ТА ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД

За рік, що закінчився 31 грудня 2021 року  
(у тисячах українських гривень, якщо не зазначено інше)

	2021	2020 (перераховано, примітка 5)
Дохід	4 562 893	3 353 188
Собівартість	(1 640 216)	(1 277 841)
<b>Валовий прибуток</b>	<b>2 922 677</b>	<b>2 075 347</b>
Прибуток/(збиток) від операційної курсової різниці	(69 300)	31 052
Витрати з продажу та реалізації	(753 167)	(568 242)
Адміністративні витрати	(407 629)	(394 083)
Інші операційні витрати	(310 922)	(317 921)
Витрати на дослідження та розробку	(174 125)	(94 707)
Інші операційні доходи	36 151	142 770
<b>Операційний прибуток</b>	<b>1 243 685</b>	<b>874 216</b>
Дохід від інвестицій	4 558	2 172
Фінансові витрати	(182 881)	(31 701)
<b>Прибуток до оподаткування</b>	<b>1 065 362</b>	<b>844 687</b>
Витрати з податку на прибуток	(181 824)	(158 296)
<b>Прибуток за рік</b>	<b>883 538</b>	<b>686 391</b>
<b>Всього сукупний дохід після оподаткування за звітний рік</b>	<b>883 538</b>	<b>686 391</b>

Від імені Компанії:



Деркач Д. І.  
Генеральний директор




Мойсеєнко О. А.  
Головний бухгалтер

## ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ ТА ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД

За рік, що закінчився 31 грудня 2020 року  
(у тисячах українських гривень, якщо не зазначено інше)

	2020	2019
Дохід	3 353 188	3 070 881
Собівартість	(1 301 662)	(1 290 757)
<b>Валовий прибуток</b>	<b>2 051 526</b>	<b>1 780 124</b>
Прибуток/(збиток) від операційної курсової різниці	31 052	12 013
Витрати з продажу та реалізації	(568 242)	(649 967)
Адміністративні витрати	(388 037)	(328 356)
Інші операційні витрати	(321 752)	(195 113)
Витрати на дослідження та розробку	(93 616)	(37 529)
Інші операційні доходи	146 601	83 766
<b>Операційний прибуток</b>	<b>857 532</b>	<b>664 938</b>
Дохід від інвестицій	2 172	2 351
Фінансові витрати	(31 701)	(45 189)
<b>Прибуток до оподаткування</b>	<b>828 003</b>	<b>622 100</b>
Витрати з податку на прибуток	(149 246)	(114 543)
<b>Прибуток за рік</b>	<b>678 757</b>	<b>507 557</b>
<b>Всього сукупний дохід після оподаткування за звітний рік</b>	<b>678 757</b>	<b>507 557</b>

Від імені Компанії:



Деркач Д. І.  
Генеральний директор

Мойсеєнко О. А.  
Головний бухгалтер

