

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Факультет фармацевтичних технологій та менеджменту**  
**Кафедра управління та забезпечення якості у фармації**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: **«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»**

**Виконав:** здобувач вищої освіти  
групи 073МО620(3,10з)  
спеціальності 073 Менеджмент  
освітньої програми Менеджмент  
Сергій ДУЖЕНКО

**Керівник:** доцент закладу вищої освіти  
кафедри управління та забезпечення якості у  
фармації, канд. екон. наук, доцент  
Яна ДЕРЕНСЬКА

**Рецензент:** зав. каф. державного  
управління, публічного адміністрування та  
регіональної економіки Харківського  
національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця  
Наталія ГАВКАЛОВА

**Харків – 2024 рік**

## **АНОТАЦІЯ**

Робота має вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури, додатки. Мета і наукова новизна полягають у дослідженні питань управління інвестиційною діяльністю підприємства та їх подальшого вдосконалення. Перший розділ роботи присвячений теоретичним основам управління інвестиційною діяльністю, етапів та послідовності цього процесу та підходам до оцінки його ефективності та результативності. У другому розділі проведено оцінку інвестиційної діяльності ТОВ ФК «Здоров'я». У третьому розділі надано пропозиції щодо вдосконалення управління інвестиційною діяльністю. Кваліфікаційна робота містить 66 сторінок, 16 таблиць, 17 рисунків, список літератури з 51 найменування.

Ключові слова: інвестиційна діяльність, методи оцінки інвестиційної діяльності, команда проєкту, результативність команди.

## **ANNOTATION**

The work has of an introduction, three sections, conclusions, a list of used literature, appendices. The purpose and scientific novelty is to study the issues of management of investment activities of the enterprise and their further improvement. The first section of the work is devoted to the theoretical foundations of investment activity management, the stages and sequence of this process, and approaches to assessing its efficiency and effectiveness. In the second section, an assessment of the investment activities of FC Zdorovya LLC was carried out. In the third section, proposals for improving the management of investment activities are provided. The qualification work contains 66 pages, 16 tables, 17 figures, a list of literature with 51 items.

Keywords: investment activity, investment activity assessment methods, project team, team effectiveness.

## **ЗМІСТ**

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Інвестиційна діяльність підприємства	7
1.2 Управління інвестиційною діяльністю підприємства	12
1.3 Підходи до оцінки інвестиційної діяльності	18
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ТОВ ФК «ЗДОРОВ'Я» ТА ЇЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	26
2.1 Аналіз діяльності компанії	26
2.2 Дослідження управління ТОВ ФК «Здоров'я»	31
2.3 Дослідження стану управління інвестиційною діяльністю компанії	38
Висновки до розділу 2	47
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ ФК «ЗДОРОВ'Я»	49
3.1 Розробка алгоритму формування команди проєкту	49
3.2 Реалізація запропонованого алгоритму формування проєктної команди	52
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	67

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Одним із факторів життєздатності сучасного підприємства є інвестиційний вектор його розвитку. Це пояснюється постійним збільшенням та розширенням потреб споживачів. І тільки ті підприємства, які постійно вдосконалюють технологію виробництва, оновлюють парк устаткування, підвищують кваліфікацію працівників, оновлюють продукцію та розширюють її асортимент, можуть задовольняти потреби сучасних споживачів.

Для реалізації такого напрямку розвитку підприємство повинно мати гнучку систему як управлінням підприємством в цілому, так і безпосередньо інвестиційною діяльністю. Це дасть йому змогу швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та запропонувати ринку сучасну продукцію. Цим пояснюється актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи.

Питання управління в цілому та інвестиційною діяльністю має давню історію розвитку. Ним займалися багато вчених, серед яких: Бушовська Л. Б., Верхоляд І. М., Войнаренко М. П., Галько Л. Р., Гринько П. Л., Деренська Я. М., Дука А. П., Дем'янчук О. Р., Забродська Л. Д., Костецький В. В. Майорова Т. В., Отливанська Г. А., Пічугіна Т. С., Посилкіна О. В., Романова Т. О., Черчик Л. М. та ін.

*Мета та завдання дослідження.* Мета кваліфікаційної роботи – дослідження теоретичних основ управління інвестиційною діяльністю підприємства та розробка практичних заходів щодо її вдосконалення.

Завдання кваліфікаційної роботи:

- визначити поняття та сутність інвестиційної діяльності підприємства;
- дослідити ознаки управління інвестиційною діяльністю підприємства;
- проаналізувати підходи до оцінки ефективності та результативності управління інвестиційною діяльністю підприємства;
- проаналізувати діяльність досліджуваного підприємства;

- дослідити систему управління підприємством взагалі та зокрема інвестиційною діяльністю;
- запропонувати напрями вдосконалення управління інвестиційною діяльністю компанії.

*Об'єкт дослідження* – процес управління інвестиційною діяльністю підприємства.

*Предмет дослідження* – інструменти вдосконалення управління інвестиційною діяльністю підприємства.

*Методи дослідження:* методи аналізу та синтезу для дослідження теоретичних аспектів управління інвестиційною діяльністю підприємства, графічні методи для ілюстрації процесу управління інвестиційною діяльністю, підходів до оцінки ефективності інвестиційної діяльності, рейтингу виробників фармацевтичної продукції, структури причин затримки термінів реалізації досліджуваного проєкту, алгоритму формування команди проєкту, метод порівняння для аналізу фінансових результатів діяльності фармацевтичної компанії та стану інвестиційної діяльності підприємства, SWOT-аналіз для виявлення сильних та слабких сторін інвестиційної діяльності досліджуваного підприємства», SLEPT-аналіз організації для виявлення її стратегічної позиції, RASCI метод для розподілу ролей та відповідальності між членами команди проєкту.

*Інформаційною базою дослідження* слугували законодавчі та нормативно-правові акти і програмні документи державних органів України та країн ЄС, офіційні матеріали Кабінету Міністрів України, методичні та статистичні матеріали Державної служби статистики України та відповідних служб і установ інших держав, наукова інформація із всесвітньої комп'ютерної мережі Internet, результати особистих досліджень автора.

*Елементи наукової новизни.* У кваліфікаційній роботі розроблено підхід до підвищення результативності управління інвестиційною діяльністю шляхом формування команди проєкту та чіткого розподілу ролей та відповідальності між ними.

*Практичне значення отриманих результатів* полягає у розробці пропозиції щодо підвищення результативності управління інвестиційною діяльністю фармацевтичного підприємства.

*Апробація результатів дослідження і публікації.* Теоретичні положення кваліфікаційної роботи апробовані в межах II міжнародної науково-практичної internet-конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми якості, менеджменту і економіки у фармації і охороні здоров'я» (м. Харків, 19 січня 2024 р.) з публікацією тез.

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.* Кваліфікаційна робота сформована зі вступу, теоретичного, аналітичного розділів, розділу із запропонованими заходами, висновків, списку використаних джерел та додатків. Роботу викладено на 66 сторінках, вона включає 16 таблиць, 17 рисунків, 51 джерело літератури.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1 Інвестиційна діяльність підприємства

Інвестиційна діяльність – невід’ємна складова діяльності підприємства. Під цим поняттям науковці розуміють:

- 1) Войнаренко М., Бушовська Л. – необхідність впровадження сукупності інвестиційних заходів, які дозволяють отримати прибуток або більший додатний результат діяльності [6];
- 2) Дем’янчук О., Костецький В. – чинник зростання показників підприємства [11];
- 3) Доуртмес П. – інвестування ресурсів задля забезпечення постійності та стабільності функціонування підприємства [12];
- 4) Майорова Т. – заходи для підтримки здійснення та аналізу проєктів [27];
- 5) Нкайа Б., Ларка М. – підґрунтя підвищення ефективності діяльності суб’єкта господарювання та забезпечення його фінансової стійкості [32];
- 6) Пічугіна Т., Забродська Л. – дії з приводу витрат інвестиційних ресурсів [36];
- 7) Федоренко В. – сукупність дій щодо вкладання власних коштів фізичних та юридичних осіб задля отримання прибутку [43];
- 8) Закон України «Про інвестиційну діяльність» – сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб та держави щодо реалізації інвестицій [15].

Найбільш розширене визначення інвестиційної діяльності (ІД) підприємства надає Черчик Л.: сукупність дій щодо формування інвестиційних ресурсів для реалізації збалансованої інвестиційної програми або портфелю шляхом вибору ефективних об’єктів та інструментів

інвестування, здійснення процесу їх реалізації. ІД розглядається як практичні дії суб'єктів інвестування, які вкладаючи кошти, очікують отримати прибуток і/або інший позитивний ефект. Цей вид діяльності охоплює всі процеси щодо формування, вкладання, капіталізації інвестиційного капіталу [48].

Об'єкти ІД: матеріальні та нематеріальні цінності; цінні папери; депозитні внески; об'єкти власності та інтелектуальні й майнові права тощо.

Суб'єкти (інвестори та учасники) ІД: резиденти та нерезиденти; фізичні та юридичні особи; органи державної та місцевої влади; фінансові установи; інвестори, виконавці робіт (замовники), користувачі (власники) об'єктів ІД, постачальники; суб'єкти ринкової інфраструктури (банки, страхові компанії).

Головною метою ІД забезпечення постійного розвитку підприємства через вкладання інвестиційних ресурсів, реалізацію інвестиційних проєктів і програм.

Відповідно до основної мети завданнями ІД є:

- забезпечення суттєвих темпів економічного зростання;
- збільшення інвестиційних доходів (прибутків);
- зниження ризиків ІД;
- дотримання нормального рівня фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності [48].

Послідовність здійснення ІД обирається самим підприємством, виходячи зі своїх стратегічних планів. На рис. 1.1 наведена послідовність, запропонована Бушовською Л. [3].

ІД підприємства має свої особливості:

- це підґрунтя забезпечення зростання операційної діяльності;
- форми і методи ІД не повинні напряму відповідати галузевим особливостям і відображати регіональні відмінності;
- нерівномірність обсягів ІД у часі;
- інвестиційний прибуток підприємство отримує із запізненням, тобто час вкладання інвестиційних ресурсів та їх повернення має суттєвий проміжок часу;

- ІД формує окремий вид грошових потоків підприємства, які можуть змінюватися за періодами і мати різну спрямованість;
- ІД підприємства притаманні специфічні інвестиційні ризики;
- ключовим вимірювачем обсягу ІД є сума чистих інвестицій, яка висвітлює темп економічного розвитку організації [1, 13, 37].



Рис. 1.1 Послідовність здійснення ІД підприємства

*Джерело: [3]*

Ще одним питанням, яке обговорюється науковцями є визначення факторів, які впливають на результативність та ефективність ІД. Серед них: Малахова Ю., Ковтун Н., Романова Т. та Кучер Я., Каут О. і Пирогов Д. та ін.

За думкою Малахової Ю., результативність ІД підприємства визначають наступні групи факторів:

1. Організаційно-правові: політична ситуація та нормативно-правове забезпечення ІД, закони щодо організації та реалізації підприємницької діяльності тощо.
2. Фінансово-економічні: чинники непрямої дії на ІД шляхом зміни різних видів інвестиційної політики держави.

3. Техніко-технологічні: можливості використання досягнень науки та результатів розвитку технологій при оновленні майнових цінностей підприємства.

4. Соціальні: вплив трудових ресурсів, підвищення кваліфікації персоналу, рівня освіти на результати праці, її продуктивність.

5. Екологічні: доступність природних ресурсів, альтернативних джерел енергії, зміна навколишнього середовища, вплив науково-технічного прогресу на довкілля.

6. Інформаційні: рівень доступності баз даних, інформаційних джерел, достовірність даних про фактичний стан об'єктів та суб'єктів зовнішнього середовища, інвестиційного ринку, конкурентів, потенційних інвесторів підприємства [28].

Ковтун Н. також досліджував фактори, що впливають на ІД. Він виявив ті, що впливають саме на її ефективність: наявність необхідного рівня інвестиційних ресурсів; конкурентоспроможність продукції або послуг, інвестиційні якості фінансових та інноваційних інвестицій; інвестиційна привабливість організації [21].

Романова Т. та Кучер Я. значно розширили перелік факторів, що сприяють зростанню ефективності ІД підприємства:

- оптимізація структури управління ІД;
- удосконаленню методичних підходів до управління ІД;
- застосування постійного вдосконалення менеджменту ІД;
- доцільне регламентування ІД;
- тотожність сутності роботи можливостям виконавця;
- урахування ризику, рівня ліквідності та впливу інфляції на результати оцінювання інвестиційних проєктів [37].

За думкою Каут О. та Пирогова Д., підвищенню ефективності ІД підприємства сприяє застосування процесного підходу, оскільки дозволяє врахувати гнучкість, достовірність та результативність ІД [19].

Крім факторів, які впливають на результативність та ефективність, науковці досліджують ще ті, які обмежують сьогодні розвиток ІД. Так, за думкою Мушнікова О., до таких можуть бути віднесені:

- незадовільний стан основних засобів;
- недосконалість законів, які регулюють ІД;
- низька віддача від інвестування в матеріальні активи;
- недоступність кредитів для реалізації інвестиційних проєктів;
- недостатній попит на продукцію;
- дорогі кредитні кошти;
- інвестиційні ризики;
- економічна невизначеність;
- дефіцит власних фінансових ресурсів [30].

На погляд Івахненка І., активність інвестування знижують такі чинники:

- відсутність у держави та населення вільних фінансових ресурсів;
- недосконала законодавча база;
- недостатній рівень розвитку інвестиційного ринку тощо [17].

Низка науковців присвятила свої дослідження напрямам та формам ІД. Серед них Бланк І., за пропозицією якого до напрямів ІД організації відносяться:

- розвиток та поширення інформаційних технологій в управління операційною діяльністю, ІД;
- вкладання коштів в об'єкти інтелектуальної власності;
- розширення сегментів ринку (нові ринки, регіони);
- впровадження у виробництво нової продукції, послуг;
- розвиток маркетингової діяльності через впровадження та поширення CRM;
- підвищення професійних навичок персоналу [2].

Черчик Л. наводить інший перелік видів ІД:

- використання новітніх технологій;
- розширене капітальне будівництво;

- оренда основних засобів;
- вкладання коштів у цінні папери та інше [48].

Таким чином, видів та форм інвестицій багато, однак, усі вони потребують ефективного менеджменту, який полягає у виконанні функцій планування, здійснення, контролю та коригування тих чи інших елементів ІД.

## **1.2 Управління інвестиційною діяльністю підприємства**

Питаннями управлінням ІД підприємства займалися багато вітчизняних науковців, серед яких: Майорова Т., Бушовська Л., Савченко М., Слободян Р., Новікова І., Паньков О., Гринько П., Чорна М. В., Глухова С. В. та ін.

Щодо поняття «управління ІД», то вчені мають такі пропозиції: елемент загальної системи управління організацією зі специфічними цілями та завданнями щодо реалізації інвестицій [27]; процес формування управлінських рішень щодо здійснення ІД [41]; процес пошуку, аналізу та ефективного використання інвестиційних ресурсів [3]; система методів та функцій щодо реалізації інвестицій, механізм реалізації ІД, процес зростання вартості підприємства, забезпечення його стратегічного розвитку [31]; система економічних відносин щодо вибору об'єктів інвестування, формування політики ІД [34].

Основною метою управління ІД організації є обґрунтування ефективних напрямів реалізації інвестиційної стратегії. Управління ІД спрямовується на вирішення таких завдань:

- виявлення напрямів ІД, їх порівняння із загальною стратегією та розроблення відповідної стратегії ІД;
- аналіз інвестиційного ринку, динаміки та тенденції розвитку його елементів;
- моніторинг привабливості об'єкта інвестування;
- розрахунок суми та структури інвестиційних ресурсів;
- оцінка ефективності проєктів;

– впровадження сукупності інвестиційних проєктів та контроль їх реалізації [3, 23].

Згідно з думкою Галько Л., логіка процесу інвестування виокремлює три взаємопов'язані рівні управління ІД:

1 – стратегічний (інвестиційна політика та завдання ІД компанії у довгостроковій перспективі, виявлення потенційних можливостей суб'єкта господарювання досягати поставлених стратегічних цілей);

2 – тактичний рівень (створення таргетованого інвестиційного портфелю підприємства з урахуванням обмежень з фінансування ІД);

3 – оперативний (втілення у життя інвестиційних рішень, подальший моніторинг виконання окремих проєктів [7].

За думкою Верхогляда І., до принципів процесу управління ІД належать:

- формулювання мети та базових завдань інвестування, їх тотожність інтересам власників;
- розуміння рівня інвестиційного потенціалу;
- прийняття управлінських рішень комплексно та системно;
- наявність єдиних підходів, стандартів, процедур до різних рівнів планування ІД;
- постійний контролінг інвестиційного процесу;
- інтегрування ІД до загальних стратегічних планів організації;
- об'єктивне застосування єдиних вимог до учасників ІД та результатів реалізації інвестиційних проєктів [5].

Натомість Щербань О. запропонувала інший перелік принципів управління ІД:

- інвестиційні цілі повинні відображати стратегічну мету розвитку організації;
- застосування варіативності варіантів реалізації ІД;
- динамізм управління;
- постійність здійснення ІД;

- застосування принципу інтегрування інвестиційного управління в загальний менеджмент підприємства;
- системність розробки та реалізації управлінських рішень [50].

Немаловажним питанням управління будь-яким предметом є функції цього процесу. Функції управління ІД, запропоновані Щербань О., наведені на рис. 1.2.

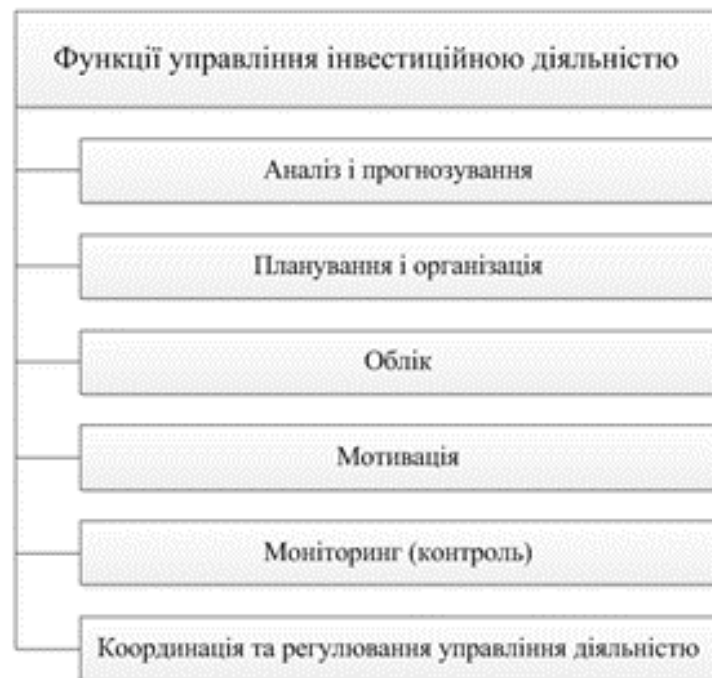


Рис. 1.2 Функції управління ІД

*Джерело:* складено на основі [50]

Краус Н. стверджує, що функції управління ІД подібні до загальних функцій менеджменту, тобто науковець наводить такий їх перелік:

- створення інвестиційної стратегії (проведення аналізу інвестиційного ринку, визначення можливості залучення інвестиційних ресурсів, формулювання мети стратегії ІД);
- забезпечення існування ефективних інформаційно-комунікаційних каналів, доступність інформації для прийняття інвестиційних рішень на всіх етапах здійснення ІД;

- формування такої організаційної структури управління, яка б забезпечила можливість своєчасного прийняття та успішної реалізації інвестиційних рішень;
- створення системи моніторингу ІД;
- розроблення інвестиційних програм, планів ІД;
- впровадження комплексу заходів мотивування досягнення запланованих показників ІД;
- моніторинг виконання планів ІД, своєчасне коригування інвестиційної стратегії та планів ІД [23].

Найбільшої дискусії серед науковців набули питання безпосередньо щодо процесу управління ІД та його складових. На рис. 1.3-1.5 наведені складові та схеми послідовності управління ІД підприємства.

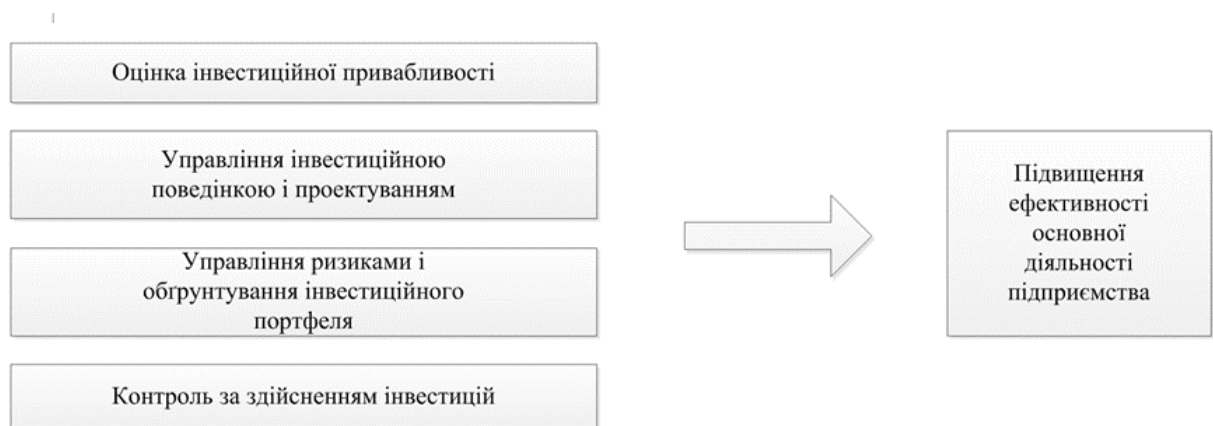


Рис. 1.3 Процес управління ІД підприємства

*Джерело:* [3]

Усі автори, схеми яких наведені на рис. 1.3-1.5, у якості мети управління ІД вказують підвищення ефективності загальної діяльності підприємства (в тому чи іншому прояві). Але, безпосередньо етапи процесу – відрізняються. Так, Бушовська Л. під процесом управління ІД підприємства розуміє перелік об'єктів управління (управління інвестиційною поведінкою та проектуванням, управління ризиками і обґрунтування інвестиційного портфеля) та саме етапів управління ІД (оцінка інвестиційної привабливості та контроль за здійсненнями інвестицій) [3]. Савченко М. і Слободян Р. та Верхогляд І. приводять саме схеми послідовності процесу управління ІД.



Рис. 1.4 Процес управління ІД

Джерело: складено на основі [41]

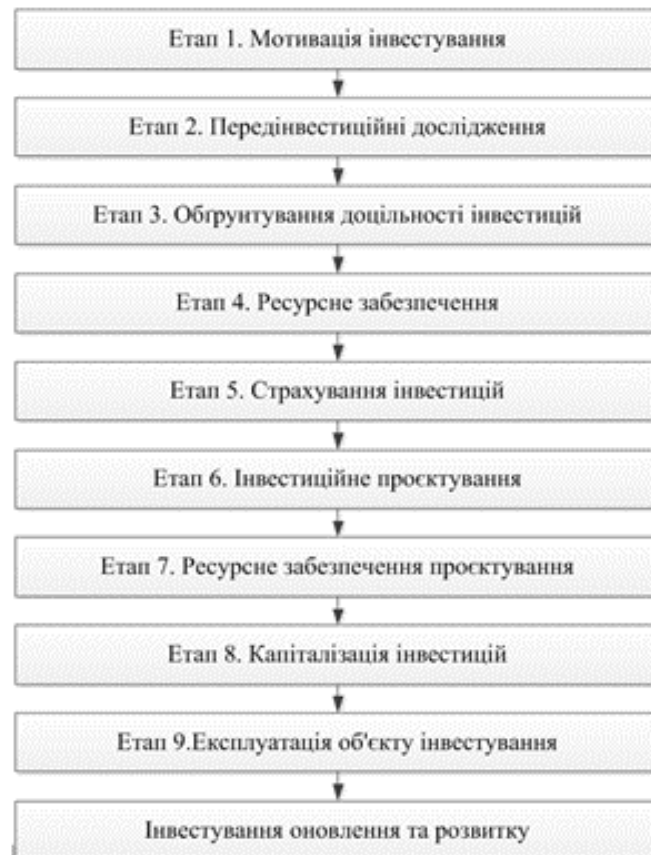


Рис. 1.5 Процес управління ІД підприємства

Джерело: [5, 31]

Науковці, говорячи про управління, традиційно виокремлюють три підходи: системний, процесний та ситуаційний. Ситуаційний підхід розглядає управління як систему, якій притаманні такі ознаки: об'єкт та суб'єкт, принципи, функції, методи, інструменти управління. На рис. 1.6 наведена модель системного підходу до управління ІД, запропонованою Сімковою Т. та Байдою О.

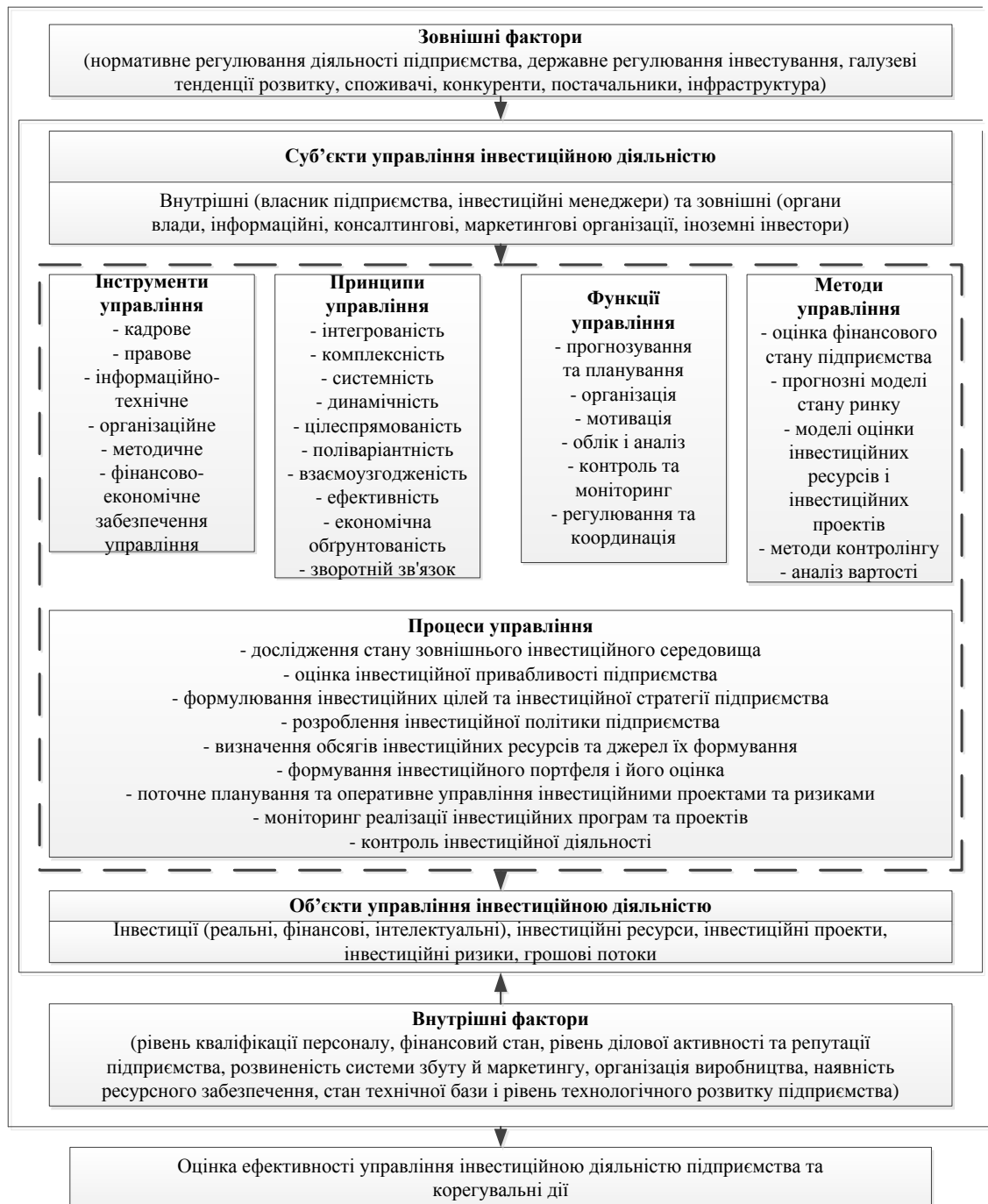


Рис. 1.6 Система управління ІД організації

Джерело: [41]

Крім визначення ознак системи, авторами визначені зовнішні та внутрішні фактори, під впливом яких формується система та процеси (етапи) управління ІД підприємства.

### **1.3 Підходи до оцінки інвестиційної діяльності**

Базовою метою ІД є задоволення інтересів учасників інвестиційного процесу. Оскільки ключовим учасником є інвестор, то показником ефективності інвестування є високий рівень віддачі від вкладених коштів [38].

За думкою Череп О. та Матвієнко Д., ефективність інвестицій – сукупність показників результативності ІД. Розрізняють економічний показник, тобто співвідношення отриманого результату до інвестиційних витрат, та соціально-економічний показник, який дозволяє виміряти соціальні результати ІД. Соціальний ефект ІД полягає в покращенні стану довкілля, умов життя, зростанні кваліфікаційного рівня працівників, поліпшенні структури персоналу, зниженні рівня безробіття тощо [47].

Рубан В. у роботі [38] запропонувала класифікацію видів ефективності ІД (рис. 1.7).

Брюховецька Н., Булеєв І. надають своє визначення: ефективність ІД розраховується як сумарна ефективність окремих інвестиційних проєктів або програм за визначений період планування ІД (це може бути річний план, п'ятирічний план або більше) на відміну від зміни величини прибутку або інших фінансових результатів за інвестиційними проєктами [18]. Крім поняття ефективності у роботі цих авторів також зазначено, що ефект ІД являє собою суспільно-корисний результат впровадження елементів інвестиційної стратегії, який розраховано за окремим періодом часу та певними інвестиційними проєктами чи програмами [18].

Соціальна ефективність та корисність інвестування також розглядаються як вагомий результат ІД.

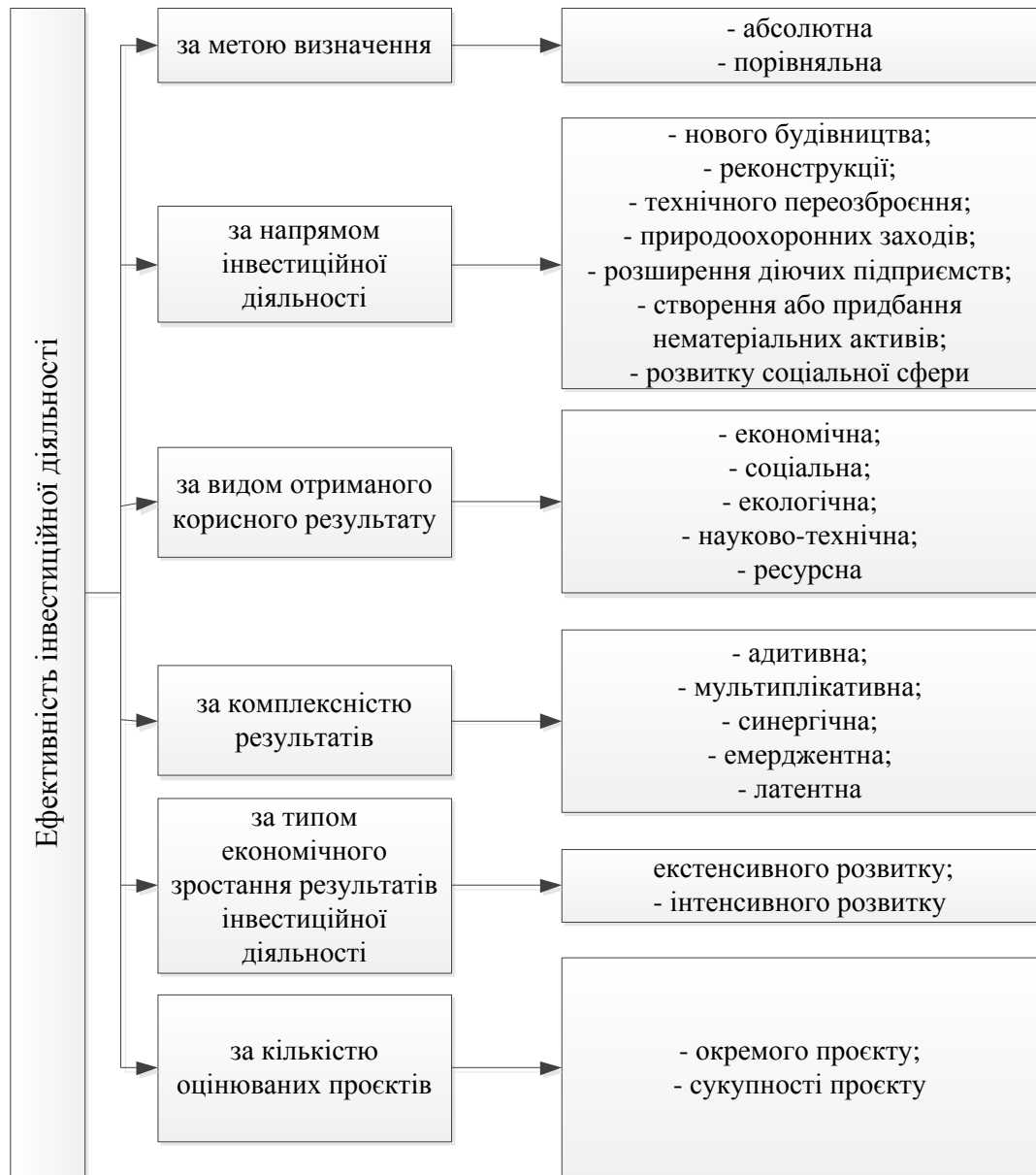


Рис. 1.7 Види ефективності ІД

Джерело: [38]

Для оцінки ефективності ІД науковці пропонують різні підходи. Так, Гетьман О. та Шаповал В. пропонують використовувати два підходи до оцінки:

1) традиційний, за яким оцінюється сукупний результат ІД без врахування джерела фінансування;

2) метод власного капіталу, згідно з яким ефективність ІД визначається тільки за сумою власного капіталу інвестора (рис. 1.8) [8].

У більшості випадків сучасний менеджмент використовує методи дисконтування, які дозволяють врахувати розмах потоків у часі (та зміну їх вартості).



Рис. 1.8 Підходи до оцінки ефективності ІД

Джерело: [8]

Коломієць Н. та Коломієць О. пропонують методи оцінки ефективності інвестицій поділяти на три групи: методи оцінки інвестицій за допомогою співвідношення грошових надходжень з витратами (їх називають традиційними), методи оцінки ефективності інвестицій за фінансовою звітністю та методи оцінки ефективності, які засновані на теорії часової вартості грошей [20]. Найбільш застосованими є наступні методи:

- чистий приведений дохід (NPV);
- індекс рентабельності інвестицій (PI);
- дисконтований термін окупності (O).

Визначення чистого приведенного доходу (NPV) здійснюється за формулою:

$$NPV = \sum \frac{P_k}{(1+i)^n} - IC, \quad (1.1)$$

де  $P_k$  – чистий грошовий потік за період реалізації проєкту, тис. грн;

$IC$  – одноразові інвестиції на реалізацію проєкту, тис. грн;

$i$  – дисконтна ставка;

$n$  – тривалість реалізації проєкту, рік.

Якщо  $NPV > 0$  – проєкт є прибутковим,  $NPV < 0$  проєкт є збитковим та його треба відхилити.

Індекс рентабельності інвестицій (PI) визначається за формулою:

$$PI = \frac{PV}{IC}. \quad (1.2)$$

Якщо  $PI > 1$  – це означає, що інвестиційний проєкт рентабельний і його можна прийняти до розгляду;

$PI = 1$  – проєкт повинен бути підданий аналізу з іншими показниками оцінки ефективності інвестиційних вкладень, щоб зрозуміти, чи приймати його до розгляду, чи відкинути;

$PI < 1$  – проєкт збитковий і знімається з розгляду.

Дисконтований термін окупності:

$$O = \min n \rightarrow \sum \frac{P_k}{(1+i)^n} > IC. \quad (1.3)$$

До методики оцінки ефективності ІД пропонується також відносити підходи на основі сукупності показників фінансового стану підприємства та розрахунку інтегрального показника інвестиційної привабливості організації [4]. Зазначений вище інтегральний показник може враховувати як фінансово-економічні результати діяльності, так і містити соціальні показники, рівень інвестиційного розвитку підприємства тощо.

Сутнісним елементом оцінювання результатів ІД є розрахунок фактичних показників економічної ефективності проєктів, які були вже впроваджені або реалізуються у поточному періоді, зіставлення отриманих та запланованих показників, виявлення відхилень, аналіз причин цих відхилень та обґрунтування необхідності й доцільності подальшої реалізації проєктів, їх припинення або внесення коригувань до планів ІД на перспективу. Слід зазначити, що ефективність ІД залежить від інших видів діяльності підприємства, тому повинна розглядатися у взаємозв'язку з показниками результативності та ефективності інших економічних процесів [4, 25, 26].

Фрум О. пропонує здійснювати оцінку ефективності ІД в залежності від життєвого циклу підприємства [45]. Довгостроковий період, який притаманний функціонуванню підприємства, визначає різні завдання та показники оцінювання результатів загальної діяльності у певні періоди, або на різних стадіях життєвого циклу. ІД також відрізняється на різних стадіях, оскільки інвестиційні кошти вкладаються в різні види інвестиційних ресурсів. Згідно методики ЮНІДО проєктний цикл можна поділити на три стадії: передінвестиційну, інвестиційну та експлуатаційну. Кожна з означених стадій має свої напрями ІД, специфічні показники оцінювання результатів щодо успішності та ефективності здійснення (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Види показників ефективності ІД залежно від стадії життєвого  
циклу проєкту**

Передінвестиційна стадія	Інвестиційна стадія	Експлуатаційна стадія
1	2	3
Прогнозні показники	Заплановані показники	Фактичні показники
Чиста приведена вартість	Оцінка дотримання запланованого бюджету впровадження проєкту	Динаміка структури капіталу (структурні зрушення)

Продовження табл. 1.1

1	2	3
Внутрішня норма доходності		Динаміка структури активів (структурні зрушення)
Строк окупності інвестицій		Динаміка доходу
Індекс доходності		Динаміка собівартості
Рентабельність інвестицій		Динаміка чистого прибутку
		Показники рентабельності
		Показники ліквідності
		Показники платоспроможності
	Показники фінансової стійкості	

Джерело: [45]

Брюховецька Н., Булеєв І. та інші автори для оцінки ІД суб'єкта господарювання пропонують оцінювати його інвестиційну активність. За їх думкою, інвестиційно активним є такий суб'єкт господарювання, який здійснює тривалий час ІД, впроваджує інноваційні проєкти та ефективно вкладає ресурси в інвестиційні програми [18]. Ними були узагальнені підходи щодо оцінки інвестиційної активності підприємства (рис. 1.9).

Низка авторів пропонують напрями підвищення ефективності ІД. Так, Романова Т. та Кучер Я. вважають, що потрібно збільшити суми інвестування шляхом оптимізації державою фіскальної, кредитної тощо політики, мотивування населення до активізації вкладання вільних коштів у розвиток економіки, створення спеціальних венчурних фірм, спрощення кредитування ІД, стимулювання розвитку інвестиційного ринку [37].

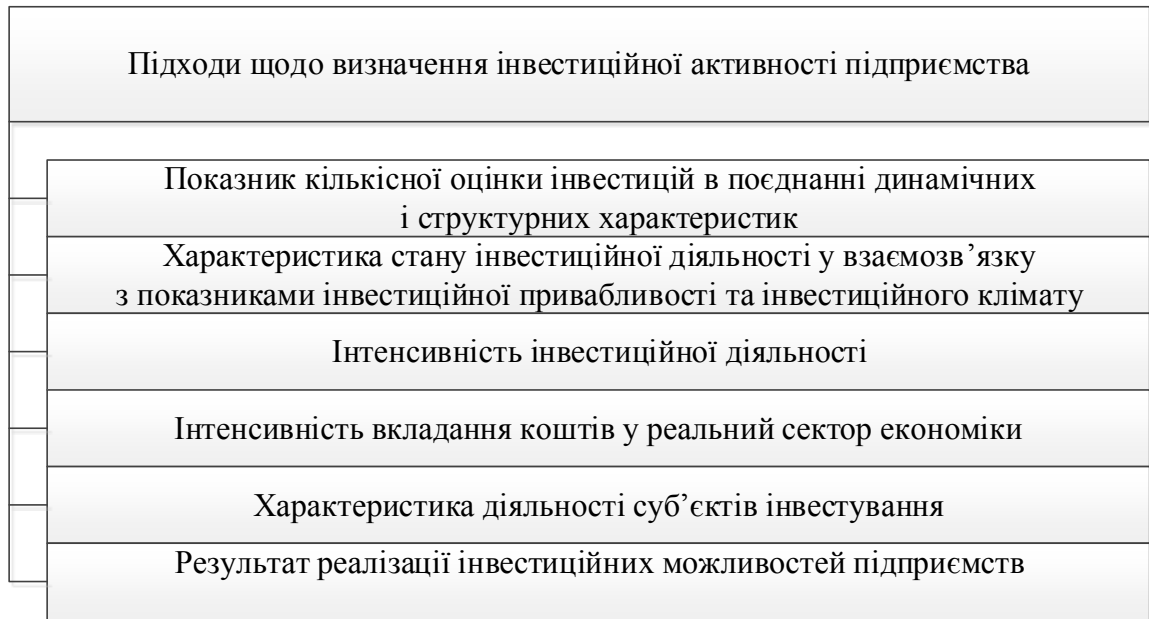


Рис. 1.9 Підходи до визначення інвестиційної активності

*Джерело: [45]*

Брюховецька Н., Булеєв І. та інші пропонують такі напрями активізації ІД: формування та реалізація системи підготовки кадрів та підвищення кваліфікації персоналу; використання сучасних інструментів саморозвитку; забезпечення випереджаючого зростання інтелектуалізації праці; оцінювання результатів ІД не тільки у вартісних, а й в натуральних показниках об'єму виробництва та реалізації [18].

## Висновки до розділу 1

1. Під ІД науковці пропонують розуміти: низку заходів з вкладання власних та залучених коштів; фактор розвитку підприємства; процес вкладання ресурсів; ефективне розміщення інвестиційних ресурсів та ін. Головною метою ІД з точки зору інвестора є отримання максимальної віддачі від вкладених коштів. Підприємство розглядає ІД як вид діяльності, що дає змогу розвиватися, випереджати конкурентів, розширювати асортимент продукції та виходити на нові ринки.

2. Управління ІД вчені розуміють як: складову частину загальноекономічної системи управління підприємством; складний, багаторівневий процес; процес вибору, обґрунтування і залучення інвестиційних ресурсів; систему принципів, прийомів, методів та управлінських функцій та ін. Основною метою управління ІД підприємства є розроблення підходів до збалансованого вкладання інвестиційних коштів, отримання високого рівня економічного ефекту, досягнення запланованого прибутку від реалізації інвестиційних проєктів. Також метою ІД може бути досягнення кращого рівня соціальних показників, отримання екологічного ефекту, підвищення техніко-економічних результатів використання основних засобів, зростання ліквідності оборотних коштів та інше.

3. З метою оцінки науковці пропонують наступні показники: ефективність управління ІД, результативність менеджменту ІД та активність ІД.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ТОВ ФК «ЗДОРОВ'Я» ТА ЇЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

#### 2.1 Аналіз діяльності компанії

На сьогодні ТОВ ФК «Здоров'я» є одним з лідерів вітчизняного ринку виробників лікарських засобів (ЛЗ). Широкий асортимент ЛЗ представляє понад 400 видів ЛЗ. Пріоритети підприємства – якісна, доступна і безпечна продукція, дотримання норм екологічного менеджменту. Продукція компанії продається в 11 країнах Східної Європи. Важливим завданням підприємства є підвищення рівня конкурентоспроможності та розширення частки ринку.

Виробництво складається з:

- ампульного цеху, який у свою чергу складається з двох підрозділів: ділянки ін'єкційних лікарських засобів в капсулах та ділянки ін'єкційних лікарських засобів в капсулах;
- цеху готових лікарських засобів, який поділяється на: виробництво таблетованих лікарських форм, виробництво твердих лікарських форм малих промислових і дослідних серій та виробництво твердих лікарських форм, антибіотиків та гормонів;
- цеху готових лікарських форм, у склад якого входять: ділянка з виробництва капсульованих форм і порошків, ділянка з виробництва таблетованих лікарських форм і ділянка з виробництва ін'єкційних лікарських форм;
- фітохімічного цеху, у якому виробляються сиропи, розчини, суспензії, емульсії, гелі та мазі;
- цеху м'яких лікарських форм, де виробляють м'які желатинові капсули;
- підрозділу розробки нових препаратів.

Основними напрямками діяльності є виробництво та реалізація ЛЗ.

Фінансові результати діяльності підприємства наведені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Фінансові результати, тис. грн**

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Чистий дохід від реалізації продукції	2038351	2304235	1874647
Темп зростання чистого доходу	-	1,13	0,8
Витрати операційної діяльності	1377905	2164122	1273410
Темп зростання операційних витрат	-	1,57	0,59
Прибуток	660446	140113	601237
Темп зростання прибутку	-	0,20	4,3
Рентабельність, %	48,0	6,4	47,2

Фінансові результати діяльності компанії наведені на рис. 2.1.

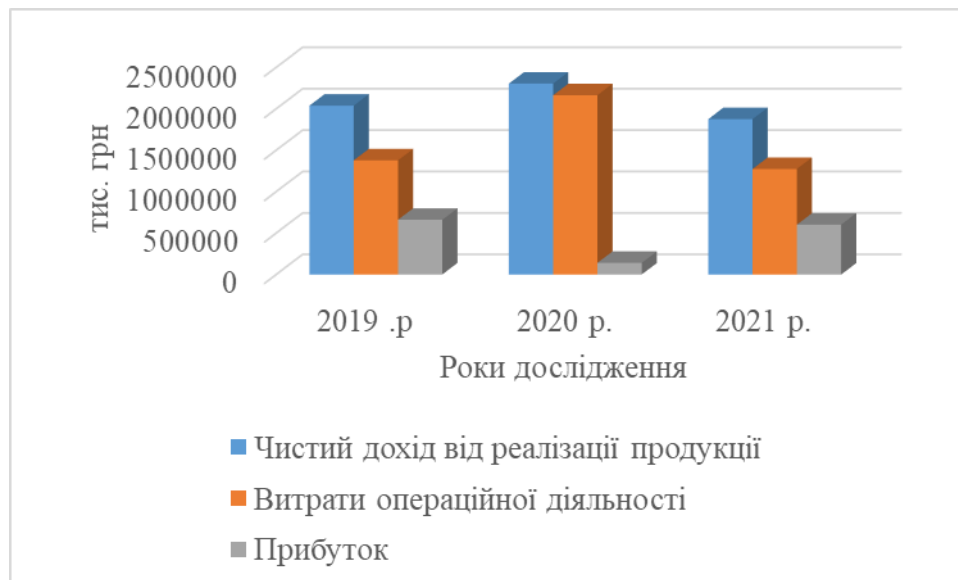


Рис. 2.1 Динаміка фінансових результатів

Джерело: власна розробка

Як слідує з розрахунків, і з рис. 2.1, за досліджуваний період:

- найбільший рівень доходу спостерігався у 2020 р. (на 13%), але у наступному, 2021 р. він знизився на 20%;
- найбільший рівень операційних витрат також спостерігався у 2020 р. (на 57%), який у 2021 р. знизився на 41%;
- зростання у 2020 р. операційних витрат більшими темпами чим зростання доходу від реалізації призвело до того, що у цьому році спостерігається зменшення прибутку на 80%. Але у 2021 р. його рівень практично дорівнював рівню 2019 р.

У 2019 р. частка підприємства становила 2,25 %. Експорт здійснювався у 21 країну. Основним ринком збуту продукції є Україна.

З метою визначення стратегічної позиції досліджуваного підприємства проведений SLEPT-аналіз (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**SLEPT-аналіз**

Фактори	Значення	Оцінка	Вага*)	Зважена оцінка
1	2	3	4	5
<b>Соціальні (S)</b>				
Кваліфікація кадрів	Працюють досвідчені та висококваліфіковані робітники	+5	0,4	+2
Корпоративна соціальна відповідальність	Чітко визначена корпоративна відповідальність	+5	0,1	+0,5
Досвід роботи у галузі	Великий досвід роботи у галузі	+4	0,1	+0,4
Зв'язки з громадськістю	Обмежені зв'язки з громадськістю	-3	0,2	-0,6
Кількість персоналу	В компанії працює більше сотні працівників	+5	0,1	+0,5
Мотивація персоналу	Рідкісні випадки появи вакансій на ринку праці, що свідчить про низьку плинність кадрів	+4	0,1	+0,4
Всього				+3,2

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5
Юридичні (L)				
Правові обмеження	Законодавчі обмеження на випуск продукції	-5	0,6	-3,0
Державне регулювання	Негативні та постійні зміни державного регулювання	-3	0,4	-1,2
Всього				-4,2
Економічні (E)				
Обсяг виробництва і реалізації продукції	Компанія щомісяця виготовляє та реалізовує великий обсяг продукції; посідає друге місце з обсягами реалізації серед інших фармацевтичних компаній	+4	0,1	+0,4
Рекламна компанія	Достатня рекламна кампанія	+3	0,15	+0,45
Чистий прибуток	За останні три роки компанія отримувала чистий прибуток, тому має можливість вкладати кошти в нові напрями розвитку	+5	0,1	+0,5
Асортимент продукції	Компанія володіє широким асортиментом продукції та може продовжити його розширення	+4	0,1	+0,4
Виробництво іноземних аналогів	Завдяки досвіду роботи ТОВ ФК «Здоров'я» може виготовляти генерики	+3	0,05	+0,15
Економічна криза	Криза в економіці країни	-3	0,1	-0,3
Інфляція	Високі темпи інфляції	-3	0,05	-0,15

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5
Валовий національний продукт	Падіння темпів виробництва валового національного продукту	-3	0,05	-0,15
Конкуренція	Вигідна конкурентна позиція	+5	0,2	+0,1
Всього				+1,4
Політичні (P)				
Нестабільність у країні	Політична і соціальна нестабільність у країні	-3	1	-3,0
Технологічні (T)				
Система комунікацій	Розгалужена система комунікацій	+5	0,2	+2,0
Рівень автоматизації	Високий рівень автоматизації	+4	0,5	+2,4
Активність інноваційної та інвестиційної діяльності	Середній рівень активності	+2	0,3	+0,6
Всього				+3,0
Разом				+3,4

\*) для визначення ваги оцінки залучалися співробітники компанії

*Джерело:* власна розробка

Значення символів: «Social» – соціальний, «Legal» – юридичний, «Political» – політичний, «Technological» – технологічний. Найвища оцінка +5, а найнижча –5.

Загальна оцінка компанії є позитивною і головними чинниками, які на це вплинули, являються технологічні та соціальні.

Відповідно до проведеного аналізу можна визначити такі варіанти для подальшого розвитку підприємства:

- розширення іноземних ринків збуту;
- впровадження у виробництво нових ЛЗ;
- активізування інноваційної та інвестиційної діяльності.

## 2.2 Дослідження управління ТОВ ФК «Здоров'я»

Керівництво підприємства, яке було досліджено, бачить свою місію в забезпеченні населення ЛЗ високого рівня якості та ефективності. Компанія є учасником ринку з дуже високим рівнем конкуренції, що, відповідно, впливає на побудову системи управління. Ukrainian Business Award провели аналіз ринку фармації України та склали рейтинг ТОП-12 кращих фармацевтичних компаній на основі різних критеріїв. До критеріїв відбору входили наступні фактори:

- додаткові послуги (реєстрації, дослідження та інше);
- кількість виробництв;
- кількість товарних позицій;
- представленість (країни-ринки збуту);
- вік компанії на ринку (років);
- позитивні згадування у ЗМІ;
- негативні згадування у ЗМІ;
- знання ТМ (кількість брендових пошукових запитів Google);
- наявність нагород чи призів;
- благодійні, соціальні ініціативи;
- співпраця з ЗСУ/Волонтерами;
- активи;
- чистий прибуток;
- дохід [39].

Результати рейтингування фармацевтичних компаній наведені на рис. 2.2.

Як слідує з дослідження, компанія посідає друге місце у рейтингу. А такі підприємства, як: Дарниця та ЮРІЯ-ФАРМ мають оцінку, нижчу за досліджуване підприємство, на 0,11 та 1,89 відповідно. Тобто, товариство

повинно постійно вдосконалювати процеси управління з тим, щоб і надалі мати високий рейтинг.

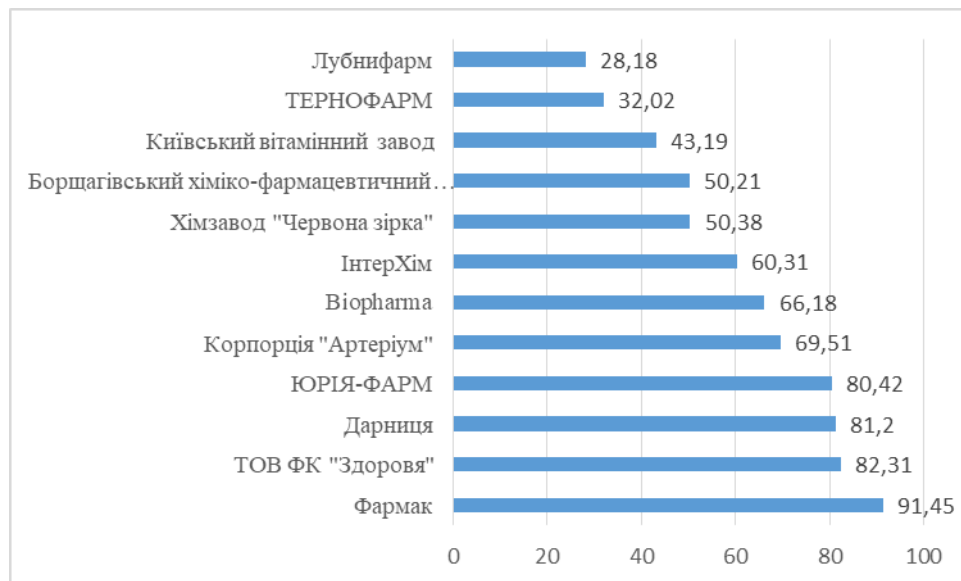


Рис. 2.2 Рейтинг фармацевтичних компаній України у 2023 р.

Джерело: [37]

Для забезпечення досягнення стратегічних орієнтирів на підприємстві виокремлені наступні види управління:

- управління зовнішньоекономічною діяльністю;
- управління виробництвом (управління: технологічними процесами, забезпеченням основного виробництва допоміжними ресурсами, довкіллям, взаєминами з постачальниками та споживачами та ін.);
- управління якістю;
- управління персоналом;
- управління фінансами;
- управління ІД;
- управління інноваційною діяльністю;
- управління конкурентоспроможністю;
- управління маркетингом;
- управління соціальною відповідальністю.

Товариство в управлінні використовує системний підхід. Його ознаками є: мета, функції, елементи, зв'язки, принципи, методи, наявність керуючої та керованої підсистем, наявність нормативно-правового забезпечення управління. Загальна характеристика управління наведена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

### Загальна характеристика управління підприємством

Ознака	Характеристика
Мета	Досягнення встановленої мети підприємства, як стратегічної, так і оперативної
Функції	Планування, мотивація, контроль, облік, аналіз
Елементи	Окремі підрозділи
Зв'язки	Прямі та зворотні, горизонтальні та вертикальні
Типи структур	Організаційна структура управління, виробнича структура, фінансова структура
Принципи	Цілісність, ієрархічність, адаптивність, множинність опису, стійкість та саморегуляція
Методи управління	Економічні (методи спонукання) Адміністративні (методи примушення)
Нормативно-правове забезпечення управління	Статут фірми Колективний договір між адміністрацією компанії та трудовим колективом Положення про підрозділ Посадові інструкції стандарти компанії

*Джерело:* за даними звітності компанії

Система управління повинна забезпечувати досягнення як стратегічної, так і оперативної мети. Стратегічна мета – просування на український ринок

продукції стабільної високої якості, ефективної та безпечної; оперативна – поліпшення економічного становища компанії.

Функції управління – традиційні: планування, мотивація, контроль, облік, аналіз. З метою зниження операційних ризиків, компанія, на основі цих функцій, використовує бюджетне управління.

Елементами системи управління компанії є її підрозділи. Кожна зі служб має своє положення, виконує специфічні функції.

Зв'язки між елементами прямі та непрямі (наприклад, наказ чи розпорядження директора доходить по ієрархії до робочого міста – прямий зв'язок, звіт про виконання розпорядження – зворотний зв'язок); горизонтальні (ті, що поєднують підрозділи, які знаходяться на одному ієрархічному рівні: між плановим та бухгалтерією) та функціональні (ті, що пов'язані виконанням однієї функції (транспортний цех та склад сировини).

Поєднання елементів системи та зв'язків між ними утворюють структуру. У компанії сформовані три види структур: організаційна структура управління, виробнича структура та фінансова структура.

Схема організаційної структури управління наведена на рис. 2.3. Організаційна структура управління компанією – лінійно-функціональна. В ній виокремлені такі функціональні керівники, які відповідають за виконання окремих функцій:

- директор з якості та сертифікації – управління якістю;
- технічний директор – підготовка виробництва, в т. ч. і капітальне будівництво, а також управління довкіллям;
- комерційний директор – управління зовнішніми зв'язками підприємства щодо постачання та збуту продукції, а також зовнішньоекономічною діяльністю;
- директор з логістики – управління поставками, зберіганням сировини, допоміжних матеріалів, готової продукції, а також її транспортуванням;

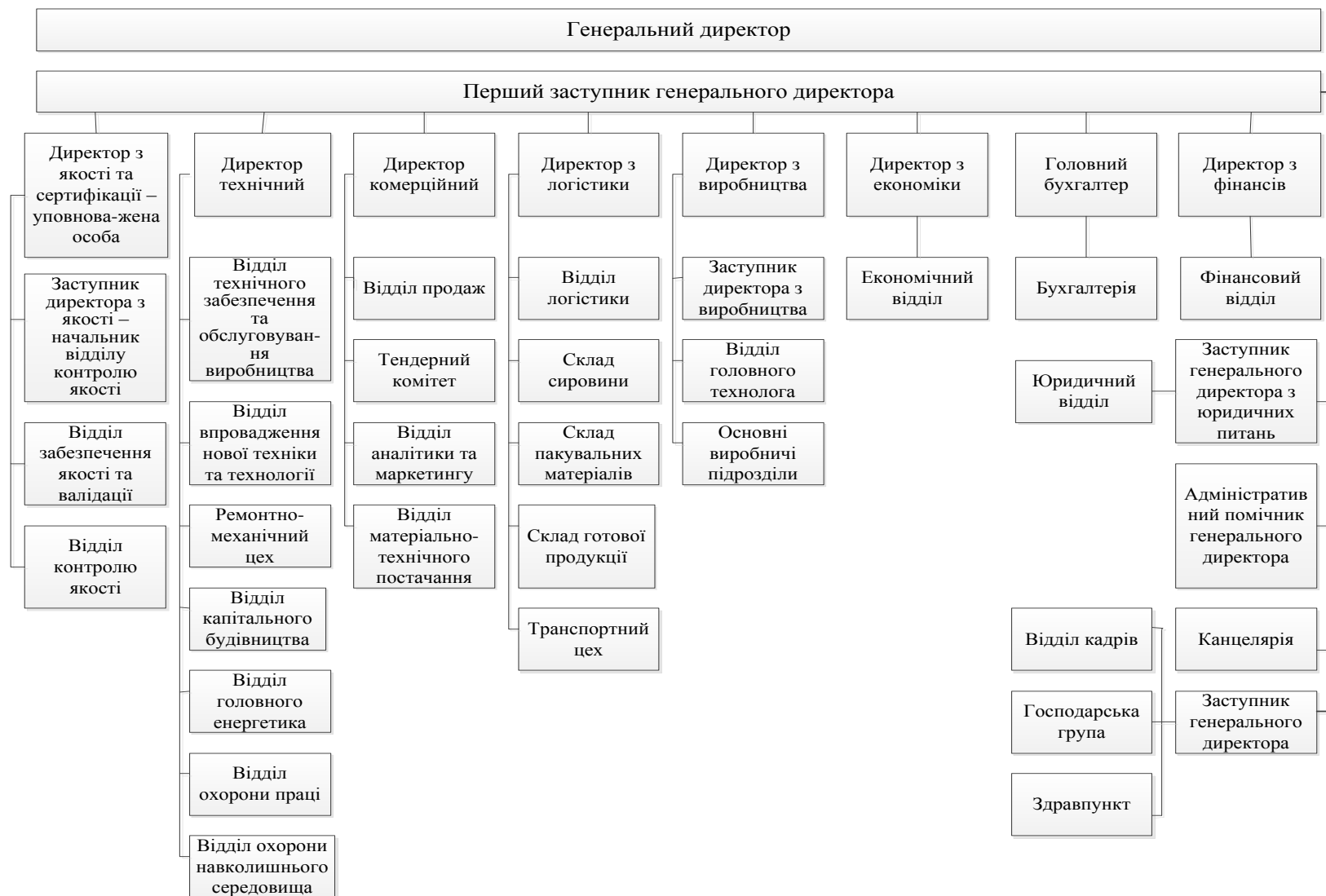


Рис. 2.3 Організаційна структура управління

- директор з виробництва – організація виробництва продукції;
- директор з економіки – вирішення економічних питань (розрахунок собівартості, визначення ціни на товарну продукцію, вирішення питань управління персоналом);
- головний бухгалтер – організація обліку доходів, витрачених ресурсів, складання фінансової звітності;
- директор з фінансів – забезпечення фінансовими ресурсами діяльності підприємства;
- інші керівники опікуються адміністративними питаннями, не пов'язаними з виробництвом.

Виробнича структура показує зв'язок виробничих підрозділів та рух матеріальних потоків між ними.

Фінансова структура – розподіл підрозділів компанії на центри відповідальності за ті чи інші показники. На основі цієї структури побудоване бюджетне управління.

До основних принципів, на основі яких побудована система управління є: цілісність, ієрархічність, адаптивність, стійкість та саморегуляція

Принцип цілісності – взаємодія основних підрозділів (тих, в яких виробляється товарна продукція) та допоміжних (вони потрібні процесу виробництва для забезпечення енергоресурсами, ремонтами обладнання, електропостачання та ін.).

Принцип ієрархічності – чітке підпорядкування підрозділів, наприклад, цех готових лікарських форм → відділ головного технолога → заступник директора з виробництва → директор з виробництва.

Принцип адаптивності, наприклад, підвищення рівня конкуренції на фармацевтичному ринку призвело до необхідно проведення ІД та, відповідно, управлінського процесу щодо її забезпечення.

Пов'язані з адаптивністю властивості системи – саморегуляція та стійкість, які означають перевагу внутрішніх зав'язків у системі над зовнішніми і гнучкість системи до впливу зовнішніх факторів. Стабільність і

стійкість визначають здатність системи до самозбереження, стабільності важливих параметрів системи.

Система управління компанією поділяється на дві підсистеми: керуюча та керована. Інформація про керуючу підсистему наведена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

### Інформація про керуючу підсистему управління

Орган управління	Структура	Персональний склад
Загальні Збори учасників	Єдиний учасник	ТОВ ФК «Здоров`я»
Директор	Одноособовий виконавчий орган	Новіков В. В.
Наглядова Рада	Наглядова рада складається з 3 членів	Голова Наглядової Ради Доровський О. В. Члени Наглядової Ради Когута О. М., Доровський Є. О.

*Джерело:* за даними підприємства

На підприємстві використовують адміністративні та економічні методи управління. Сутність економічних методів управління полягає у впливі на суб'єкт управління через економічні інтереси (у компанії розроблені Положення про оплату праці та Положення про преміювання, в яких і враховуються економічні інтереси підрозділів); адміністративних – через накази і розпорядження.

Управління компанією здійснюється відповідно до її Статуту, в якому визначаються органи управління, порядок їх формування, компетенції і повноваження керівництва компанії і трудового колективу.

Ще одним документом, який захищає права та визначає обов'язки адміністрації та колективу, є колективний договір. У колективному договорі

регламентуються права і обов'язки сторін, регулюються виробничі, трудові та соціально-економічні відносини і узгоджуються інтереси працівників, власників та уповноважених ними органів.

### **2.3 Дослідження стану управління інвестиційною діяльністю компанії**

ІД підприємства являє собою заходи з визначення ефективних об'єктів вкладання ресурсів. У табл. 2.5 представлена структура інвестиційних ресурсів товариства.

Таблиця 2.5

#### **Структура інвестиційних ресурсів**

Види інвестиційних ресурсів	Сума на кінець звітного періоду, тис. грн			Структура, %		
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Нематеріальні активи	2095	9324	9388	0,2	0,1	1,0
Незавершені капітальні інвестиції	5108	7464	3363	0,5	0,8	0,4
Основні засоби	695369	710341	714431	74,3	78,6	80,0
Довгострокові фінансові інвестиції	53275	-	-	5,7	-	-
Поточні фінансові інвестиції	178803	176466	189052	19,3	20,5	18,6
Всього	934650	903595	916234	100	100	100

*Джерело:* за даними фінансової звітності

Сума реальних інвестицій, які складаються з нематеріальних активів, незавершених капітальних інвестицій та основних засобів, дорівнює (рис. 2.4):

2019 р.  $2095+5108+695369=702572$  тис. грн чи 75% від всіх інвестиційних ресурсів;

2020 р.  $9324+7464+710341=727129$  тис. грн чи 80,4%;

2021 р.  $9388+3363+714431=727182$  тис. грн чи 79,4%.

Відповідно фінансові інвестиційні ресурси дорівнювали:

2019 р.  $53275+178803=232178$  тис. грн чи 25%;

2020 р. 176466 тис. грн чи 19,6%;

2021 р. 189052 тис. грн чи 20,6%.

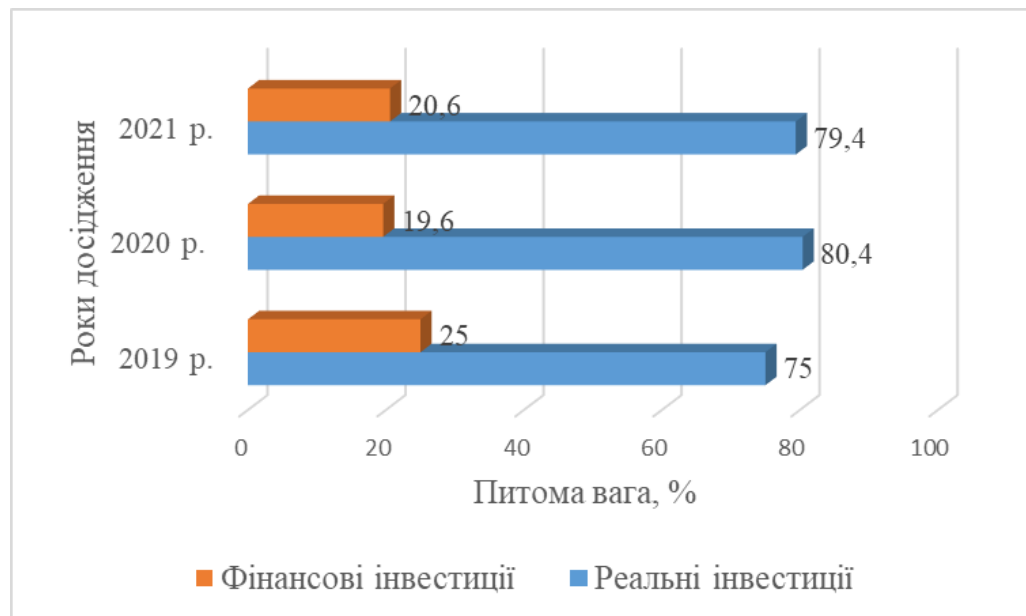


Рис. 2.4 Динаміка структури інвестиційних ресурсів компанії

*Джерело:* власна розробка

Як показав аналіз інвестиційних ресурсів компанії у період з 2019 р. по 2022 р., їх структура змінилася в бік збільшення реальних інвестицій, а саме суми основних засобів з 75% до  $\approx 80\%$  (рис. 2.4). Тому, подальший аналіз інвестиційної діяльності доцільно проводити на основі аналізу стану саме основних засобів. Вихідні дані для цього наведені у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Вихідні дані для аналізу стану основних засобів, тис. грн**

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Первісна вартість основних засобів на кінець року *)	695369	710341	714431
Середньорічна вартість основних засобів	684493	702855	712386
Первісна вартість введених основних засобів	248526	217584	115832
Первісна вартість виведених основних засобів	233554	213494	114571
Знос основних засобів	259702	297428	322226
Активи підприємства на кінець року	1910313	2057793	2078577
Дохід від реалізації продукції	2038351	2304235	1874647
Прибуток від операційної діяльності	207669	150694	118581

\*) – первісна вартість на початок 2018 р. – 673817 тис. грн, активи підприємства – 1719415 тис. грн.

*Джерело:* за даними звітності компанії

Результати розрахунку показників, що характеризують стан основних засобів, наведені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Результати розрахунку показників, що характеризують стан основних засобів**

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1	2	3	4
Питома вага основних засобів в активах підприємства	36,4	34,5	34,4

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4
Коефіцієнт надходження	0,36	0,31	0,16
Коефіцієнт вибуття	0,35	0,31	0,16
Коефіцієнт придатності	0,63	0,58	0,55
Фондовіддача, грн/грн	2,98	3,28	2,63
Рентабельність основних засобів, %	30,3	21,4	16,6

*Джерело:* розраховано автором за даними звітності

Аналіз стану основних засобів показав що за роки дослідження:

- питома вага основних засобів в активах підприємства більш менш стабільна;
- ІД, згідно розрахованих показників, спрямована на заміну застарілого устаткування, про що свідчить однаковий рівень коефіцієнтів вибуття та надходження основних засобів;
- у 2021 р. ІД скоротилася, про що свідчать також коефіцієнти руху основних засобів;
- скорочення обсягів ІД призвели до зниження не тільки коефіцієнту придатності, але й показників ефективності використання основних засобів: фондовіддачі та рентабельності основних засобів.

Здійсненням ІД, в основному, займаються: відділ капітального будівництва, відділ впровадження нової техніки та технології, відділ головного технолога, фінансовий відділ. У назві відділу впровадження нової техніки та технології, на наш погляд, поєднані функції двох підрозділів: підрозділу, що опікується розробкою, впровадженням, вдосконаленням технологій (відділ головного технолога) та підрозділу, функцією якого є впровадження нової техніки (відділ впровадження нової техніки та технології

– ВНТТ). Це призводить до дублювання низки функцій цими підрозділами (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

### Функції головного технолога та керівника відділу ВНТТ

Функції відділів	Головний технолог	Відділ ВНТТ
1	2	3
1. Організовує розроблення і впровадження прогресивних, економічно обґрунтованих ресурсо- та природозберігаючих технологічних процесів і режимів виробництва лікарських засобів	+	
2. Вживає заходів щодо прискорення освоєння у виробництві прогресивних технологічних процесів	+	
3. Керує складанням планів упровадження нової техніки і технології, підвищення техніко-економічної ефективності виробництва, розробленням технологічної документації	+	+
4. Контролює виконання перспективних і річних планів технологічної підготовки виробництва, суворе додержання встановлених технологічних процесів, виявляє порушення технологічної дисципліни та вживає заходів щодо їх усунення	+	
5. Керує роботою з організації та планування нових цехів і дільниць, їх спеціалізації, освоєння нової техніки, нових високопродуктивних технологічних процесів, виконання розрахунків виробничих потужностей та завантаження устаткування, підвищення технічного рівня виробництва і коефіцієнта змінності роботи устаткування, складання та перегляду технічних умов і вимог до сировини, основних та допоміжних матеріалів, напівфабрикатів, розроблення та упровадження прогресивних норм трудових витрат, витрачання технологічного палива та електроенергії, сировини та матеріалів, заходів щодо запобігання та усунення браку, зниження матеріаломісткості продукції та трудомісткості її виробництва	+	+
6. Бере участь у роботі з визначення номенклатури вимірних параметрів та оптимальних норм точності вимірювань, з вибору необхідних засобів їх виконання, удосконалення методів контролю технологічних процесів	+	
7. Бере участь у розробленні проектів реконструкції підприємства, заходів щодо скорочення строків освоєння нової техніки і технології, раціонального використання виробничих потужностей, зниження енерго- і матеріаломісткості виробництва, підвищення його ефективності, поліпшення якості продукції, вдосконалення організації праці	+	

Продовження табл. 2.8

1	2	3
8. Організовує технічну підготовку виробництва, інших видів основної діяльності підприємства, забезпечує поліпшення якості лікарських засобів, скорочення матеріальних і трудових витрат на виготовлення лікарських засобів	+	+
9. Координує роботу технічних служб підприємства з випробувань нових технічних засобів, комплексної механізації та автоматизації виробництва, планування впровадження науково-технічних досягнень, нової техніки і прогресивної технології	+	+
10. Здійснює керівництво поточним і перспективним плануванням технічного розвитку підприємства, його виробничої бази		+
11. Керує розробленням технічних завдань на проектування виробництв, споруд, технічних засобів, що наново будуються, розширення, розвиток і реконструкцію діючих, на впровадження засобів механізації та автоматизації		+
12. Здійснює контроль за укладанням та виконанням договорів, пов'язаних з впровадженням нової техніки, а також за фінансуванням і правильністю розрахунків економічної ефективності заходів з освоєння нової техніки та технології, нових видів сировини і готової продукції	+	+
13. Бере участь у розробленні та впровадженні у виробництво ресурсозберігаючих технологій, прогресивних норм витрат основних видів сировини та матеріалів, у розробленні заходів щодо підвищення якості продукції і більш ефективного використання виробничих потужностей	+	

*Джерело:* власна розробка

Порівняльний аналіз функцій головного технолога та керівника відділу ВНТТ показав, що:

- такі функції, як 1, 2, 4, 6, 7 та 13 притаманні головному технологу;
- такі функції, як: 10 та 11 виконує керівник відділу ВНТТ;
- інші функції: 3, 5, 8-9, 12 у деякій мірі дублюються (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

### Виокремлення дублювання функцій

Функції головного технолога, згідно посадової інструкції	Функція, не властива відділу
1	2
Керує складанням планів впровадження нової техніки і технології, підвищенням техніко-економічної ефективності виробництва, розробленням технологічної документації	Складання планів впровадження нової техніки (відділ впровадження нової техніки та технології)

Продовження табл. 2.9

1	2
Керує роботою з організації та планування нових цехів і дільниць, їх спеціалізації, освоєння нової техніки, нових високопродуктивних технологічних процесів, виконання розрахунків виробничих потужностей та завантаження устаткування, підвищення технічного рівня виробництва і коефіцієнта змінності роботи устаткування, складання та перегляду технічних умов і вимог до сировини, основних та допоміжних матеріалів, напівфабрикатів, розроблення та упровадження прогресивних норм трудових витрат, витрачання технологічного палива та електроенергії, сировини та матеріалів, заходів щодо запобігання та усунення браку, зниження матеріаломісткості продукції та трудомісткості її виробництва.	Освоєння нової техніки та підвищення технічного рівня виробництва (відділ впровадження нової техніки та технології), коефіцієнта змінності роботи устаткування (виробничий відділ)
Організовує технічну підготовку виробництва, інших видів основної діяльності підприємства, забезпечує поліпшення якості лікарських засобів, скорочення матеріальних і трудових витрат на виготовлення лікарських засобів	Організовує технічну підготовку виробництва (відділ впровадження нової техніки та технології)
Координує роботу технічних служб підприємства з випробувань нових технічних засобів, комплексної механізації та автоматизації виробництва, планування впровадження науково-технічних досягнень, нової техніки і прогресивної технології	Координує роботу технічних служб підприємства з випробувань нових технічних засобів та планування впровадження, нової техніки (відділ впровадження нової техніки та технології)
Здійснює контроль за укладанням та виконанням договорів, пов'язаних з упровадженням нової техніки, а також за фінансуванням і правильністю розрахунків економічної ефективності заходів з освоєння нової техніки та технології, нових видів сировини і готової продукції	Здійснює контроль за укладанням та виконанням договорів, пов'язаних з упровадженням нової техніки та правильністю розрахунків економічної ефективності заходів з освоєння нової техніки (відділ впровадження нової техніки та технології)

*Джерело:* власна розробка

Як слідує з табл. 2.9, головний технолог дублює функції керівника відділу ВНТТ. Дублювання функцій порушує координацію робіт і є однією з причин затримки реалізації проєктів інвестиційної діяльності.

Неузгодженість функцій призводить до затримки реалізації інвестиційних проєктів. На підприємстві у 2021 р. був реалізований проєкт з

вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину. Термін його реалізації за планом складав 315 днів. Фактично цей термін склав 394 дні. Аналіз причин затримки наведений у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Аналіз причин збільшення терміну реалізації проєкту вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину**

Причини	Затримка, дні	Питома вага, %
Відсутність необхідних ресурсів	37	48,0
Затримка у постачальників	15	19,5
Неузгодженість функцій та обов'язків між підрозділами підприємства	14	15,6
Інші організаційні причини	13	16,9
Всього	79	100

*Джерело: власна розробка*

Затримка термінів реалізації проєкту збільшила інвестиції на проєкт на 405,0 тис. грн. Структура причин затримки реалізації проєкту вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину наведена на рис. 2.5.



**Рис. 2.5 Структура причин збільшення терміну реалізації вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину**

*Джерело: власна розробка*

Як слідує з табл. 2.10 та рис. 2.5, неузгодженість функцій між окремими підрозділами підприємства, які приймають участь у реалізації проєкту вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину, призвела до подовження терміну його реалізації на 12 днів, що складає більше 15% всього часу.

Затримка спостерігалася у виконанні всіх етапів інвестиційного проєкту (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Аналіз затримки у виконанні етапів проєкту вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину**

Етап проєкту	Термін реалізації за планом	Термін реалізації фактично
Ініціювання проєкту	26.06.2020 – 01.09.2020	26.06.2020 – 22.09.2020
Планування проєкту	02.09.2020-15.10.2020	23.09.2020-15.11.2020
Реалізація проєкту	16.10.2020-01.04.2021	16.11.2020-28.05.2021
Завершення проєкту	02.02.2021-15.08.2021	29.05.2021-01.11.2021

*Джерело:* власна розробка

За результатами аналізу інвестиційної діяльності підприємства складений відповідний SWOT-аналіз (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**SWOT-аналіз ІД компанії**

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
Наявність власної дослідницької бази	Нестача інвестиційних ресурсів
Кваліфікований персонал	Невисокий рівень управління ІД
Високий виробничий потенціал	Недоцільний розподіл функцій та обов'язків щодо ІД між підрозділами підприємства

Продовження табл. 2.12

1	2
Займає друге місце у рейтингу виробників фармацевтичної продукції в Україні	Сповільнення ІД у останні роки
Можливості	Загрози
Збільшення частки ринку підприємства шляхом розширення асортименту продукції та більш повного задоволення потреб споживачів	Зрегульована державою діяльність фармацевтичного підприємства
Участь у розвитку технології виготовлення лікарських засобів за рахунок співробітництва з кафедрами Національного фармацевтичного університету	Інвестиційний клімат в Україні Зниження обсягів іноземних інвестицій

*Джерело:* власна розробка

Як слідує зі SWOT-аналізу, у досліджуваного товариства є потенціал для розширення ІД.

## Висновки до розділу 2

1. ТОВ ФК «Здоров'я» – провідне підприємство, що спеціалізується на виробництві лікарських засобів. За аналізований період підприємство отримувало чистий прибуток, але у 2019 р. він знижався майже у 10 разів. За результатами проведення SLEPT-аналізу станом на кінець 2021 р. загальна оцінка є позитивною і головними чинниками, які на це вплинули, являються технологічні та соціальні. Відповідно до проведеного аналізу визначені такі варіанти для подальшого розвитку: завоювання закордонних ринків; впровадження нового асортименту ЛЗ; збільшення коштів на реалізацію інноваційної та ІД.

2. Аналіз ІД компанії показав: структура інвестиційних ресурсів у період з 2019 р. по 2022 р. змінилася в бік збільшення реальних інвестицій, а саме суми основних засобів з 75% до близько 80%. Аналіз стану основних засобів

показав що за роки дослідження: питома вага основних засобів в активах підприємства більш менш стабільна; ІД, згідно розрахованих показників, спрямована на заміну застарілого устаткування; у 2021 р. ІД скоротилася; скорочення обсягів ІД призвели до зниження не тільки коефіцієнту придатності, але й показників ефективності використання основних засобів: фондівіддачі та рентабельності основних засобів.

3. ІД, в основному, займаються: відділ капітального будівництва, відділ ВНТТ, відділ головного технолога, фінансовий відділ. Аналіз функцій відділів головного технолога та ВНТТ показав до дублювання низки функцій цими підрозділами. Це призводить до затримки реалізації інвестиційних проєктів.

4. Проведений SWOT-аналіз показав, що у підприємства є потенціал для розширення ІД.

### **РОЗДІЛ 3**

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ ФК «ЗДОРОВ'Я»**

### **3.1 Розробка алгоритму формування команди проєкту**

Дослідження показало, що однією з причин затримки термінів реалізації проєкту вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину є неузгодженість функцій та обов'язків між підрозділами підприємства та інші організаційні причини, що впливають на ефективність ІД. З метою її підвищення пропонується формувати тимчасові команди для реалізації проєктів. На рис. 3.1 наведена запропонована послідовність формування команди проєкту.

Команда проєкту – це створена на час реалізації проєкту група фахівців, які мають успішно довести проєкт до ефективного завершення [42].

Етап 1. Встановлення мети та завдання проєкту. Характеристиками проєкту є термін виконання, бюджет проєкту та його якість. На нашу думку, ці характеристики повинні використовуватися і для оцінки результативності проєкту.

Основна ціль цього етапу – визначити предметну сферу проєкту, рівень його складності, виявити, чи потрібні зовнішні фахівці, чи підприємство має потенціал реалізувати його самостійно. На цьому етапі формулюються вимоги до фахівців, які будуть приймати участь у проєкті: фах, рівень освіти і досвіду, особистісні якості та ін.

Етап 2. Розробка календарного плану проєкту та встановлення дат його контролю. Як вже говорилося, одним із характеристик інвестиційного проєкту є термін його виконання. Для того, щоб його не порушувати, необхідно скласти календарний план з тим, щоб визначити дати контролю.

Етап 3. Визначення фахівців, які будуть приймати участь у реалізації проєкту. Згідно сформульованих вимог до фахівців, обираються виконавці з числа співробітників підприємства.

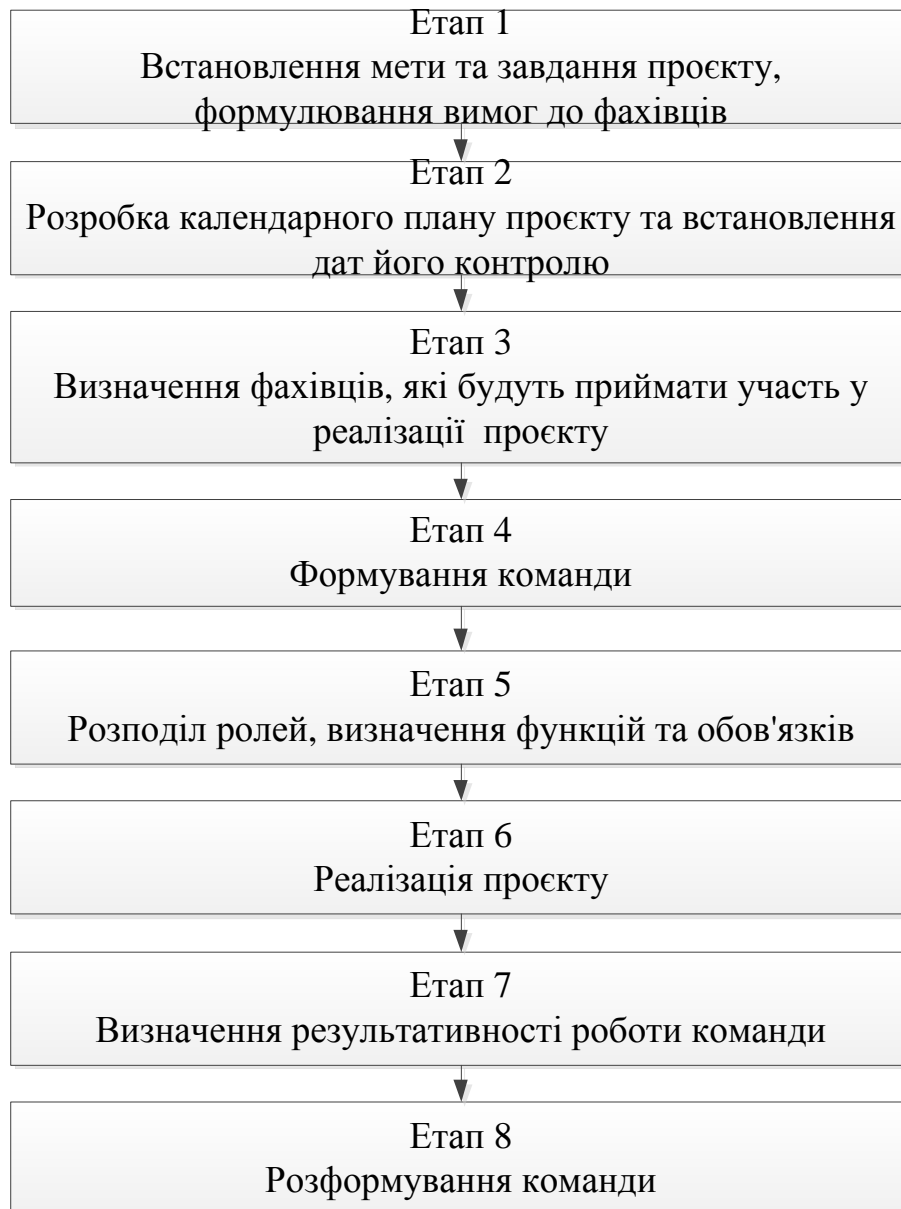


Рис. 3.1 Запропонована послідовність формування команди проєкту

*Джерело:* власна розробка

Етап 4. Формування команди проєкту. Команда проєкту, за нашою думкою, має бути створена за функціональною ознакою, де кожному учасникові команди має бути встановлена відповідальність за ту або іншу

ділянку роботи. Риси, якими повинна бути наділена ефективна команда, наведена на рис. 3.2.

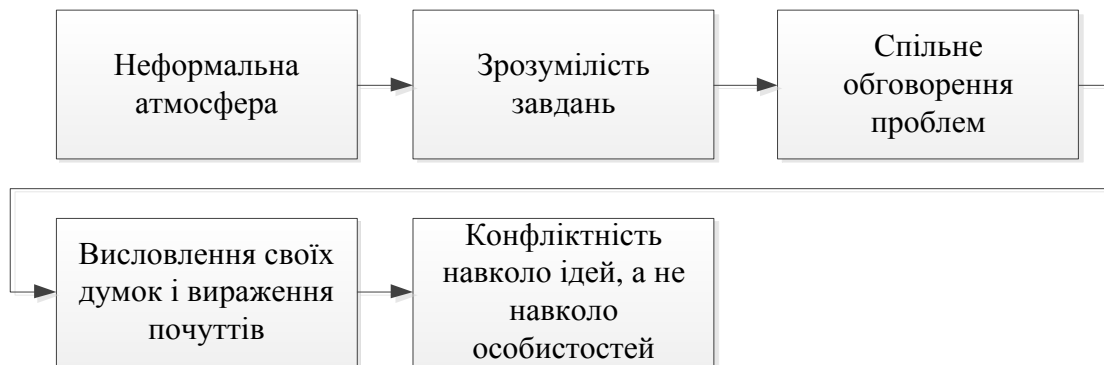


Рис. 3.2 Формування рис ефективної команди

*Джерело:* [14]

Етап 5. Розподіл ролей, визначення функцій та обов'язків між членами команди.

З метою реалізації цього етапу пропонується використовувати метод RASCI. Метод, який встановлює відповідальних; тих, хто виконує та тих, хто контролює виконання етапів [51].

Етап 6. Реалізація проєкту. Після розподілу ролей, функцій та обов'язків команда займається реалізацією проєкту.

Етап 7. Визначення результативності роботи команди. Робота команди буде результативною за умов використання керівником проєкту окремих елементів управління, таких як:

- цілепокладання;
- досягнення мети командної діяльності;
- формування у команді ефективної взаємодії;
- процес делегування повноважень;
- командна робота над проєктом;
- гнучкість та адаптивність команди;
- удосконалення та зростання компетенцій членів команди [14].

Для оцінки результативності роботи проєктної команди пропонується використовувати метод порівняння: плановий рівень характеристик проєкту (термін реалізації, бюджет, якість) з порівняти з їх фактичним рівнем:

- термін реалізації проєкту: запланований календарний план порівнювати з фактичними датами виконання окремих завдань;
- бюджет: порівняння планового та фактичного бюджетів проєкту, але у разі його підвищення важливо виокремити ті причини, на які має вплив команда проєкту і тільки за ними оцінювати цю характеристику;
- якість проєкту: зазвичай у пояснювальній записці до проєкту ці показники вказуються. Саме за ними необхідно оцінювати результативність роботи команди.

Етап 8. Розформування команди. По закінченні проєкту, члени команди повітаються до роботи у ті підрозділи, з яких вони були відкликані для роботи у команді.

### **3.2 Реалізація запропонованого алгоритму формування проєктної команди**

Довгий час таблетки Гліцину вироблялися методом вологої грануляції. Для реалізації проєкту вдосконалення процесу виробництва необхідно сформувати команду проєкту за запропонованим алгоритмом.

Етап 1. Встановлення мети та завдання проєкту. Метою інвестиційного проєкту було вдосконалення процесу виробництва шляхом впровадження методу вологої грануляції в псевдозрідженому шарі. Він дозволяє досягти високої продуктивності праці, значно скоротити час циклу технологічних процесів за рахунок об'єднання ряду операцій і стадій, виключити використання декількох одиниць обладнання, зменшити виробничі площі, знизити енерго- і трудовитрати. В результаті реалізації проєкту буде змінена, по-перше, технологія виробництва, по-друге, апаратурне оформлення процесу.

Всі необхідні фахівці є на підприємстві, тобто проєкт може бути реалізований без залучення зовнішніх фахівців.

Характеристики проєкту:

Термін виконання – 15 серпня 2021 р.

Бюджет проєкту – 1700 тис. грн.

Якість проєкту – розпадання таблеток Гліцин не менше 5 хв. та не більше 30 хв. та зниження собівартості виробництва на 20%.

Етап 2. Розробка календарного плану проєкту та встановлення дат його контролю. Календарний план реалізації проєкту наведений у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Календарний план реалізації проєкту вдосконалення технології виробництва таблеток Гліцину**

Етапи проєкту	Термін реалізації
Ініціювання проєкту	26.06.2020 – 01.09.2020
Планування проєкту	02.09.2020-15.10.2020
Реалізація проєкту	16.10.2020-01.04.2021
Завершення проєкту	02.02.2021-15.08.2021

*Джерело:* власні дослідження

Етап 3. Визначення фахівців, які будуть приймати участь у реалізації проєкту. У проєктній команді повинні приймати участь фахівці з:

- управління проєктами (відділ ВНТТ);
- технології (відділ головного технолога);
- апаратурного оформлення (відділ ВНТТ);
- автоматизації виробництва (відділ ВНТТ);
- сертифікації виробництва (відділ сертифікації та валідації);
- фінансування (фінансовий відділ).

Етап 4. Формування команди проєкту. Запропонований склад проєктної команди наведений у табл. 3.2. Крім фахівців, які обрані на третьому етапі алгоритму, у склад команди включені ще ініціатори та інвестор.

Таблиця 3.2

**Склад проєктної команди**

Учасник команди	Посада
Ініціатор	Генеральний директор. Технічний директор
Інвестор	ТОВ ФК «Здоров'я»
Менеджер проєкту	Фахівець відділу відділ впровадження техніки та технології
Члени команди	Фахівці: відділу головного технолога, відділу впровадження техніки та технології (2 чол.), відділу сертифікації та валідації (2 чол), фінансового відділу

*Джерело:* власна розробка

Приймають рішення щодо змісту інвестиційної діяльності технічний директор, а затверджує генеральний директор. Вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину буде фінансуватися за рахунок власних коштів підприємства.

Етап 5. Розподіл ролей, визначення функцій та обов'язків. Цей етап має дуже важливе значення, адже саме на ньому приймаються рішення, які спрямовані на ліквідацію вагової частки причин затримки термінів реалізації проєкту. У табл. 3.3 наведене розподіл ролей між членами команди проєкту.

Таблиця 3.3

**Розподіл ролей між членами команди проєкту**

Етап проєкту	Технічний директор	Менеджер портфелю	Фахівці з					
			управління проєктами	технології	апаратного оформлення	автоматизації виробництва	сертифікації та валідації	фінансування
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ініціювання проєкту:								

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
- прийняття рішення щодо вдосконалення процесу виробництва	Від.							
- створення проєктної команди		Вик.						
Планування проєкту:		К						
- аналіз технологій виготовлення ЛЗ			Коор.	Вик.	Вик.			
- пошук альтернативних рішень для впровадження нової технології				Вик.				
- розробка та планування технологічного процесу			Коор.	Від.	Вик.	Вик.		
- розробка бюджету проєкту								Вид.
Реалізація проєкту:		К						

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
- проведення тестування нового обладнання			Коор.	Вик.	Від.	Вик.		
- оцінка параметрів виробничої лінії на вимоги GMP			Коор.	Від.			Вик.	
- проведення перевірки якості дослідної партії ЛЗ			Коор.	Вик.			Від.	
- кваліфікація обладнання			Коор.		Вик.	Вик.	Від.	
- валідація технології виробництва			Коор.		Вик.	Вик.	Від.	

Позначення: К – контролює, Коор. – координує, Від. – відповідає, Вик. – виконує.

*Джерело:* власна розробка

Етапи 6 та 7. Реалізація проєкту та визначення результативності роботи команди.

Аналіз причин збільшення терміну реалізації проєкту (табл. 2.10) показав, що на такі причини, як затримка у постачальників та відсутність ресурсів, команда проєкту не впливає. Тому у результаті формування команди проєкту затримка у реалізації проєкту вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину знизиться на 27 днів (за рахунок ліквідації причин: неузгодженість функцій та обов'язків між підрозділами підприємства та інші організаційні причини).

Результативним буде вважатися проєкт, якщо будуть досягнуті такі характеристики:

- термін реалізації проєкту складе:

$$315+79-27=367 \text{ днів,}$$

де 315 днів – тривалість проєкту за планом;

79 днів – затримка реалізації проєкту;

27 днів – скорочення терміну реалізації проєкту за рахунок ліквідації причин щодо неузгодженості функцій та обов’язків між підрозділами підприємства та інших організаційних причин.

- бюджет проєкту дорівнюватиме:

$$1700,0 + \frac{405,0}{79} \times (79 - 27) = 1700,0 + 266,5 = 1966,5 \text{ тис. грн,}$$

де 1700,0 тис. грн – бюджет проєкту за планом;

405,0 тис. грн – збільшення вартості проєкту (інвестиційних витрат) внаслідок дії всіх факторів, що призвели до затримки;

79 днів – термін затримки проєкту внаслідок дії всіх факторів, що призвели до затримки;

27 днів – термін скорочення проєкту за рахунок ліквідації причин щодо неузгодженості функцій та обов’язків між підрозділами підприємства та інших організаційних причин.

Тобто, інвестиційні витрати скоротяться на  $\frac{405,0}{79} \times 27 = 138,4$  тис. грн.

У результаті впровадження запропонованого заходу отримаємо економічний ефект за рахунок зниження термінів реалізації проєкту та збільшення обсягу виробництва та реалізації таблеток і, відповідно, утримання від зайвих інвестиційних витрат.

Товариство виробляє таблетки Гліцину 100 мг №50 з собівартістю 66100 грн/тис. уп. Реалізує за ціною 86000 грн/тис. уп.

За 27 днів виробництво склало би 44000 уп. Таким чином, річний економічний ефект складе:

$$(86000-66100) \times 44,0 = 875600 \text{ грн.}$$

Етап 8. Розформування команди проєкту. По закінченню проєкту всі члени команди повертається до своїх функцій згідно їх посадових інструкцій.

### **Висновки до розділу 3**

1. З метою підвищення ефективності ІД пропонується формувати тимчасові команди для реалізації проєктів. Запропонований алгоритм формування такої команди, який складається з наступних етапів: встановлення мети та завдання проєкту, розробка календарного плану проєкту та встановлення дат його контролю, визначення фахівців, які будуть приймати участь у реалізації проєкту, формування команди проєкту, розподіл ролей, визначення функцій та обов'язків між членами команди, реалізація проєкту, визначення результативності роботи команди, розформування команди.

2. Для реалізації проєкту вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину у проєктну команду пропонується включити фахівців з: управління проєктами, апаратного оформлення, автоматизації виробництва (відділ впровадження техніки та технології); технології (відділ головного технолога); сертифікації виробництва (відділ сертифікації та валідації); фінансування (фінансовий відділ).

3. У результаті реалізації запропонованого заходу затримка термінів реалізації проєкту скоротиться на 27 днів, інвестиційні витрати – на 138,4 тис. грн.

4. У результаті реалізації запропонованого заходу компанія отримає річний економічний ефект в сумі 875600 грн.

## ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота присвячена питанням управління ІД підприємства та його вдосконалення. Для досягнення мети були виконані наступні завдання: визначені поняття та сутність ІД підприємства; досліджені ознаки управління ІД компанії; проаналізовані підходи до оцінки ефективності та результативності управління ІД підприємства; досліджена система управління підприємством взагалі та зокрема ІД; розроблена пропозиція щодо вдосконалення ІД фармацевтичної компанії.

Під ІД науковці пропонують розуміти: сукупність дій і заходів з розміщення коштів; фактор розвитку підприємства; процес вкладання ресурсів; вид господарської діяльності, пов'язаний із витратами певних ресурсів та ін. З метою оцінки науковці пропонують наступні показники: ефективність управління ІД, результативність управління ІД та активність ІД.

ТОВ ФК «Здоров'я» – провідне підприємство, що спеціалізується на виробництві лікарських засобів. За аналізований період підприємство отримувало чистий прибуток. За результатами проведення SLEPT-аналізу станом на кінець 2021 р. загальна оцінка є позитивною і головними чинниками, які на це вплинули, були технологічні та соціальні.

Здійсненням ІД займаються: відділ капітального будівництва, відділ впровадження нової техніки та технології, відділ головного технолога, фінансовий відділ. Аналіз функцій відділів головного технолога та впровадження нової техніки та технології показав дублювання низки функцій цими підрозділами. Це призводить до затримки реалізації інвестиційних проєктів.

Проведений SWOT-аналіз показав, що у компанії є потенціал для розширення ІД.

З метою підвищення ефективності ІД пропонується формувати тимчасові команди для реалізації проєктів. Запропонований алгоритм формування такої команди, що складається з етапів: встановлення мети та

завдання проєкту, розробка календарного плану проєкту та встановлення дат його контролю, визначення фахівців, які будуть приймати участь у реалізації проєкту, формування команди проєкту, розподіл ролей, визначення функцій та обов'язків між членами команди, реалізація проєкту, визначення результативності роботи команди, розформування команди.

Для реалізації проєкту вдосконалення процесу виробництва таблеток Гліцину у проєктну команду запропоновано залучити співробітників з відділів впровадження техніки та технології, головного технолога, сертифікації та валідації, фінансового, а саме фахівців з: управління проєктами, апаратурного оформлення, автоматизації виробництва; технології; сертифікації; фінансування.

У результаті реалізації запропонованого заходу затримка термінів реалізації проєкту скоротиться на 27 днів, інвестиційні витрати – на 138,4 тис. грн. Відповідно, компанія матиме річний економічний ефект в сумі 875600 грн.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безродна С. М., Миськова Н. В. Інвестування : компендіум. Чернівці: БДФЕУ, 2013. 200 с.
2. Бланк І. О., Гуляєва Н. М., Вавдійчик І. М. Інвестиційний менеджмент : підручник : у 3 ч. Київ : Держ. торг.–екон. ун–т, 2023. Ч. 3. 284с.
3. Бушовська Л. Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 11. С. 170–176.
4. Варченко О. М., Липкань О. В. Методичні підходи до оцінки інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Інноваційна економіка*. 2016. № 3–4(62). С. 29–38.
5. Верхоляд І. М. Інвестиційний механізм підприємства: принципи побудови, складові та особливості реалізації. URL: <https://core.ac.uk/download/47216096> (дата звернення: 03.05.2024).
6. Войнаренко М. П., Бушовська Л. Б. Інвестиційна діяльність як об'єкт управління. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5(21). С. 40–44.
7. Галько Л. Р. Інвестиційна діяльність підприємства: стратегія і тактика управління. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. С. 12–21.
8. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства : навч. посіб. 2–ге вид. Київ : Центр учбової літ., 2010. 313 с.
9. Гринько П. Л. Дослідження формування інвестиційної політики підприємств як важливого фактору їх стратегічного розвитку. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2016. № 1/3(27). С. 63–68.
10. Гуцалюк О. М. Види технологій управління діяльністю підприємства. *Вісник соціально–економічних досліджень*. 2012. Вип. 3(2). С.66–72.
11. Дем'янчук О. Р., Костецький В. В. Інвестиційна діяльність підприємства як фактор його розвитку. THEU, 2017. URL:

<http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/27811/1/43.PDF> (дата звернення: 03.05.2024).

12. Доуртмес П. О. Теоретико–методичне забезпечення оцінювання інвестиційно–інноваційної діяльності промислового підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Нац. техн. ун–т «ХПІ». Харків, 2018. 21 с.

13. Дука А. П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування: навч. посіб. Київ : Каравела, 2018. 432 с.

14. Євтушенко Г. І. Формування команди проекту та організація її ефективної роботи (теоретичний аспект). *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4(21). С. 77–82.

15. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18 верес. 1991 р. №1560–XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 30.01.2024).

16. Економічна енциклопедія : у 3–х т. / редкол.: С. В. Мочерний та ін. Київ : Академія, 2000. Т. 1. 864 с.

17. Івахненко І. С. Інвестиційна діяльність в Україні: сучасний стан та можливості її активізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 7–9.

18. Інвестиційна активність підприємств з виробництва продукції з високою доданою вартістю в умовах обмежених ринків: парадигма та механізми забезпечення : монографія / Н. Ю. Брюховецька та ін. Київ, 2019. 388 с.

19. Каут О., Пирогов Д. Організація процесу інвестиційної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. С. 20–26.

20. Коломієць Н. О., Коломієць О. П. Аналіз інвестиційної діяльності підприємства. *Вісник ХНТУСГ ім. Петра Василенка*. 2017. Вип. 188. С. 91–106.

21. Ковтун Н. Факторний аналіз ефективності інвестиційного процесу. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/faktorniy-analiz-efektivnosti-investiciynogo-procesu-ta-diyalnosti> (дата звернення 10.04.2024).

22. Крамаренко К. М. Управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах сталого розвитку економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 4(21). С. 246–250. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21\\_2019/40](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/40) (дата звернення 04.05.2024).

23. Краус Н. М. Інвестиційний менеджмент : навч.–метод. посіб. Полтава: Астроя, 2021. 176 с.

24. Лагодієнко В. В., Лагодієнко Н. В. Моделювання оцінки інноваційної спроможності промислових підприємств. *Фінансово–кредитна діяльність: проблеми теорії та практики* : зб. наук. пр. 2019. № 1(28). С. 280–289.

25. Лагодієнко В. В., Басюркіна Н. Й., Турленко Н. В. Інструменти інвестиційного супроводження регіональних структурних трансформацій в агробізнесі. *Бізнес–Навігатор*. 2019. № 6. С. 60–66.

26. Лозиченко О. М. Управління підприємством: економічна сутність та підходи до визначення. URL : <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-2519/> (дата звернення: 29.04.2024).

27. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність : підручник. Київ : Центр учбової літ., 2009. 472 с.

28. Малахова Ю. А. Інвестиційна активність підприємства та чинники, що її визначають. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 21(2). С. 55–58.

29. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту. Харків : Планета–принт, 2015. 139 с.

30. Мушников О. О. Вплив інвестиційної діяльності на розвиток підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 40. С.273–276.

31. Новикова І. В. Вартісно–орієнтоване управління інвестиційною діяльністю підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Сумський державний університет. Суми, 2013. 219 с.

32. Нкайа Б. Ж., Ларка М. І. Роль і значення інвестицій в діяльності підприємств. *Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність «Форвард–2016»* : матеріали Міжнар. наук.–практ. Internet–конф. студентів та молодих вчених, 27 груд. 2016 р. Харків : НТУ «ХП», 2016. С. 155–156.

33. Отливанська Г. А. Інвестиційна діяльність: зміст та роль в економічній діяльності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. № 4(30). С. 18–21.

34. Паньков О. Б. Управління інвестиційною діяльністю як базовий складник економічної безпеки підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 4(115). С. 90–93.

35. Пальчук О. В., Гуцалюк О. М. Підходи до визначення поняття «технологія управління» діяльністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2011. № 19. С. 349–355.

36. Пічугіна Т. С., Забродська Л. Д. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність та зміст управління. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2013. № 2(1). С. 146–154.

37. Романова Т., Кучер Я. Напрямки підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3538> (дата звернення: 04.05.2024).

38. Рубан В. В. Теоретичні основи визначення ефективності інвестиційної діяльності підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 17. С. 93–96.

39. Рейтинг фармацевтичних компаній України у 2023 р. URL: <https://uba.top/pharma/> (дата звернення: 06.05.2024).

40. Савченко М. В., Слободян Р. О. Концептуальні основи управління інвестиційною діяльністю електроенергетичного підприємства. *Економіка і організація управління*. 2021. № 3(43). С. 220–227.
41. Сімкова Т., Байда О. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_12\\_71](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_71) (дата звернення: 15.04.2024).
42. Фармацевтична енциклопедія / голова ред. ради та авт. передм. В. П. Черних. Київ : Моріон, 2010. 1632 с.
43. Федоренко В. Г. Інвестознавство : підручник. Київ : МАУП, 2004. 480 с.
44. Федоренко В. Г., Захожна В. І. Інвестиційний менеджмент. Київ : МАУП, 2019. 25 с.
45. Фрум О., Левченко М. Об'єктна система оцінки результатів інвестиційної діяльності підприємств за стадіями життєвого циклу проєктів. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 2. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/64> (дата звернення: 14.05.2024).
46. Фрум О. Л. Діагностика кризового стану підприємств у системі стратегічного управління : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса : ОНАХТ, 2016. 207 с.
47. Череп О. Г., Матвієнко Д. О. Ефективність інвестиційної діяльності промислових підприємств Запорізької області. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. Т. 1, № 6. С. 213–217.
48. Черчик Л. М. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Луцьк : СНУ ім. Лесі Українки, 2017. 171 с.
49. Чорна М. В., Глухова С. В. Формування ефективної інвестиційної політики підприємства : монографія. Харків, 2010. 210 с.
50. Щербань О. Д. Визначення інвестиційної активності українських підприємств. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. № 2. С. 160–165.

51. RACI/RASCI Charts: A Complete Guide. URL: <https://rebelsguidetopm.com/a-complete-guide-to-raci-rasci-charts/> (Date of access: 17.05.2024).

## **ДОДАТКИ**

<div>Підприємство</div> <div>Територія</div> <div>Організаційно-правова форма господарювання</div> <div>Вид економічної діяльності</div>	<div>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ФАРМАЦЕВТИЧНА КОМПАНІЯ "ЗДОРОВ`Я"</div> <div>Харківська область, Харків</div> <div>Товариство з обмеженою відповідальністю</div> <div>Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів</div>	Дата	КОДИ
			01.01.20
		за ЄДРПОУ	31437750
		за КОАТУУ	6310100000
		за КОПФГ	240
	за КВЕД	21.20	

Середня кількість працівників: 1632

Адреса, телефон: 61013 м. Харків, Шевченка, будинок 22, (057) 700-98-08

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

☐

за міжнародними стандартами фінансової звітності

☒

**Баланс**  
**(Звіт про фінансовий стан)**  
 на 31.12.19 р.  
 Форма №1

			Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи	1000	1 148	1 188	
первісна вартість	1001	1 898	2 095	
накопичена амортизація	1002	( 750 )	( 907 )	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6 874	5 108	
Основні засоби	1010	451 016	435 667	
первісна вартість	1011	673 817	695 369	
знос	1012	( 222 801 )	( 259 702 )	
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	( 0 )	( 0 )	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	( 0 )	( 0 )	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	53 275	
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	2 131	3 895	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	

Інші необоротні активи	1090	11 829	1 683
Усього за розділом I	1095	472 998	500 816
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	612 701	428 351
Виробничі запаси	1101	274 509	270 021
Незавершене виробництво	1102	42 287	32 289
Готова продукція	1103	274 453	105 989
Товари	1104	21 452	20 052
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	319 555	597 891
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	14 124	20 660
з бюджетом	1135	50 207	21 058
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	214 162	125 045
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	178 803
Гроші та їх еквіваленти	1165	25 570	33 469
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	25 570	33 469
Витрати майбутніх періодів	1170	1 107	1 286
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	8 991	3 014
Усього за розділом II	1195	1 246 417	1 409 577
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1 719 415	1 910 393

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	341 295	366 295
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	368 518	479 859
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )

Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	709 813	846 154
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	662 997	612 923
Довгострокові забезпечення	1520	13 506	13 198
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	13 506	13 198
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	676 503	626 121
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	114 538	143 586
Векселі видані	1605	12 815	17 743
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	148 863	205 096
розрахунками з бюджетом	1620	2 918	14 658
у тому числі з податку на прибуток	1621	236	10 879
розрахунками зі страхування	1625	2 717	6 909
розрахунками з оплати праці	1630	10 619	15 076
одержаними авансами	1635	9 572	9 918
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	19 132	15 706
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	11 925	9 426
Усього за розділом III	1695	333 099	438 118
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1 719 415	1 910 393

Керівник

Новіков Володимир Володимирович

Головний бухгалтер

Лесякова Марія Олександрівна

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ФАРМАЦЕВТИЧНА КОМПАНІЯ "ЗДОРОВ'Я"	Дата  за ЄДРПОУ	КОДИ
			01.01.20
			31437750

**Звіт про фінансові результати**  
**(Звіт про сукупний дохід)**  
за 2019 рік  
Форма №2  
I. Фінансові результати

Код за ДКУД			1801003
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 038 351	1 600 152
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	( 0 )	( 0 )
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 578 430 )	( 1 220 245 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	( 0 )	( 0 )
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	459 921	379 907
збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	31 255	24 651
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 103 936 )	( 93 671 )
Витрати на збут	2150	( 140 731 )	( 123 425 )
Інші операційні витрати	2180	( 38 840 )	( 50 511 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	207 669	136 951
збиток	2195	( 0 )	( 0 )

Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	49 851	5 196
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 105 865 )	( 128 269 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 5 946 )	( 5 609 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	145 709	8 269
збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-33 372	-18 734
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	112 337	0
збиток	2355	( 0 )	( 10 465 )

#### II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	-996	234
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-996	234
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	( 0 )	( 0 )
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-996	234
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	111 341	-10 231

#### III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	894 790	1 047 242
Витрати на оплату праці	2505	271 192	247 701
Відрахування на соціальні заходи	2510	57 370	52 355
Амортизація	2515	38 529	37 633
Інші операційні витрати	2520	116 024	91 161
Разом	2550	1 377 905	1 476 092

#### IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0

<b>Підприємство</b>  <b>Територія</b> <b>Організаційно-правова форма господарювання</b> <b>Вид економічної діяльності</b>	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ФАРМАЦЕВТИЧНА КОМПАНІЯ "ЗДОРОВ'Я" Харківська область, Харків Товариство з обмеженою відповідальністю Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів	<b>Дата</b>  за ЄДРПОУ за КОАТУУ за КОПФГ за КВЕД	КОДИ
			01.01.2021
			31437750
			6310100000
			240
			21.20

Середня кількість працівників: 1643

Адреса, телефон: 61013 м. Харків, Шевченка, будинок 22, (057) 700-98-08

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Баланс**  
**(Звіт про фінансовий стан)**  
 на 31.12.2020 р.  
 Форма №1

Код за ДКУД			1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1 188	8 125
первісна вартість	1001	2 095	9 324
накопичена амортизація	1002	( 907 )	( 1 199 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 108	7 464
Основні засоби	1010	435 667	412 913
первісна вартість	1011	695 369	710 341
знос	1012	( 259 702 )	( 297 428 )
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	( 0 )	( 0 )
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	( 0 )	( 0 )
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	53 275	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	3 895	9 342
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0

Інші необоротні активи	1090	1 572	586
Усього за розділом I	1095	500 705	438 430
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	428 245	553 856
Виробничі запаси	1101	269 915	279 149
Незавершене виробництво	1102	32 289	83 773
Готова продукція	1103	105 989	151 582
Товари	1104	20 052	39 352
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	597 891	696 411
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	20 023	35 261
з бюджетом	1135	21 058	45 099
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	125 045	101 738
Поточні фінансові інвестиції	1160	178 803	176 466
Гроші та їх еквіваленти	1165	33 469	8 926
Готівка	1166	0	1
Рахунки в банках	1167	33 469	8 925
Витрати майбутніх періодів	1170	1 283	1 199
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	3 014	407
Усього за розділом II	1195	1 408 831	1 619 363
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1 909 536	2 057 793

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	366 295	426 295
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	479 007	407 817
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 2 000 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )

Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	845 302	832 112
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	612 923	426 156
Довгострокові забезпечення	1520	13 198	11 881
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	13 198	11 881
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	626 121	438 037
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	143 586	152 227
Векселі видані	1605	17 743	10 703
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	205 094	185 790
розрахунками з бюджетом	1620	14 658	8 708
у тому числі з податку на прибуток	1621	10 879	4 047
розрахунками зі страхування	1625	6 909	5 150
розрахунками з оплати праці	1630	15 076	16 461
одержаними авансами	1635	9 918	12 465
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	15 706	17 970
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	9 423	378 170
Усього за розділом III	1695	438 113	787 644
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1 909 536	2 057 793

Керівник

Новіков Володимир Володимирович

Головний бухгалтер

Лесякова Марія Олександрівна

Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ  
"ФАРМАЦЕВТИЧНА КОМПАНІЯ  
"ЗДОРОВ'Я"

Дата

за ЄДРПОУ

КОДИ

01.01.2021

31437750

**Звіт про фінансові результати  
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2020 рік

Форма №2

## I. Фінансові результати

Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 304 235	2 038 351
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	( 0 )	( 0 )
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 761 550 )	( 1 578 430 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	( 0 )	( 0 )
<b>Валовий:</b>	2090	542 685	459 921
прибуток			
збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	10 581	31 255
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 106 748 )	( 103 936 )
Витрати на збут	2150	( 145 090 )	( 140 731 )
Інші операційні витрати	2180	( 150 734 )	( 38 840 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>	2190	150 694	207 669
прибуток			
збиток	2195	( 0 )	( 0 )

Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	18 524	49 851
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 115 396 )	( 105 865 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 106 534 )	( 5 946 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	0	145 709
збиток	2295	( 52 712 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-19 972	-33 372
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	0	112 337
збиток	2355	( 72 684 )	( 0 )

## II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	1 494	-996
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	1 494	-996
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	( 0 )	( 0 )
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	1 494	-996
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-71 190	111 341

## III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1 451 717	894 790
Витрати на оплату праці	2505	283 021	271 192
Відрахування на соціальні заходи	2510	55 930	57 370
Амортизація	2515	35 704	38 529
Інші операційні витрати	2520	337 750	116 024
Разом	2550	2 164 122	1 377 905

## IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0

**Баланс**  
**(Звіт про фінансовий стан)**  
 на 31.12.2021 р.  
 Форма №1

Код за ДКУД 1801001			
Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	8 125	6 990
первісна вартість	1001	9 324	9 388
накопичена амортизація	1002	( 1 199 )	( 2 398 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7 464	3 363
Основні засоби	1010	412 913	392 205
первісна вартість	1011	710 341	714 431
знос	1012	( 297 428 )	( 322 226 )
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	( 0 )	( 0 )
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	( 0 )	( 0 )
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	9 342	9 342
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065	0	0

фондах			
Інші необоротні активи	1090	586	2 738
Усього за розділом I	1095	438 430	414 638
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	553 856	527 531
Виробничі запаси	1101	279 149	258 420
Незавершене виробництво	1102	83 773	84 221
Готова продукція	1103	151 582	121 797
Товари	1104	39 352	63 093
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	696 411	688 171
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	34 350	53 918
з бюджетом	1135	45 099	35 158
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	101 738	149 205
Поточні фінансові інвестиції	1160	176 466	189 052
Гроші та їх еквіваленти	1165	8 926	17 511
Готівка	1166	1	0
Рахунки в банках	1167	8 925	17 511
Витрати майбутніх періодів	1170	1 198	625
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	407	2 768
Усього за розділом II	1195	1 618 451	1 663 939
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	2 056 881	2 078 577

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	426 295	426 295
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	406 897	467 853
Неоплачений капітал	1425	( 2 000 )	( 0 )

Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	831 192	894 148
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	426 156	668 849
Довгострокові забезпечення	1520	11 881	11 016
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	11 881	11 016
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	438 037	679 865
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	152 227	167 755
Векселі видані	1605	10 703	15 965
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	185 795	215 175
розрахунками з бюджетом	1620	8 708	13 054
у тому числі з податку на прибуток	1621	4 047	7 881
розрахунками зі страхування	1625	5 150	6 285
розрахунками з оплати праці	1630	16 461	20 033
одержаними авансами	1635	12 465	701
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	17 973	14 791
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	378 170	50 805
Усього за розділом III	1695	787 652	504 564
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	2 056 881	2 078 577

Керівник

Новіков Володимир Володимирович

Головний бухгалтер

Лесякова Марія Олександрівна

Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ФАРМАЦЕВТИЧНА  
КОМПАНІЯ "ЗДОРОВ'Я"

Дата за

ЄДРПОУ

КОДИ

01.01.2022

31437750

**Звіт про фінансові результати (Звіт про  
сукупний дохід)**  
рік 2021 року  
Форма №2

## I. Фінансові результати

Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 874 647	1 485 427
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	( 0 )	( 0 )
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 517 890 )	( 1 130 315 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	( 0 )	( 0 )
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	356 757	355 112
збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	21 182	11 256
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 99 825 )	( 76 326 )
Витрати на збут	2150	( 120 089 )	( 87 055 )
Інші операційні витрати	2180	( 39 444 )	( 40 961 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	118 581	162 026
збиток	2195	( 0 )	( 0 )

Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	58 782	18 661
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 86 207 )	( 81 369 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 6 059 )	( 85 371 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	85 097	13 947
збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-24 141	-21 372
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	60 956	0
збиток	2355	( 0 )	( 7 425 )

## II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	( 0 )	( 0 )
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	60 956	-7 425

## III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	792 851	755 474
Витрати на оплату праці	2505	255 509	240 542
Відрахування на соціальні заходи	2510	53 087	47 029
Амортизація	2515	27 584	28 998
Інші операційні витрати	2520	144 379	89 066
Разом	2550	1 273 410	1 161 109

## IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0

Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,000000	0,000000
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,000000	0,000000
Дивиденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Керівник

Новіков Володимир Володимирович

Головний бухгалтер

Лелякова Марія Олександрівна