

АУТСОРСИНГ ЯК СУЧАСНА МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Зоїдзе Д. Р.

Національний фармацевтичний університет, м. Харків, Україна
270214@ukr.net

Аутсорсинг – іноземний термін, який вже протягом кількох років активно впроваджується в бізнес-середовище України. Незважаючи на те, що ще якихось 10-12 років тому з даним терміном не були знайомі навіть досвідчені менеджери, то вже зараз багато вітчизняних компаній намагаються застосувати такі «стосунки» на практиці. При цьому фармацевтичні підприємства не стали виключенням.

Слово «аутсорсинг» англійського походження, є результатом злиття двох слів: out «зовнішній» і source «джерело». Отже, аутсорсинг – це процес передачі компанією частини виробничих або бізнес-процесів іншій компанії, яка є експертом в цій галузі [1]. Делегуючи процеси, що не відносяться до основного виробництва, але є стратегічно важливими для аутсорсера (компанії, що бере «чужі» функції на себе), компанія здійснює взаємовигідний обмін. Слід розрізняти поняття разової підтримки і аутсорсингу. Разова підтримка має епізодичний характер, а з компанією-аутсорсером укладається договір на надання аутсорсингових послуг на певний проміжок часу.

До переваг аутсорсингу відносять:

- суттєву економію на: фонді заробітної плати та її оподаткуванні, наданні та оплаті лікарняних і відпусток, облаштуванні робочого місця, підвищенні кваліфікації фахівців;

- мінімізацію власних ризиків, в результаті виконання завдань професіоналами. Так, серед базових методів ризик-менеджменту виділяють відмову від ризику, його зниження, передачу і прийняття. За допомогою аутсорсингу виконується передача компанією ризикових функцій компанії-аутсорсеру;

- можливість повної концентрації на основному виді діяльності компанії;

- забезпечення безперебійності роботи бізнесу (оскільки бізнес-процес передається на аутсорсинг не конкретній людині, а компанії, яка несе відповідальність за дотримання договірних зобов'язань перед клієнтом);

- рівень робіт, які виконує група фахівців.

Звичайно, є й недоліки. До основних перешкод, які можуть завадити компанії досягти бажаної мети за допомогою аутсорсингу, відносять:

- зростання витрат. Це можливо, якщо компанія транслює багато процесів на аутсорсинг. До того ж, впровадження системи аутсорсингу вимагає ретельного розрахунку витрат і зіставлення їх з очікуваним економічним ефектом. Транзакційні витрати можуть також зрости. Не слід виключати і можливість банкрутства компанії-аутсорсера;

- втрату контролю над виконанням переданих на аутсорсинг процесів. Керівництво може втратити сполучну ланку між управлінням і бізнес-практикою. Знижується управлінська гнучкість;

- концентрацію технологічних процесів в одному місці. Це знову ж таки

позбавляє компанію гнучкості в певних бізнес-процесах;

- відсутність чіткої законодавчої бази аутсорсингу. Крім того, багато компаній побоюються делегувати бізнес-процеси іншим особам через загрозу витоку інформації або можливого порушення договірних відносин.

Серед загальноприйнятих видів аутсорсингу дослідники виділяють:

- виробничий аутсорсинг. Частина виробничих функцій передається сторонній організації. Наприклад, рекламні агентства, які використовують виробничі потужності друкарні;

- аутсорсинг бізнес-процесів. Компанія передає бізнес-процеси, які не є основним видом її діяльності. Класичний приклад – аутсорсинг бухгалтерських послуг;

- ІТ-аутсорсинг. Інформаційні системи компанії передаються на обслуговування організаціям, які займаються технічною підтримкою і програмним забезпеченням. У переліку переданих функцій можуть бути: створення сайтів, підтримка програмного забезпечення або його розробка, обслуговування комп'ютерної та допоміжної техніки.

Між тим, протягом останнього десятиліття в усьому світі ефективним способом створення нових фармацевтичних препаратів став так званий інноваційний аутсорсинг [2, с. 65]. Він дозволяє фармацевтичним підприємствам управляти швидкістю виведення нових препаратів на ринок. Механізм інноваційного аутсорсингу полягає в наступному. Великі компанії утворюють тимчасові союзи з лабораторіями, або контрактно-дослідними організаціями (КДО) [3]. Виконавці приймають зобов'язання розробити новий препарат в межах встановлених термінів, а замовник – забезпечити часткове фінансування досліджень і участь виконавця в майбутніх прибутках від продажів. Результати інноваційної діяльності можуть бути або перепродані третім особам (за взаємною згодою сторін і на певних умовах) на будь-якій стадії досліджень, або – в разі успішного завершення – передані замовнику для проведення клінічних випробувань, реєстрації та переходу до комерційної експлуатації нововведень. Учасники інноваційного ланцюжка перетворюють інновацію у ф'ючерс особливого роду без гарантії, без покриття, але тим не менш «феноменально ліквідний» [2, с. 66]. Частка КДО в структурі світового ринку клінічних досліджень в грошовому вираженні становить близько 25%, а цей показник для країн Центральної та Східної Європи (ЦСЄ) і СНД оцінюється на рівні 50-60% [3].

Вирішення багатьох економічних проблем на великому фармацевтичному підприємстві деякі дослідники бачать у створенні окремої бізнес-структури – Загального центру обслуговування (ЗЦО), яка за своєю суттю є «внутрішнім аутсорсингом» та вирішує задачу підтримки основних бізнес-процесів і функцій [4]. Створення ЗЦО дозволяє зосередити бізнес-функції, що дублюються, в одній залежній бізнес-одиниці. Вона може бути як підрозділом компанії, так і окремою юридичною особою. ЗЦО здійснює масову обробку даних для всього підприємства в єдиному центрі. Основною відмінністю від зовнішнього аутсорсингу є те, що ЗЦО сильно інтегровані в основний бізнес і з максимальною ефективністю використовують єдине ІТ-рішення для комунікацій між збором первинної інформації в місці її виникнення і службами ЗЦО.

За свідченням експертів, на вітчизняному фармринку значного поширення в останні роки отримав аутсорсинг двох типів: повного і неповного циклу [5]. Фармацевтичні підприємства звертаються в аутсорсингові компанії неповного циклу з метою оренди зовнішньої служби, фармацевтичного персоналу, проведення акцій, мерчандайзингу та інших промозаходів. Наприклад, аутсорсинг медичних представників за останні кілька років вже завоював собі гідне місце на вітчизняному фармринку – компанії стали активніше залучати провайдерів для вирішення питань, пов'язаних з використанням цього бізнес-інструменту як для вирішення короткострокових завдань, так і в якості довгострокової стратегії співробітництва [6]. При цьому цілі аутсорсингових проєктів для медичного персоналу можуть істотно відрізнятися. Так, метою аутсорсингу може виступати «detailing» (деталізація), тобто програми інформування медичних фахівців і фармацевтів. З іншого боку, в якості мети може бути збільшення обсягів і приростів продажів своєї продукції. Ці два напрямки значно відрізняються ступенем відповідальності, яку несе компанія-аутсорсер. У першому випадку – це відповідальність за якість візиту медичного представника і надання інформації, в іншому – відповідальність за виконання планових продажів [7].

Деякі вітчизняні компанії самі стали аутсорсерами повного циклу і надають виробникам фармацевтичної і косметичної продукції повний спектр послуг з просування продуктів на фармацевтичному ринку України – починаючи від логістики, реєстрації і закінчуючи маркетинговим просуванням, в тому числі консалтинговими послугами. Наприклад, компанія «smart pharma» була створена одним з провідних HR-провайдерів – «Smart Solutions» – з метою надання компаніям фармацевтичної галузі аутсорсингу організації роботи медичних представників, а також аутсорсингу бізнес-процесів (Business Process Outsourcing – BPO) в сфері просування лікарських засобів. До переліку послуг, що надаються аутсорсинговою компанією «smart pharma», входить повний цикл ефективних бізнес-процесів [8]:

- створення потенційного для вітчизняного ринку портфеля продукції;
- реєстрація препаратів;
- імпорт та дистрибуція;
- супровід і оптимізація всіх каналів збуту;
- стратегічний і операційний маркетинг;
- аутсорсинг медичних представників, навчальні заходи (тренінги з розвитку навичок продажів і т. ін.) в режимі онлайн і очно.

Таким чином, аутсорсинг можна розглядати як досить перспективну модель організації сучасного фармацевтичного бізнесу з огляду на його значну витратність та ризикованість. Між тим, залишається ціле коло невирішених на сьогодні завдань, які мають стати предметом подальших досліджень в означеному напрямку. Серед них законодавче оформлення цього типу «стосунків» на державному рівні з урахуванням досвіду інших країн.

Література

1. Що таке аутсорсинг? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://>

//biznesua.com.ua/shho-take-outsorsing/

2. Борисов Д. А. Развитие предприятий фармацевтической отрасли с использованием инвестиционных методов / Д. А. Борисов // Известия государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – 2009. – №101.– С. 62-68.

3. Лукьянчук Е. Мировой рынок клинических исследований / Е. Лукьянчук // Аптека. – 2012. – № 855 (34) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.apteka.ua/article/158875>

4. Бурма К. С. Повышение качества управления предприятием фармацевтической отрасли на основе реинжиниринга бизнес-процессов : автореферат диссертации / К. С. Бурма. – М., 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.dissercat.com/content/povyshenie-kachestva-upravleniya-predpriyatiem-farmatsevticheskoi-otrasli-na-osno-ve-reinzhin>

5. Сергиенко О. Фармацевтический аутсорсинг по-украински / О. Сергиенко // Аптека. – 2013. – № 882 (11) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.apteka.ua/article/215277>

6. Rent-a-Rep vs ВРО // Аптека. – 2013. – № 912 (41) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.apteka.ua/article/257264>

7. Сергиенко О. Феномен аутсорсинга в Украине / О. Сергиенко // Аптека. – 2007. – № 598 (27) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.apteka.ua/article/5088>

8. Лукьянчук Е. Управление рисками или аутсорсинг ВРО / Е. Лукьянчук // Аптека. – 2014. – № 964 (43) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.apteka.ua/article/311687>