

## **ФОРМУВАННЯ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ**

**Деренська Я.М.**

*Кафедра управління та економіки підприємства*

*Національний фармацевтичний університет*

[kaf.yep@nuph.edu.ua](mailto:kaf.yep@nuph.edu.ua)

Виробництво лікарських препаратів вимагає значних обсягів інвестування у технології та обладнання, виробничу інфраструктуру, безпосередньо продукцію. Перед фармацевтичним підприємством в умовах жорсткої конкуренції постає ключова проблема ефективності розподілу обмежених ресурсів, використання яких повинно бути обґрунтовано не лише стратегічними напрямками функціонування підприємства, метою інвестиційної діяльності та визначеними обсягами інвестиційних витрат конкретних проектів, а й розподілом компонент проектного портфелю у часі, доведенням доцільності їх реалізації у довгостроковій перспективі за допомогою визначених показників ефективності. Цілісний підхід до управління інвестиційними ресурсами вимагає обґрунтування збалансованої системи означених показників, яка охоплює кількісний вимір часу, бюджету, рентабельності тощо. Специфіка фармацевтичної промисловості також повинна бути відображена показниками ефективності, які є мірою досягнення цілей у сфері якості [1].

Для формування ключових показників ефективності (KPI – Key Performance Indicators) використовуються SMART-критерії: конкретність (Specificity) – використання обґрунтованих кількісних параметрів з конкретизацією сфери застосування (функції або процесу проектного менеджменту); вимірність (Measurability) – наявність числових даних; досяжність (Achievement) – обґрунтованість можливості виконання заданого параметру; відповідність (Relevance) – можливість використання як для всіх сфер (процесів, операцій) проектного управління, так і для специфічних функцій у межах окремих проектів; визначеність у часі (Time) – обґрунтування можливості досягнення параметру за чітко визначений час.

Приклад формування КРІ в управлінні проектами наведений у табл. 1 (за даними [2]).

Таблиця 1

КРІ в управлінні проектами

КРІ	Визначення	Одиниці вимірювання	Середнє значення	Найкращий показник (фармація)	Показник світового класу
Дисконтований період окупності	Кількість років, протягом яких інвестиційні витрати окупуються надходженнями за проектом	Роки	3-4	2	Менше 2
Кількість проектів, що виконуються одночасно	Співвідношення між кількістю інвестиційних проектів у роботі та загальною кількістю проектів у портфелі	%	75	85-90	Більше 90
Кількість запланованих у бюджеті підприємства проектів	Співвідношення між кількістю запланованих у бюджеті інвестиційних проектів і загальною кількістю проектів у портфелі	%	85	95	Більше 95

Сформована система КРІ періодично переглядається з метою вилучення неактуальних показників і, відповідно, включення нових. Слід також зазначити, що зі збільшенням кількості показників ефективності виникає проблема їх неструктурованості, яка може бути вирішена шляхом побудови дерев КРІ.

Висновки. Забезпечення стійкого розвитку сучасного фармацевтичного підприємства вимагає дотримання балансу між якістю продукції за проектом, його вартістю та часом. Моніторинг дотримання цієї рівноваги рекомендується здійснювати за допомогою системи ключових показників ефективності.

Використана література:

1. СТ-Н МОЗУ 42-4.3:2011. Лікарські засоби. Фармацевтична система якості (ICH Q10) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.gmpua.com/World/Ukraine/nastanova42432011.pdf>. (дата звернення: 16.04.2019).

2. The ISPE Good Practice Guide : Operations Management. – ISPE, Florida, 2016. 175 p.