

Оскільки сама система забезпечення безперервності бізнесу потребує значних матеріальних ресурсів, то необхідно провести оцінку ризиків критичних процесів та розподілити ресурси між ними. На даному етапі критичність процесу можна визначити експертним методом та присвоїти кожному з них коефіцієнт, що в подальшому допоможе при розподілі ресурсів.

Другим кроком є розробка структури управління надзвичайними ситуаціями на ФП та внесення змін до посадових інструкцій відповідних осіб.

Третім кроком є розрахунок тривалості надзвичайного режиму на ФП. Дана процедура базується на підрахунку потенційних збитків, які отримує ФП при простой своїх виробничих потужностей. Відповідно до отриманих результатів можна побудувати графік надзвичайного режиму, який потрібно витримувати при здійсненні наступного кроку: реалізація критичних процесів в аварійному режимі. Для його здійснення на підприємстві повинні бути розроблені плани швидкого реагування та проведено навчання всього персоналу задіяного в критичних процесах.

Висновки. Таким чином, для успішної та стабільної діяльності ФП необхідно не тільки встановити критичні процеси діяльності та оцінити ризики настання надзвичайних ситуацій, а також постійно проводити навчання персоналу щодо роботи в аварійному режимі та встановити чітку структуру управління в надзвичайних ситуаціях.

Надалі нами планується розробити загальну методологію визначення ключових процесів та оцінки необхідних ресурсів в межах СЗББ ФП.

БЕНЧМАРКІНГ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Зоїдзе Д. Р.

Національний фармацевтичний університет

270214@ukr.net

Дуже часто значна кількість ресурсів підприємства витрачається на забезпечення взаємодії внутрішніх бюрократичних ланок, що істотно знижує віддачу від стратегічно важливих видів його діяльності. Для того, щоб виявити і усунути це внутрисистемне порушення підприємству необхідно провести реінжиніринг бізнес-процесів. Він передбачає перетворення діяльності організації шляхом формування нових більш ефективних бізнес-процесів. Проведення реінжинірингу здійснюється за допомогою сучасних інструментів управління бізнес-діяльністю, а саме аутсорсингу і бенчмаркінгу [1].

В ході аутсорсингу проводиться передача окремих бізнес-процесів сторонній фірмі, яка в змозі виконати їх з меншими витратами або забезпечити отримання більшої доданої вартості. Процедура бенчмаркінгу полягає в передачі досвіду і знань між схожими бізнес-процесами і впровадженні існуючих бізнес-моделей в нові сфери.

Бенчмаркінг (від англ. benchmark – «початок відліку») – методика аналізу слабких сторін фірми, заснована на порівнянні свого потенціалу з потенціалом головного конкурента [2]. На думку Т. С. Райкової, бенчмаркінг являє собою мистецтво виявлення того, що інші роблять краще за нас і вивчення, удосконалення і застосування їхніх методів роботи [3, с. 161]. А. В. Полякова називає бенчмаркінг «еталонним зіставленням» [4].

Вперше термін «бенчмаркінг» з'явився в Інституті стратегічного планування Кембриджу (США) у 1972 р. У своєму розвитку цей метод управління пройшов кілька ступенів: від реінжинірингу до глобального міжнародного бенчмаркінгу, де враховується досвід не тільки компаній, що є прямими конкурентами, але і компаній суміжних галузей. Так, дані різних зарубіжних досліджень свідчать про залучення в процес еталонного зіставлення від 60 до 90% компаній світової економіки [4].

Яскравим історичним прикладом застосування бенчмаркінгу на практиці став досвід корпорації Ford. Так, на початку 80-х корпорація перебувала в жалюгідному стані. Частка ринку небезпечно скоротилася, і тоді керівництво вирішило вдатися до бенчмаркінгу. Було проведено масштабне дослідження автомобілів конкурентів з точки зору того, як їм вдається досягти в своїй продукції привабливих для споживачів характеристик. Власні характеристики були співвіднесені з отриманими результатами і відкориговані. Результат – автомобіль Ford Taurus став бестселером і безумовним лідером продажів на ринку [5].

Прийнято вважати, що бенчмаркінг – це інструмент для великих корпорацій, транснаціональних компаній, але на сьогоднішній день цей підхід до управління змінами на підприємстві користується значним попитом серед менеджменту компаній малого і середнього бізнесу. На ринку фармації роздрібні аптеки, аптечні мережі мають безпосередній контакт зі своїми споживачами, а отже, можливість оперативно реагувати на всі конкурентні зміни середовища [2]. Використовуючи інструментарій бенчмаркінгу, фармацевтичні фірми переслідують конкретні цілі: зниження витрат, підвищення якості задоволення потреб клієнтів, розробка нових ідей розвитку, визначення слабких сторін існуючих бізнес-процесів, поліпшення позицій

по відношенню до конкурентів.

Бенчмаркінг – це інструмент, що дозволяє аналізувати практично всі процеси в діяльності підприємства залежно від сфери функціонування. У випадку з аптекою пріоритетними можуть вважатися наступні напрямки аналізу: кількість і якість послуг (бенчмаркінг рівня обслуговування клієнтів); упізнавання аптеки (бенчмаркінг іміджу).

Існують різні види бенчмаркінгу:

- внутрішній – порівняння роботи підрозділів компанії;
- конкурентний – порівняння свого підприємства з підприємством-конкурентом;
- загальний – порівняння компанії з непрямыми конкурентами;
- функціональний – порівняння відділів за функціями (продажу, закупівлі і т.ін.).

Для реалізації бенчмаркінгу визначають основні етапи. У кожного підприємства їх може бути різна кількість. В даний час налічують від 6 до 15 кроків [2-5]. Серед основних можна виділити наступні.

Перший етап – визначення об'єкта. Об'єктом можуть виступати процеси або продукти компанії.

Другий етап – визначення параметрів, за якими буде здійснюватися бенчмаркінг. Сюди можна віднести властивості продукту або характеристики процесів.

Третій етап – формування команди. Склад команди повинен включати працівників з різних сфер, щоб була можливість максимально різнобічно і об'єктивно оцінити як свої характеристики, так і еталонні.

Четвертий етап – підбір партнерів. Сюди включають компанії, що досягли успіху в реалізації параметрів, визначених на другому етапі.

П'ятий етап – збір і вивчення порівняльної інформації. Джерела інформації:

- зовнішні (преса, новини компаній, річні звіти, рекламні матеріали: брошури, POS-матеріали, аналітика моніторингових компаній);
- інформаційний обмін (контакти з представниками компаній-лідерів як внутрішньогалузевих, так і суміжних галузей);
- комунікативні джерела (інформація, отримана від постачальників, клієнтів і т.д.). До того ж важливо уніфікувати всю зібрану інформацію.

Шостий етап – оцінка досяжності необхідних показників. Тут оцінюється розрив, який існує між показниками компанії і партнерів з бенчмаркінгу, а також те, наскільки реально цей розрив подолати.

Сьомий етап – визначення необхідних змін, створення власного бачення майбутнього.

Восьмий етап – постановка цілей і розробка алгоритмів їх досягнення.

Дев'ятий етап – здійснення запланованих змін і подальший контроль за ходом змін.

Між тим, бенчмаркінг – не одноразовий проект, а стратегія послідовного поліпшення і безперервний процес управління змінами. Сумний приклад недостатності одноразового бенчмаркінгу – той же Ford. Ставши лідером ринку, компанія заспокоїлася, що призвело до повільного, але неухильного падіння з перших позицій [5]. Цей факт свідчить про те, що результати бенчмаркінгу потрібно постійно оновлювати та вдосконалювати.

Таким чином, бенчмаркінг виступає досить привабливим методом управління сучасним бізнесом, у тому числі й фармацевтичним. Однак його незначну поширеність можна пояснити лише браком досвіду у вітчизняного топ-менеджменту.

Література

1. Болдырев, В. Н. Антикризисные подходы к реструктуризации системы бизнес-деятельности предприятий [Електронний ресурс] / В. Н. Болдырев, С. В. Овсянников. – Режим доступу : <http://www.lerc.ru/?part=bulletin&art=32&page=4> (Дата звернення: 01.03.2018);
2. Максимова, И. Бенчмаркинг в аптеке [Електронний ресурс] / И. Максимова // «Фармацевтическое обозрение». – 2004. – № 11. – Режим доступу : <http://www.alppp.ru/law/hozjajstvennaja-dejatelnost/torgovlja/50/statja--benchmarking-v-apteke.html> (Дата звернення: 01.03.2018);
3. Райкова, Т. С. Новейший маркетинг в фармации и его направления – раздел преподавания «Маркетинга в фармации» провизорам-интернам / Т. С. Райкова // Запорожский медицинский журнал. – 2008. – № 4(49). – С. 159-163;
4. Полякова, А. В. Бенчмаркинг как элемент стратегии повышения конкурентоспособности предприятия [Електронний ресурс] / А. В. Полякова. – Режим доступу : <https://elib.gstu.by/bitstream/handle/220612/10853> (Дата звернення: 01.03.2018)
5. Бенчмаркинг как метод организационной диагностики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://newrealgoal.com.ua/benchmarking-kak-metod-organizacionnoj-dagnostiki.html> (Дата звернення: 01.03.2018)