

Пасєчна Д.С., Посилкіна О.В.

Національний фармацевтичний університет, м. Харків

Сучасні інструменти розробки стратегії розвитку фармацевтичної компанії в умовах мінливого середовища

yezjf@nuph.edu.ua

Вступ. Для успішного функціонування в умовах ринкових умовах фармацевтичним компаніям (ФК) необхідно адекватно реагувати на мінливість та невизначеність економічного середовища. Адаптація компаній до зовнішнього середовища має здійснюватися в рамках сформованої стратегії розвитку. При цьому необхідно не лише своєчасно реагувати на зміни середовища, але й передбачати глобальні економічні перетворення. Отже, стратегія розвитку ФК має ґрунтуватися на прогнозуванні наслідків таких перетворень. Таким чином, вдосконалення процедур моделювання поведінки ФК під впливом як внутрішнього, так і зовнішнього середовища обумовлює актуальність теми дослідження.

Мета роботи полягає в побудові сучасної системи управління розвитком ФК на підставі використання технології KPI (Key Perfomance Indicator) і побудови стратегічної карти розвитку компанії.

Методи дослідження: загальнонаукові; контент-аналізу, економіко-математичного моделювання та ін.

Основний матеріал дослідження. Стратегічне управління являє собою процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво компанією, визначають специфічні цілі діяльності, розроблюють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються.

Якщо зазвичай система планування будувалася за ланцюжком Стратегія - Бюджет - Планування і Ухвалення рішень - Оцінка і коректування, то Key Performance Indicators будується за принципом Стратегія - Key Performance

Indicators - з подальшим впливом стратегії на 4 найважливіших перспективи (компетенції), які Нортон і Каплан позначили як: Фінанси; Споживачі; Внутрішні процеси; Навчання і Розвиток.

Запропонована нами методика управління стратегічним розвитком ФК на основі KPI включає такі етапи: визначення цілей оцінки; відбір ключових показників ефективності; розрахунок ключових показників; розрахунок комплексних показників за компетенціями: фінанси, споживачі, внутрішні процеси, навчання та розвиток; розробка інтегрального показника стратегічного розвитку; розробка рекомендацій щодо удосконалення стратегічного управління розвитком компанії.

Стратегія і місія знаходяться в центрі розробки KPI-плану. Саме з них витікають стратегічні заходи, і в причинно-наслідковій мережі здійснюється і виявляється причинний зв'язок. Лише в результаті цих формулювань вибрані стратегічні заходи можуть раціоналізувати і ідентифікувати певні перспективи.

При формуванні системи ключових показників для моделювання стратегії розвитку ФК ми дотримувалися таких принципів: забезпечення простоти системи показників; обмеження кількості показників (не більше 7); вимірюваність показників, тобто можливість надання у кількісному вираженні; визначення «питомої ваги» кожного показника, тобто значущості його впливу на ефективність діяльності підприємства в цілому.

На підставі проведеного контент-аналізу нами були відібрані ключові показники за кожною компетенцією, які втілюють вищезазначені принципи та відбивають головні стратегічні пріоритети господарської діяльності ФК.

На основі дослідження тенденцій розвитку фармацевтичного ринку і аналізу діяльності ФК нами були визначені бажані (еталонні) значення ключових показників, які в наступному були використані в якості цільових параметрів при розробці стратегії компанії.

З метою моделювання і вибору стратегії розвитку ФК було побудовано рівняння множинної регресії залежності інтегрального показника стратегічного розвитку від комплексних показників, яке має такий вигляд:

$$I = 0,481 * Y1 + 0,352 * Y2 + 0,871 * Y3 + 0,216 * Y4 - 0,218,$$

де Y1 - комплексний показник розвитку за компетенцією «Фінанси»; Y2- комплексний показник розвитку за компетенцією «Споживачі»; Y3- комплексний показник розвитку за компетенцією «Внутрішні процеси»; Y4 - комплексний показник розвитку за компетенцією «Навчання і розвиток персоналу» .

Модель адекватна, оскільки коефіцієнт кореляції R дорівнює 0,988, значення коефіцієнта детермінації R² дорівнює 0,966, що близько до одиниці. Стандартна помилка дорівнює 0,21.

В подальшому набір показників за відповідними компетенціями (фінанси, споживачі, внутрішні процеси, навчання і розвиток) повинен трансформуватися в систему управління стратегічним розвитком ФК. Для цього стратегія ФК узгоджується з цільовими значеннями показників на більш низьких рівнях управління, що передбачає: врахування стратегічних цілей по кожному пріоритетному напрямку, визначення завдань та ключових індикаторів для кожної стратегічної мети; побудову стратегічної карти ФК, що містить мету по пріоритетних напрямках, визначає причинно-наслідкові залежності між ними.

Висновки. Впровадження запропонованого інструментарія КРІ і методичних підходів прийтиме підвищенню якості і обґрунтованості вибору стратегії розвитку ФК в умовах нестабільного середовища.