

- впровадження механізму реєстрації цін на нові лікарські засоби;
- створення комплексної системи оцінки ефективності цінової політики на відповідному етапі розвитку фармацевтичного підприємства тощо.

**Висновки.** Таким чином, процес формування цінової політики фармацевтичного підприємства є дуже складним і багатогранним і передбачає перед усім неодмінний контроль за виконанням цінової стратегії фармацевтичного підприємства та врахування всіх факторів, які можуть впливати на здійснення цього процесу. Розробка цінової політики фармацевтичного підприємства покликана забезпечити умови досягнення його стратегічних цілей і завдань та окреслити принципи ціноутворення, методи визначення базового рівня цін, умови і розміри їх диференціації та коригування. Будь-яка модель цінової політики, щоб залишатися актуальною і ефективною, має переглядатися та змінюватися в разі вдосконалення чи створення нової фармацевтичної продукції, зміни конкурентного середовища, зміни витрат виробництва та інших змін які відбуваються на фармацевтичному підприємстві. Підвищенню ефективності цінової політики на фармацевтичних підприємствах сприятиме використання реальних послідовних та науково-обґрунтованих інструментів цінового управління і кожне фармацевтичне підприємство має їх дотримуватися щоб функціонувати і розвиватися.

Хромих А.Г., Сергієнков С.В.

*Національний фармацевтичний університет, Харків, Україна*

### **Актуальність впровадження системи збалансованих показників для стратегічного управління фармацевтичними логістичними ланцюгами**

**Вступ.** Сьогодні на фармацевтичному ринку України активно впроваджується модель управління підприємством, яка ґрунтується на вимогах міжнародних стандартів якості. Філософія стандартів серії ISO передбачає орієнтацію на потреби споживачів, визначеність стратегії діяльності підприємства, впровадження процесного підходу, постійне покращення показників діяльності підприємства, прийняття рішень на підставі фактичних даних, формування тривалих взаємовигідних відносин підприємств з постачальниками тощо. Інструментом який, з одного боку, дозволяє забезпечити спрямованість діяльності суб'єкта господарювання на реалізацію обраної стратегії, а з іншого, забезпечує збалансованість, контрольованість і вмотивованість діяльності всіх підрозділів підприємства, є система збалансованих показників (СЗП). Впровадження СЗП як інструмента стратегічного управління фармацевтичними логістичними ланцюгами (ФЛЛ) спрямоване на стратегічне управління як

за ключовими логістичними компетенціями, так і на стратегічне управління логістичною діяльністю окремих учасників ланцюга.

**Мета дослідження** полягає в обґрунтуванні переваг застосування СЗП як ефективного інструмента стратегічного управління ФЛЛ.

**Методики дослідження.** Для дослідження використовувалися методи наукового аналізу та синтезу, контент-аналізу, експертного опитування.

**Основний матеріал дослідження.** Впровадження СЗП в управління ФЛЛ починається з побудови стратегічної карти ефективності. Розробка стратегічної карти ефективності включає визначення місії ФЛЛ, формування цілей, які визначаються місією за такими ключовими компетенціями: «Клієнти», «Партнери», «Фінанси», «Внутрішньологістичні процеси» та «Розвиток»; встановлення факторів ефективності функціонування ФЛЛ, які забезпечують реалізацію його загальних цілей; обґрунтування переліку локальних показників ефективності за ключовими компетенціями.

Основними функціями СЗП для ФЛЛ повинні бути: забезпечення ефективного управління ресурсами ФЛЛ; надання інформації, необхідної для побудови ефективних процесів в ФЛЛ; забезпечення ключовою інформацією інших учасників ФЛЛ для прийняття ефективних управлінських рішень тощо.

Кількісними та якісними характеристиками цілей СЗП для ФЛЛ є відповідні локальні показники. При формуванні СЗП для ФЛЛ необхідно дотримуватись головних принципів її побудови: простота системи показників; обмежена їх кількість; вимірюваність показників, тобто можливість надання у кількісному вираженні; визначення «питомої ваги» кожного показника, тобто значущості його впливу на ефективність діяльності учасника ФЛЛ в цілому. Специфічним принципом щодо побудови СЗП для управління ФЛЛ є також узгодженість системи показників з вимогами належних практик GxP й міжнародних стандартів якості ISO та врахування, крім економічного, соціального аспекту діяльності всіх СФР.

Результатом наукових досліджень стало обґрунтування стратегічної карти ефективності для умов ФЛЛ ПАТ «Фармак», яка наведена на рисунку. Її впровадження дозволяє контролювати такі параметри діяльності підприємства, як коефіцієнт розширення клієнтської бази, коефіцієнт постійності клієнтів, коефіцієнт інтеграції логістичних процесів з логістичними процесами партнерів, коефіцієнт результативності внутрішньологістичних процесів, коефіцієнт регламентованості внутрішньологістичних під процесів, рівень інноваційної активності логістичної діяльності, індекс доданої цінності та ін.

**Висновки.** Отже, впровадження СЗП для стратегічного управління ФЛЛ ПАТ «Фармак» дозволить, по-перше, наблизити процес управління ФЛЛ до вимог міжнародних стандартів якості; по-друге, об'єктивно оцінювати стан реалізації логістичної стратегії як кожного окремого учасника, так ФЛЛ у цілому та підвищити ефективність використання ресурсів на всіх рівнях управління.

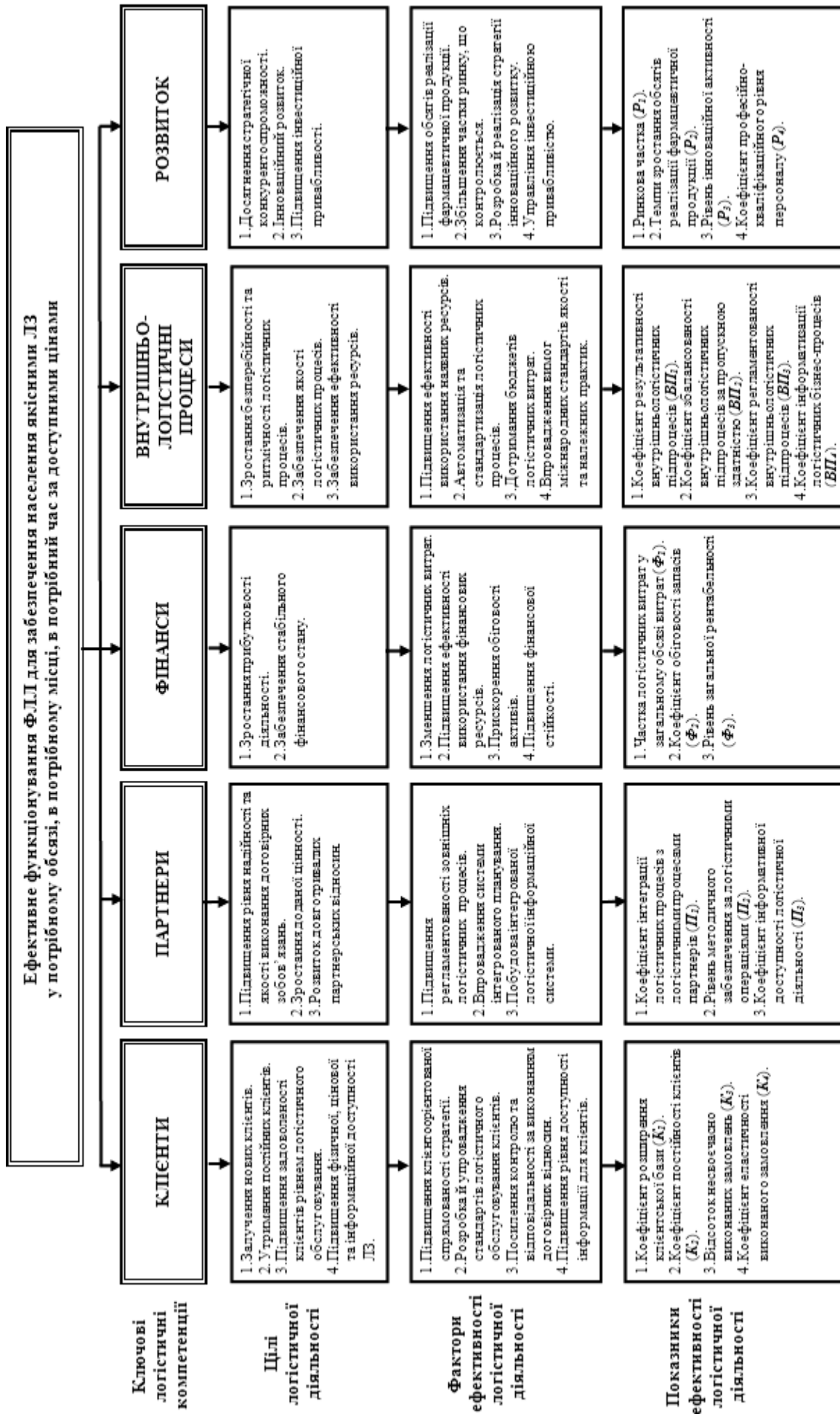


Рисунок. Запропонована стратегічна карта ефективності для ФЛЛ