

УДК 65.016:615.012

Роль стратегічного управління в забезпеченні стійкого розвитку підприємств фармацевтичної промисловості

Мохонько Г.А.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Хілько А.О.

студент
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

У статті досліджено вплив стратегічного управління на функціонування підприємств фармацевтичної промисловості, визначено основні проблеми функціонування фармацевтичних підприємств України та перспективи їх розвитку. Проаналізовано підходи до визначення категорії «стійкий розвиток». Окреслено принципи та функції стратегічного управління підприємством. Розроблено алгоритмічну моделі стратегічного управління стійким розвитком фармацевтичного підприємства, описано процес послідовності здійснення стратегічного управління. Виявлено основні проблеми застосування запропонованої моделі стратегічного управління стійким розвитком.

Ключові слова: стійкий розвиток, забезпечення стійкого розвитку підприємства, стратегічне управління, фармацевтична промисловість.

Мохонько Г.А. Хилько А.А. РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

В статье исследовано влияние стратегического управления на функционирование предприятий фармацевтической промышленности, определены основные проблемы функционирования фармацевтических предприятий Украины и перспективы их развития. Проанализированы подходы к определению категории «устойчивое развитие». Определены принципы и функции стратегического управления предприятием. Разработана алгоритмическая модель стратегического управления устойчивым развитием фармацевтического предприятия, описан процесс последовательности осуществления стратегического управления. Выявлены основные проблемы применения предложенной модели стратегического управления устойчивым развитием фармацевтического предприятия.

Ключевые слова: устойчивое развитие, обеспечение устойчивого развития предприятия, стратегическое управление, фармацевтическая промышленность.

Mokhonko G.A., Hilko A.A. ROLE STRATEGIC MANAGEMENT IN THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF PHARMACEUTICAL INDUSTRY

The article studied the effect of strategic management in the operation of the pharmaceutical industry, identified basic problems of functioning of the Ukrainian pharmaceutical companies and their development prospects. Analyzed approaches to the definition of "sustainable development" category. Defined principles and functions strategic management. Developed algorithmic model of the strategic management of sustainable development of the pharmaceutical company, describes the process sequence of the strategic management. Identified basic problems of application of the proposed model of the strategic management of sustainable development of the pharmaceutical company.

Keywords: sustainable development, sustainable development of the enterprise, strategic management, the pharmaceutical industry.

Постановка проблеми. В умовах високого ступеня невизначеності підприємницької діяльності різко росте інтерес до проблем забезпечення стійкого розвитку промислових підприємств, їх можливість швидкого здійснення діагностики та проведення можливих

змін. Аналіз результатів функціонування підприємств фармацевтичної промисловості показує, що однією з основних причин їх кризового стану є неефективне управління. Керівники підприємств потребують серйозної методичної допомоги при прийнятті управлін-

ських рішень, перш за все, в сфері коротко-строкових і довгострокових напрямків розвитку. У зв'язку з цим у підприємств виникає необхідність адаптації до зовнішнього середовища та виживання в сучасних умовах. Вирішення цієї проблеми неможливо без формування ефективної системи стратегічного управління, яка дозволяє завдяки якісним оцінкам підсистем розвитку та впровадженню об'єктивних стратегічних рекомендацій мінімізувати ризик кризи та забезпечити стабільне функціонування підприємства незалежно від різного роду впливу

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Нині розвиток теорії і практики управління стійким розвитком промислового підприємства отримує не тільки теоретичне, але найважливіше практичне значення. Дослідженням питань стратегічного управління в різний час займалися представники різних шкіл та напрямлень. Широке поширення отримали роботи Ансоффа І. [1], Друкера П. [2], Мінцберга Г. [3], Портера М. [4] та ін. Також відображені різні методи дослідження теоретичних основ управління стійким розвитком в роботах, О. М. Гончаренко, А. В. Гриньова, В. А. Гросул, В. В. Прохорова та ін.

Дослідженню загальнотеоретичних питань з приводу стратегічного управління присвячено не мало робіт, але степінь наукової розробленості окремих його аспектів залишається недостатнім. Отже, дослідження в цій темі потребують глибшого теоретичного опрацювання матеріалу з приводу стратегічного управління стійким розвитком підприємства.

Формування цілей статті. Метою статті полягає є визначення ролі стратегічного управління в забезпеченні стійкого розвитку підприємств фармацевтичної промисловості, шляхом вирішення таких питань:

- визначити основні проблеми функціонування фармацевтичних підприємств України та перспективи їх розвитку;
- проаналізувати підходи до визначення категорії «стійкий розвиток»;
- окреслити принципи та функції стратегічного управління підприємством;
- розробити алгоритмічну моделі стратегічного управління стійким розвитком фармацевтичного підприємства, описати процес послідовності здійснення стратегічного управління;
- виявити основні проблеми застосування запропонованої моделі стратегічного управління стратегічного управління стійким розвитком фармацевтичного підприємства;

Виклад основного матеріалу. Виробництвом фармацевтичної продукції в Україні на сьогодні займаються близько 117 вітчизняних підприємств, зокрема: ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», ПАТ «Фармак», ПАТ НВЦ «Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод», корпорація «Артеріум», Група компаній «Лекхім» та інші. Приблизно 50% медичних препаратів фармацевтичного ринку припадає саме на вітчизняні підприємства [5, с. 53].

Характерних для вітчизняного фармацевтичного ринку проблем є чимало. Їх перелік можна продовжувати і поглиблювати. Представлені проблеми є основними і такими, що потребують первинного вирішення задля забезпечення конкурентоспроможності та розвитку фармацевтичного ринку України у світовому масштабі, а отже, перспектив розвитку, які пов'язані з реалізацією ряду заходів, зображених в табл. 1.

З розгляду проблем та перспектив розвитку фармацевтичного ринку постає питання пошуку ефективних методів управління, а отже, розробки підходів до стратегічного управління діяльністю фармацевтичних підприємств які б враховували пріоритети стійкого розвитку і давали керівникам підприємств дієвий інструмент оцінки ступеня досягнення цілей стійкого розвитку.

Отже, успішне функціонування фармацевтичного підприємства в ринкових умовах неможливе без стійкого його розвитку, а розробка, корегування, доопрацювання стратегії являються постійними процесом стратегічного управління стійким розвитком. Розглянемо основні підходи до визначення категорії «стійкий розвиток», зображених в табл. 2.

Стратегічне управління має орієнтуватися на найважливіші аспекти діяльності фармацевтичного підприємства, а стратегічні плани складатися з в рахуванням пріоритетів стійкого розвитку.

Так, як на сьогодні не існує адаптованої цілісної ефективної системи принципів стратегічного управління стійким розвитком підприємства в умовах господарювання, необхідним є виділити принципи на які буде базуватися стратегічне управління фармацевтичного підприємства, а саме [8, с. 75]:

- науково обґрунтований вибір цілей розвитку фармацевтичного підприємства, які відповідають вимогам ринку;
- систематичний пошук нових форм і видів діяльності, які забезпечують підвищення конкурентоспроможності;

– забезпечення узгодженості інтересів підприємства і зовнішнього середовища, індивідуалізація стратегій;
 – диференціація задач стратегічного і оперативного управління;
 – збалансованість стратегічних, тактичних і операційних цілей, як забезпечують вико-

нання стратегічних і тактичних задач;
 – інтеграція і глобалізація бізнесу.
 Також, слід виділити основні функції стратегічного управління стійким розвитком [8, с. 75]:
 виявлення місії, задач та цілей розвитку підприємства;

Таблиця 1

Проблеми функціонування та перспективи розвитку фармацевтичного ринку в Україні [5, с. 55; 6, с. 215]

Проблеми функціонування	Перспективи розвитку
<ul style="list-style-type: none"> – Низький рівень інноваційної активності підприємств; – Недостатній рівень якості фармпродукції; – Домінування на ринку вітчизняних фармвиробників за показниками обсягів продукції натомість якості та фінансових результатів; – Обмеженість асортиментних позицій лікарських засобів вітчизняних виробників; – Розгляд ліків як виключно споживчого товару; – Надмірна імпортозалежність фармацевтичного ринку; – Міграція фахівців фармацевтичної сфери та «Фармацевтичний» туризм. 	<ul style="list-style-type: none"> – Забезпечення інвестування вітчизняних виробників медпрепаратів у проведення НДДКР, що може призвести до кращої результативності діяльності, зменшення часу впровадження продукції фармацевтичної промисловості від етапу клінічних досліджень до створення кінцевого продукту; – Поглиблення міжнародної кооперації вітчизняних виробників фармацевтичної продукції із зарубіжними, зокрема з країн ЄС для обміну досвідом, технологіями та залучення інвестицій у розвиток; – Реалізація стратегій розвитку, які дозволять підвищити рівень конкурентоспроможності українських фармкомпаній в рамках інтенсифікації євроінтеграційних процесів; – Оптимізація логістичних ланцюгів постачання, виробництва та збуту фармацевтичної продукції; – Удосконалення системи ціноутворення відповідної внутрішнім і зовнішнім факторам функціонування фармацевтичних компаній – Удосконалення маркетингової діяльності українських фармкомпаній, спрямованої на зменшення ризиків; – Прискорення процесу реалізації реформ у системі охорони здоров'я та впровадження європейських стандартів у фармацевтичній галузі.

Таблиця 2

Підходи науковців до визначення категорії «стійкий розвиток» [7, с. 288-290]

Автор	Визначення
І. Ансофф	багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між певним суб'єктом управління (переважно організаціями та установами), включаючи його окремі структурні одиниці, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей
Б. Райан	програмний спосіб мислення й управління, забезпечений узгодженням цілей, можливостей підприємства й інтересів працівників
Д. Шендель	розглядає стратегічне управління як область наукових знань, що охоплює методологію формування стратегії розвитку підприємства й прийняття стратегічних управлінських рішень і способи їхньої практичної реалізації для досягнення цілей підприємства. Виходячи з цього формулювання, основою є стратегічні рішення, спрямовані на реалізацію певного плану дій
Дж. Хіггінсом	процес управління з метою здійснення місії організації шляхом управління взаємодії організації з її оточенням
Дж. Пірс і Р. Робінсон	визначають стратегічне управління як набір рішень і дій з формулювання й виконання стратегій, розроблених для того, щоб досягти цілі організації
Д. Хассі	вважає, що стратегічне управління можна розглядати як повніший спосіб управління бізнесом, який розглядає не тільки ринки і прийняття рішень, але й соціальний розвиток, упровадження й відповідність стратегії організаційній структурі й клімату



Рис. 1. Алгоритмічна модель стратегічного управління стійким розвитком фармацевтичного підприємства

Джерело: розроблено авторами

- удосконалення організаційної структури підприємства з ціллю виділення стратегічно значимих підсистем;

- обґрунтування та уточнення основних цілей проведення дослідження ринку, які базуються на системному аналізі ринку;

- виділення ключових повноважень;

- вибір тактики і точне планування способів і засобів досягнення поставлених задач;

- контроль і оцінка основних результатів, корегування вибраної стратегії і способів її реалізації.

У результаті теоретичного опрацювання наукової літератури нами запропоновано під стратегічним управлінням стійким розвитком розуміти процес управління, що спрямований на вироблення та реалізацію ефективних стратегій, які дають можливість підтримувати його безкризове функціонування та забезпечувати стійкий розвиток економічної, соціальної та екологічної діяльності в короткостроковому та довгостроковому періоді.

Підприємство досягає свого найкращого стану на певний проміжок часу до поки не відбудеться новий вплив з боку зовнішнього і внутрішнього середовища і існуючий стан підприємства буде змінюватись, а процес стратегічного управління почнеться знову.

Представимо на рис. 1 алгоритмічну модель стратегічного управління стійким розвитком фармацевтичного підприємства.

Процес стратегічного управління стійким розвитком передбачає таку послідовність виконання:

1. Етап. Стратегічний аналіз, його сутність полягає в тому, що він виступає основою для обґрунтування стратегії стійкого розвитку підприємства, досліджує вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, формує методикку для оцінки рівня стійкого розвитку з врахуванням його підсистем та ефективності управління;

2. Етап. Стратегічне планування, полягає в визначенні підходів до формування оптимальної стратегії стійкого розвитку фармацевтичного підприємства, виявленні стратегічних альтернатив розвитку та в виборі стратегії. Основна мета розробки будь-якої стратегії - це її реалізація, що виражається в досягненні цілей підприємства;

3. Етап. Реалізація стратегії розвитку, стадія реалізації стратегії є однією з найважливіших складових процесу стратегічного управління підприємством, саме від того, як буде організовано виконання стратегії, залежать результати, які будуть досягнуті підприємством. Стадія оцінки і контролю виконання

стратегії завершує цикл стратегічного управління. На цій стадії проводиться оцінка ефективності реалізації стратегії. Стратегічний контроль передбачає:

- з'ясування того, правильно чи неправильно здійснюється реалізація стратегії;

- визначення того, наскільки обрана стратегія і заходи щодо її реалізації призвели до досягнення поставлених цілей;

- вироблення рекомендацій щодо проведення коригування стратегії і заходів щодо її реалізації у відповідності зі сформованими умовами.

Основними проблемами практичного застосування запропонованої моделі стратегічного управління можуть бути [9]:

- відсутність необхідної інформації для прийняття стратегічних рішень та розробки стратегічних планів;

- недостатнє використання науково-методичного арсеналу управління;

- слабо розвинена система поточного аналізу, контролю та коригування стратегічних планів;

- недосконала система стимулювання працівників, які беруть участь у розробці та виконанні стратегічних заходів;

- недостатній рівень організаційного, соціально-психологічного та фінансового забезпечення стратегічного управління.

Отже, варто відмітити, що без стратегічного управління майбутнє підприємства залишається настільки непередбачуваним і небезпечним, що прийняті управлінські рішення в подібних умовах можуть істотно послабити конкурентне становище і привести до неправних наслідків.

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки:

1. Визначено основні проблеми функціонування фармацевтичних підприємств України та перспективи їх розвитку. Проблем функціонування фармацевтичних підприємств є багато, фармацевтичні підприємства утримують лідируючі позиції завдяки кількісним параметрам, що є негативно, основне завдання яке має ставитись це інноваційний вектор розвитку вітчизняного фармацевтичного ринку в структурі національної економіки. Він має забезпечувати покращення рівня суспільного здоров'я і відповідати якісним характеристикам життя населення.

2. Проаналізовано підходи до визначення категорії «стійкий розвиток», аналіз основних підходів дає можливість стверджувати, що стійкий розвиток це сукупність економіч-

них, екологічних та соціальних показників, які мають зберігати тенденцію до зростання, підприємство повинно йти до своїх цілей та досягати запланованих результатів в умовах кризового становища.

3. Окреслено принципи та функції стратегічного управління підприємством. В результаті виявлено, що для забезпечення стійкого розвитку підприємств фармацевтичної промисловості доцільно використовувати стратегічне управління, що дозволяє реагувати та своєчасно проводити зміни, що відповідають виклику з боку оточуючого середовища та дозволяють добиватися конкурентних переваг, що в сукупності дасть можливість підприємству вижити в довгостроковій перспективі досягаючи при цьому своїх цілей

4. Розроблено алгоритмічну модель стратегічного управління стійким розвитком фармацевтичного підприємства, що являє собою процес стратегічного управління та має послідовність виконання в три етапи: стратегічний

аналіз (оцінка впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінку рівня стійкого розвитку та ефективності управління); стратегічне планування; реалізація стратегії розвитку. Розглянуті етапи, є невід'ємною частиною стратегічного управління, яке носить яскраво виражений циклічний характер і є безперервним творчим процесом. Успішне завершення одного етапу обумовлює ефективність подальших і всього стратегічного управління в цілому, забезпечуючи постійне гнучке реагування підприємства на мінливі умови навколишнього середовища. Виявлено основні проблеми застосування запропонованої моделі стратегічного управління забезпечення стійкого розвитку, що можуть вплинути на кінцевий результат стратегічного управління.

Перспективи подальших досліджень можуть бути пов'язані з методикою оцінювання запропонованої алгоритмічної моделі стратегічного управління стійким розвитком фармацевтичного підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Ansoff, Igor. Corporate Strategy [Text] / Igor Ansoff. – New York: McGraw Hill, 1965. – 241 p.
2. Drucker, Peter F. The Practice of Management [Text] / Peter F. Drucker. – Harper Business; Reissue edition, 2006. – 416 p.
3. Мінцберг Г. Стратегічний процес / Г. Мінцберг, Дж Куїнн, С. Гослан – СПб.: Пітер, 2001. – 688 с.
4. Портер М. Е. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів/ М. Е. Портер: пров з англ І. Минервин - 2-е вид. – М.: Альпина Бізнес Букс, 2006. – 452 с.
5. Литвиненко Л. Л. Перспективи розвитку фармацевтичного ринку України в умовах поглиблення процесів євроінтеграції / Л. Л. Литвиненко, А. О. Собкова // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2015. – Вип. 40. – С. 51-57.
6. Голубка В. М. Механізми регулювання фармацевтичного ринку в Україні: дис. 08.00.03 / В.М. Голубка; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка – Львів, 2016. – 214 с.
7. Шилова. А. М. Концептуалізація поняття «стійкий розвиток промислового підприємства» [Текст] / А. М. Шилова // Журнал магістрів. – 2014. – № 2. – С. 287-296.
8. Гросул В.А Мамаєва А.С. Теоретический анализ сущности стратегического управления устойчивым развитием торгового предприятия / В. А. Гросул, В. С. Мамаєва [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.knigafund.ru/books/185058>.
9. Казакова Н.Є. Проблеми впровадження стратегічного підходу до управління на підприємствах в сучасних умовах / Н.Є. Казакова [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://sophus.at.ua/publ/2011_11_15_16_kampodilsk/section_5_2011_11_15_16/problemi_vprovadzhenja_strategichnogo_pidkhodu_do_upravlinnja_na_pidpriemstvakh_v_suchasnikh_umovakh/7-1-0-141.