

УДК 338.242.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-27>**Шуть О. Ю.**

кандидат фармацевтичних наук, викладач,
викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Національний фармацевтичний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1194-7078>

Світлична К. С.

кандидат фармацевтичних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Національний фармацевтичний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0766-7513>

Shut Oksana, Svitlychna Karina
National University of Pharmacy

ОБҐРУНТУВАННЯ АЛГОРИТМУ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ДЛЯ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ

В умовах ринкової економіки компанії змушені постійно шукати шляхи покращення своїх позицій на ринку, зміцнення конкурентних позицій та максимізації фінансових результатів. Одним із перспективних інструментів у цьому напрямі є управління партнерською взаємодією. Менеджмент партнерських відносин має на меті розвиток взаємовигідних бізнес-відносин із тими контрагентами, співпраця з якими максимізує фінансові показники та водночас забезпечує гарантію якості ліків. У статті обґрунтовано актуальність управління відносинами на фармацевтичному ринку, запропоновано напрями та критерії для проведення оцінювання фактичного рівня партнерського менеджменту між фармацевтичними компаніями в умовах впровадження менеджменту якості.

Ключові слова: партнерські відносини, менеджмент якості, ліки, цінність, алгоритм оцінки, фармацевтична компанія, конкурентоспроможність.

JUSTIFICATION OF PARTNERSHIP LEVEL EVALUATION ALGORITHM FOR PHARMACEUTICAL COMPANIES

In a market economy, companies are forced to constantly look for ways to improve their market position, strengthen competitive positions, strengthen competitive advantages and maximize financial results. The specificity of pharmaceutical production, its social significance and increased responsibility require the use of partner management. Because only through the formation and development of transparent, strategically coordinated and clearly regulated relations it is possible to create, ensure and maintain the quality of medicines for the end user. One of the promising tools in this direction is the management of partnership. The relevance of the development of partnerships is justified in the article. A partner management is especially important for pharmaceutical companies. It is related to the features of medicines as a commodity. Preserving the quality of drugs at all stages of the supply chain guarantees a profitable partnership. The achievement of competitiveness on the protracted prospect is possible due to a partner management. A management necessity is reasonable partner relations in the article. Definition of a partnership in the pharmaceutical industry proposed. Pre-conditions over for development of partnership are brought. The generalized cycle of management is worked out partner relations. The algorithm of estimation of partnership is reasonable in the article. The contents of the main stages are described in the article. Areas and indicators of partnership evaluation are proposed and substantiated. Within the framework of each direction, criteria are highlighted according to which expert assessment of the level of partner management is carried out for each of the partners. The directions of the assessment of partner management are grounded. Such as quality management, strategic development, financial results, threats and risks, costs. The importance of directions is determined. Formula for calculating the integral indicator of the level of partnerships is proposed. Conducting an assessment according to the proposed algorithm allows you to quickly make managerial decisions on managing partnerships.

Keywords: partnership, quality management, medicines, evaluation algorithm, value, pharmaceutical company, competitiveness.

JEL classification: M10, M12

Постановка проблеми. Співпраця з партнерами у фармацевтичному секторі набуває особливого значення у зв'язку із специфічністю ліків як товару. Відсутність партнерства із постачальниками можуть зумовити неефективність процесу виробництва ліків. А відсутність партнерського менеджменту виробника зі своїми клієнтами також може призвести до втрати загальної споживчої цінності, доданої на попередніх етапах створення лікарських засобів [2].

Одночасно із вищезазначеним в умовах впровадження систем управління якістю, стандартів якості перед керівництвом фармацевтичних компаній постає необхідність перебудови діяльності на всіх рівнях відповідно до вимог та настанов, покладених в основу системи менеджменту якості підприємства.

Загальні вимоги щодо побудови системи управління якістю на підприємстві стосуються і питань партнерства. Так, в ДСТУ ISO 9004-2001 у положеннях щодо управління ресурсами зазначається, що керівництво

повинне налагоджувати відносини з партнерами для сприяння та спрощення обміну інформацією з метою взаємного поліпшення результативності та ефективності процесів, які створюють цінності.

Таким чином, побудова, управління та оцінка системи партнерського менеджменту у фармацевтичних компаніях набуває на сучасному етапі особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми та перспективи розвитку ділового партнерства є більш дослідженими зарубіжними науковцями [4; 7], які надають велику увагу передусім маркетингу відносин.

Окрім проблеми теорії та практики з питань налагодження партнерських відносин стали предметом досліджень таких вітчизняних учених, як Н. Чухрай, С. Крикавський, О. Кузьмін, Н. Чернописька, М. Васелевський [6; 9] та інші. У фармацевтичній галузі ці питання досліджувалися О. Посилкіною, Б. Громовицом, З. Мнушко та іншими науковцями [3; 5; 8]. Проте щодо оцінювання рівня партнерського менеджменту для суб'єктів фармацевтичного ринку комплексні дослідження не проводилися.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування напрямів, показників та порядку оцінки рівня партнерського менеджменту у фармацевтичних компаніях.

Виклад основного матеріалу. У фармацевтичній галузі партнерський менеджмент вважаємо доцільним розглядати як цілісну систему налагодженого довгострокового взаємовигідного співробітництва, що передбачає визначення та реалізацію інтересів усіх

партнерів та в кінцевому підсумку приводить до створення та примноження й отримання як економічних, так і соціальних вигод.

Відсутність партнерства фармацевтичної компанії із постачальниками може зумовити неефективність процесу виробництва ліків. А відсутність партнерського менеджменту виробника зі своїми клієнтами також може призвести до втрати загальної споживчої цінності, доданої на попередніх етапах створення лікарських засобів [10].

Лише взаємодія виробників із надійними перевіреними партнерами може гарантувати виконання ними соціальної функції із забезпечення населення якісними та доступними ліками.

Отже, на певному етапі постає необхідність провести всебічне оцінювання рівня розвитку партнерських відносин.

Перелік напрямів, за якими пропонується проводити оцінку стану партнерських відносин, сформовано на підставі аналізу наукової літератури, методичних та практичних розробок спеціалістів у цьому напрямі, консультування з експертами, практиками, фахівцями фармацевтичних компаній (рис. 1).

Напрямок оцінки партнерських відносин «Менеджмент якості» у фармацевтичній галузі є одним із вирішальних. Оскільки недостатній розвиток цієї сфери не лише призводить до економічних втрат, але і перешкоджає виконанню місії компанії із забезпечення населення якісними та доступними ліками. Цей напрям



Рис. 1. Напрями оцінки партнерського менеджменту



Рис. 2. Вагомість напрямів оцінки партнерського менеджменту

створення партнерства характеризує ті переваги, які отримують партнери як носії підвищеної соціальної відповідальності.

Сфера «Стратегічний розвиток» характеризує довгострокову перспективу діяльності партнерів, яка і є головним відображенням значення розвитку партнерства. Елементи наповнення цього напрямку гарантують реалізацію створення цінності тільки через певний проміжок часу.

Результатом створення цінності у цьому напрямку можуть стати інтеграційні процеси в їхній діяльності (сумісне планування реклами, погодження в розробленні планів виробництва та реалізації ліків) та виникнення синергетичного ефекту (в разі, якщо компанія-виробник виходить на міжнародний ринок або отримує сертифікат відповідності системі менеджменту якості, її імідж у галузі зростає, що автоматично приводить до зростання іміджу її клієнта завдяки тому, що останній має надійного партнера – фармацевтичну компанію-виробника).

«Фінансово-економічні результати» як один із напрямів оцінки відносин відображає їхні кількісні результати. Під час його оцінки можуть бути використані результати аналізу статистичних даних щодо результатів діяльності партнерів. Можна стверджувати, що цей напрям є найменш суб'єктивним під час оцінки рівня партнерських відносин.

Оцінка рівня партнерського менеджменту між партнерами повинно охоплювати та враховувати і детермінанти негативного впливу, тобто ті напрями відносин, що загрожують понесенням додаткових витрат, виникненням ризиків.

Слід зазначити, що перспективи реалізації можливих ситуацій за напрямками «витрати» й «загрози та ризики» можуть істотно зменшити величину рівня партнерства, оскільки в умовах ринкової конкуренції для кожного з партнерів перспектива приросту витрат може виявитися вагомішою за можливість стратегічного розвитку.

Після визначення напрямів і відповідних критеріїв необхідно визначити вагомість кожного напрямку для партнерів.

Результати визначення вагомості напрямів створення цінності партнерських відносин згідно з результатами досліджень наведено на рис. 2.

Судячи з наведених даних, одним із найважливіших напрямів партнерства як для фармацевтичної компанії-виробника, так і для клієнта є «менеджмент якості». Висока значущість цього напрямку для партнерів характеризує підвищений рівень соціальної відповідальності.

В умовах ринкової економіки важливість сфери «фінансово-економічні результати» є очікуваною та зрозумілою.

На наступному етапі проводиться розрахунок фактичної величини рівня партнерського менеджменту за формулою:

$$ПВ_{\phi} = \sum_{i=1}^n (a_j \times x_{ij}) - \sum_{i=1}^m (a'_j \times x'_{ij}), \quad (1)$$

де $ПВ_{\phi}$ – фактичний рівень розвитку партнерських відносин;

a_j – питома вага j напрямку оцінювання, що збільшує цінність відносин;

x_{ij} – експертна оцінка i -го критерію за j -м напрямом збільшення цінності відносин;

a'_j – питома вага j -го напрямку оцінювання партнерства, що зменшує цінність відносин;

x'_{ij} – експертна оцінка i -го критерію за j -м напрямом зменшення цінності відносин;

n – кількість напрямів, що збільшують цінності відносин;

m – кількість напрямів, що зменшують цінність відносин.

Результати розрахунку фактичного рівня партнерських відносин для фармацевтичної компанії Харківської області з його партнерами (оптові фармацевтичні компанії) наведено в таблиці 1.

Виходячи з отриманих результатів, можна дійти висновку, що найбільш розвинений рівень партнер-

Таблиця 1

Інтегральний показник партнерських відносин досліджуваних підприємств

Партнери	Партнер 1 (оптова фармацевтична компанія)	Партнер 1 (оптова фармацевтична компанія)	Партнер 1 (оптова фармацевтична компанія)
Фармацевтична компанія	7,49	8,15	6,62

ського менеджменту між досліджуваною фармацевтичною компанією та партнером 2. А відносини з іншими партнерами потребують більш детального дослідження для прийняття подальших управлінських рішень.

Висновки. Побудова бізнес-відносин та управління їхнім розвитком – одна з головних тенденцій сучасного

підприємництва. Особливості фармацевтичної галузі надають партнерству особливого змісту та важливості.

Використання запропонованого підходу на практиці дає змогу фармацевтичним компаніям оперативно оцінювати рівень партнерської взаємодії, визначати пріоритетні напрями розвитку відносин, приймати рішення щодо припинення відносин із партнерами.

Список використаних джерел:

1. Бутенко Н.В. Розвиток партнерства в національній економіці : монографія. Київ : ІЕП НАН України, 2015. 358 с.
2. Горбунова О.Ю. Актуальність партнерства в логістичному фармацевтичному ланцюгу. *Актуальні питання створення нових лікарських засобів* : матеріали Всеукр. наук-практ. конф. студентів та молодих вчених, м. Харків, 21-22 квіт. 2010 р. Харків : НФаУ, 2010. С. 384.
3. Громовик Б.П. Фармацевтичне обслуговування відвідувачів аптек. *Фармацевтична енциклопедія* / за ред. В.П. Черних. Київ, 2010. С. 1462–1463.
4. Иган Д. Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений / пер. с англ. Е.Э. Лалаян. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. 375 с.
5. Мнушко З.М., Дорохова Л.П. Структуризація постачальницьких та споживацьких критеріїв вибору оптовими фармацевтичними фірмами виробників лікарських засобів. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2008. № 1. С. 3–7.
6. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами : монографія / Н.І. Чухрай та ін. ; за наук. ред. Н.І. Чухрай. Львів : «Растр-7», 2008. 360 с.
7. Пейн Е. Управление взаимоотношениями с клиентами / пер. с англ. С. Писаревой. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2017. 192 с.
8. Посилкіна О.В., Горбунова О.Ю. Формування партнерських відносин промислових фармацевтичних підприємств в умовах менеджменту якості. *Фармацевтичний часопис*. 2009. № 4(9). С. 73–76.
9. Трансформація вартості у розвитку відносин «підприємство-клієнт» : монографія / А. Чубала та ін. Львів : Львівська політехніка, 2007. 250 с.
10. Шуть О.Ю. Дослідження сучасних моделей управління партнерством. *Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку* : матеріали VIII науково-практичної конференції з міжнародною участю, м. Харків, 1 листопада 2019 р. Харків : НФаУ, 2019. С. 157.

References:

1. Butenko N.V. (2015) *Rozvytok partnerstva v natsionalnii ekonomitsi* [Developing partnerships in the national economy]. Kyiv: Institut ekonomiki i prognozuvannya NAN Ukraini.
2. Horbunova O.Y., Posilkina O.V. (2010) Aktualnist partnerstva v logistichnomu pharmatsevtichnomu lantsugu [The relevance of partnerships in the logistics pharmaceutical chain]. Proceedings of the *Aktualni pitannya stvorenniya novih likarskykh zasobiv (Kharkiv, April 21-22, 2010)*. Kharkiv: NPHaU, pp. 384.
3. Gromovik B.P. (2010) Pharmatsevtichne obsluhovuvannya vidviduvachiv aptek [Pharmaceutical service for pharmacy visitors]. *Pharmaceutical Encyclopedia* [Pharmaceutical encyclopedia]. Kyiv: MORION, pp. 1462–1463.
4. Igan J. (2018) *Marketing vzaimootnosheniy. Analiz strategiy na osnove vzaimootnosheniy* [Relationship Marketing. Relationship Marketing Strategies Analysis]. Moscow: YUNITI-DANA. (in Russian)
5. Mnushko Z.M., Dorokhova L.P. (2008) Strukturyzatsiia postachalnytskykh ta spozhyvatskykh kryteriiv vyboru optovymy pharmatsevtichnymy firmamy vyrobnykiv likarskykh zasobiv [Distribution of criteria of suppliers and consumers for a choice by the wholesale pharmaceutical firms of producers medications]. *Management, Economy And Quality Assurance In Pharmacy*, no. 1, pp. 3–7.
6. Chukhrai N.I., Krivoruchko Y.Yu. (2008) *Otsinyuvannya i rozvitok vidnosin mizh biznes parnerami* [Assessment and development of relationships between business partners]. Lviv: Rastr-7. (in Ukrainian)
7. Payne A. (2017) *Upravlenie vzaimootnosheniyami s klientami* [Customer relationship management]. Moscow: Alpina Bisnes buk. (in Russian)
8. Posilkina O.V., Horbunova O.Y. (2009) Formuvannya partnerskykh vidnosin farmatsevtichnykh pidpriemstv v umovakh menedzhmentu yakosti [Formation of partnerships of industrial pharmaceutical enterprises in terms of quality management]. *Pharmaceutical Journal*, no. 4(9), pp. 73–76.
9. Chubala A., Krikavsky E., Chukhrai N., Pator R., Vaselevsky M. (2007) *Transformatsiya vartosti u rozvitku vidnosin pidpriemstvo-klient* [Value transformation in the development of client-company relationships]. Lviv: Lvivska Politehnika. (in Ukrainian)
10. Shut O.Yu. (2019) *Doslidzhennia suchasnykh modelei upravlinnia partnerstvom* [Research of modern partnership management models]. *Proceeding of the Profesiyni menedzhment u suchasnykh umovakh rozvytku rynku (Kharkiv, November 1, 2019)*. Kharkiv: NPHaU, pp. 157–158.