УДК 615. 1 : 330. 131. 7 : 65. 01

О.М. Євтушенко

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ У ФАРМАЦІЇ

Національний фармацевтичний університет, м. Харків

Ключові слова: *ризик-менеджмент, джерела ризику, об'єкти впливу ризику, фармацевтичні організації.*
Ключевые слова: *риск-менеджмент, источники риска, объекты влияния риска, фармацевтические организации.*
Key words: *risk-management, risk sources, object of risk influence, pharmaceutical institutions.*

Статтю присвячено особливостям ризик-менеджменту у фармації. Досліджено джерела та об'єкти впливу ризику з розподілом їх на внутрішні та зовнішні. Узагальнено дані літератури відносно методів управління ризиками. Визначено методи, що пропонуються для використання в системі управління ризиками фармацевтичної організації.

Статья посвящена особенностям риск-менеджмента в фармации. Исследованы источники и объекты влияния риска с разделением их на внутренние и внешние. Обобщены данные литературы относительно методов управления рисками. Определены методы, предлагаемые для использования в системе управления рисками фармацевтической организации.

The article is devoted to the features of risk-management in phamacy. Sources and objects of influence of risk are investigational with a division them on internal and external. The literatures are generalized in relation to the methods of risk-management . Methods, which offered for the use in the system of risk-management of pharmaceutical organization, were definded.

Управління ризиком (ризик-менеджмент) спрямовано на зниження рівня збитків, пов'язаних з економічними ризиками. Воно спирається на результати планово-господарської діяльності організації, визначення та оцінки ризику, економічного аналізу потенціалу, внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, діючого законодавства. Тому ризики, які є невід'ємною частиною стратегічної діяльності підприємства, заслуговують на особливу увагу для вивчення.

Огляд періодичних видань показав, що проблемам ризику приділяється достатня увага, але до цього часу відчувається брак інформації, пов'язаної з управлінням ризиком у фармацевтичній галузі [1-7].

У зв'язку з вищезазначеним **МЕТОЮ** нашого **ДОСЛІДЖЕННЯ** стали особливості ризик-менеджменту у фармації.

МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сфера українського бізнесу характеризується достатнім ступенем невизначеності. Ситуація, що склалася сьогодні, примушує керівників звернути особливу увагу на проблему ризикозалежності організації. Вирішення цього питання включає до себе визначення факторів ризику та розробку програми ризик-менеджменту на підприємстві. Усі фактори, що визначають ступінь ризику, зазвичай, поділяють на дві групи – об'єктивні (зовнішні) та суб'єктивні (внутрішні). До об'єктивних належать фактори, які не залежать безпосередньо від конкретного підприємства. До суб'єктивних належать фактори, які безпосередньо характеризують підприємство. В останній час в економічній літературі виокремлюють фонові фактори (глобальні), які відображають загальну ситуацію в економіці, соціальній сфері тощо. Виділені групи факторів тісно пов'язані та взаємодіють один з одним. Для оцінки ризику та прийняття рішення, необхідно мати повну інформацію щодо внутрішнього та зовнішнього середовища та носіїв ризику. У відповідності до цього проводиться аналіз, який дозволяє отримати інформацію відносно джерел ризику, провести їх ідентифікацію, а також класифікувати їх за ступенем наслідків. На *рис.1*. наведено джерела ризиків, що пов'язані з діяльністю фармацевтичної організації.

Кожен з зазначених факторів має специфічний вплив на діяльність організації, торкається різних сфер і має різну частоту прояву, і головне – різний ступінь наслідків. Наступна таблиця розкриває зв'язок джерел ризику та об'єктів, що підпадають під вплив (*табл.1*).

Нами у попередніх публікаціях було викладено інформацію відносно видів та степеню загрози ризиків товаропросування фармацевтичних підприємств. Узагальнені дані представлено у *табл.2*.

В реальних господарських ситуаціях може бути використано різноманітні способи управління ризиками, що впливають на визначені сфери діяльності підприємства. Незважаючи на велику кількість публікацій з даних проблем, серед фахівців немає єдиного підходу до класифікації методів управління ризиками [1,2,3,5,6]. Один з варіантів, що використовуються в господарській практиці,— це розподіл методів управління ризиком на чотири типи: уникнення, мінімізація, диверсифікація, лімітування. Інший варіант класифікації включає до себе наступні варіанти: ухилення, дисипацію, компенсацію та локалізацію. На наш погляд доцільно зупинитись на другому варіанті та включити до останнього метод лімітування, що містить: встановлення максимального обсягу комерційної операції на одного контрагента, встановлення максимального розміру запасів, встановлення максимального терміну або розміру кредиту, що надається контрагенту, встановлення граничного розміру запозичених коштів. Це доповнення обумовлено тим, що вищезазначений метод широко використовується фармацевтичними фірмами як антикризовий захід. Методи, що найчастіше використовуються фармацевтичними організаціями, подано на *рис.2.*

Управління ризиком може здійснюватись на основі спеціально розроблених програм. Після визначення негативних тенденцій і факторів, розробляється комплекс заходів, які застосовуються для корекції стану бізнес-одиниці. Основою для формування цього комплексу є вищезазначені методи управління ризиком. Підсумковим етапом є співставлення результатів управління ризиком з прогнозованими показниками, тобто контролінг ризик-менеджменту.

ВИСНОВКИ. Узагальнюючи дані, можна зробити вис-

© О.М. Євтушенко, 2009

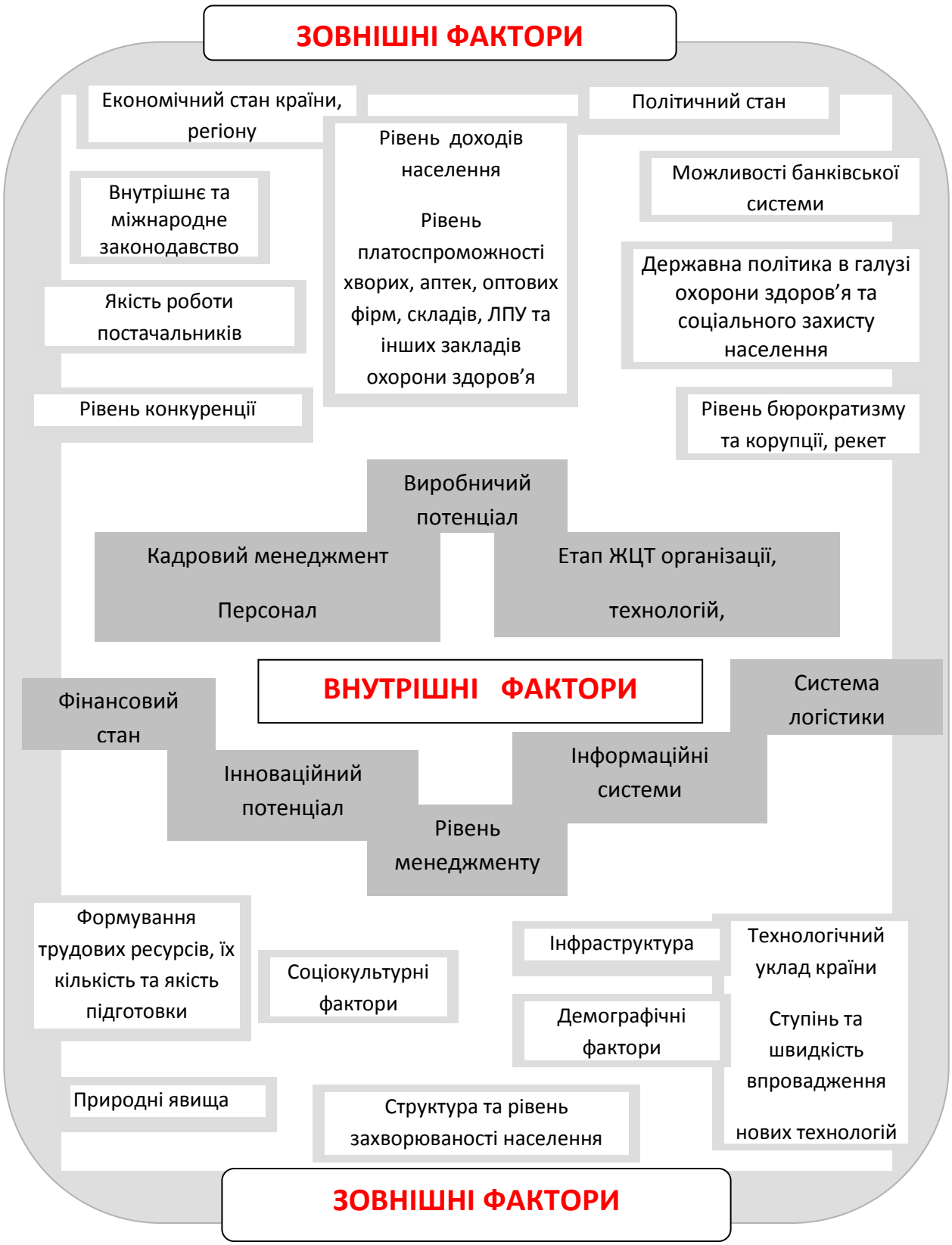

Рис. 1. Джерела ключових ризиків.

новки, що система забезпечення стабільності існування організації в складних ринкових умовах, повинна мати в загальній структурі таку складову як ризик-менеджмент.

Основні висновки:

Опрацьована структура джерел ризику для фармацевтичної організації з розподілом їх на внутрішні та зовнішні.

© О.М. Євтушенко, 2009

Таблиця 1

Типові джерела та об'єкти ризику для фармацевтичної організації

Типові джерела ризику	Об'єкт впливу ризику
Внутрішні фактори	
Виробничий потенціал	Показники ефективності; активи; ресурси; терміни та графік роботи; екологія.
Персонал	Ресурси організації; показники якості продукції; стандарти обслуговування споживачів; терміни та графік робіт; нематеріальні цінності (репутація)
Інтелектуальний капітал	Доходи, показники ефективності; рівень впровадження нових технологій; товарна політика; нематеріальні цінності (репутація).
Фінансовий стан	Доходи; прибуток; майновий стан; витрати; персонал; терміни та графік робіт; показники успішного управління (виживання, результативність); платоспроможність; ресурси.
Етап ЖЦТ організації, технологій, продуктів або послуг	Фінансово-економічні показники; доходи; витрати.
Система логістики	Витрати; стандарти обслуговування споживачів, нематеріальні цінності (репутація, комерційна таємниця)
Інформаційні системи	Стабільність та ефективність роботи підсистем організації; нематеріальні цінності (репутація)
Рівень менеджменту	Показники якості продукції та послуг; показники ефективності управління персоналом; професійна відповідальність
Інноваційний потенціал	Прибуток, показники ефективності; товарна політика; нематеріальні цінності (репутація); екологія
Зовнішні фактори	
Рівень доходів населення	Доходи; асортиментна і товарна політики; цінова політика.
Рівень платоспроможності хворих, аптек, оптових фірм, складів, ЛПУ та інших закладів охорони здоров'я	Доходи; асортиментна і товарна політика; цінова політика.
Економічний стан країни, регіону	Доходи; прибуток; витрати (на здійснення діяльності); персонал; показники ефективності; платоспроможність організації; ресурси.
Рівень бюрократизму та корупції, рекет	Доходи; показники успішного управління (існування та виживання)
Діюче законодавство	Прибуток; витрати; персонал; ресурси; показники економічної ефективності; показники успішного управління (існування та виживання).
Міжнародне законодавство	Доходи; витрати (на здійснення діяльності); персонал; товарна політика; цінова політика; виробничий та інноваційний потенціал організації.
Політичний стан	Доходи; витрати (на здійснення діяльності); показники успішного управління (виживання).
Якість роботи постачальників	Виробнича підсистема організації; логістична підсистема організації; нематеріальні цінності (репутація)
Можливості банківської системи	Інноваційний потенціал; платоспроможність організації; витрати; показники економічної ефективності; показники успішного управління.
Державна політика в галузі охорони здоров'я та соціального захисту населення	Доходи; показники успішного управління (результативність).
Рівень конкуренції	Доходи; показники економічної ефективності; показники успішного управління (результативність).
Соціокультурні фактори	Доходи; товарна і асортиментна політика.
Формування трудових ресурсів, їх кількість та якість підготовки	Доходи; інноваційний потенціал; інтелектуальний капітал; показники економічної ефективності; показники успішного управління (результативність); нематеріальні цінності (репутація).
Технологічний устрій країни	Інноваційний потенціал; показники економічної ефективності.
Інфраструктура ринку	Доходи; персонал; показники економічної ефективності; показники успішного управління (результативність)
Структура та рівень захворюваності населення	Доходи; товарна і асортиментна політика
Демографічні фактори	Доходи; товарна та асортиментна політика.
Природні явища	Активи; ресурси; показники ефективності; екологія.

Показано зв'язок джерел ризику та об'єктів (складових та показників діяльності організації), що підпадають під вплив. Подальше уточнення переліку об'єктів є підґрунтям для розробки стандартів управління ризиками на фармацевтичному підприємстві.

Узагальнено дані літератури відносно методів управління

© О.М. Євтушенко, 2009

Таблиця 2

Види та ступінь загрози ризиків товаропросування оптової та роздрібної ланки

Межа ризику	Найменування ризику	
	для роздрібної мережі	для оптової мережі
Мінімальний ризик 0-1 балів	▪ Псування або зміна властивостей ЛЗ у процесі зберігання ▪ Неефективне управління складськими процесами ▪ Закінчення терміну придатності ЛЗ ▪ Ризик, пов'язаний з невідповідною якістю ЛЗ	▪ Псування або зміна властивостей ЛЗ у процесі зберігання ▪ Ризик зменшення прибутку або зниження споживчої привабливості через погане упакування ▪ Ризик зростання собівартості товару через обрану форму постачання
Малий ризик 1-3 балів	▪ Ризик помилкового ціноутворення ▪ Конфлікти усередині аптеки ▪ Відсутність постачальників необхідних ресурсів ▪ Ризик помилкової стратегії продажу ▪ Ризик неефективної реклами ▪ Ризик невірного оформлення вітрин та торгового приміщення	▪ Конфлікти усередині фірми ▪ Неефективне управління складськими процесами ▪ Ризик пошкодження вантажу в процесі транспортування ▪ Ризик повернення товару ▪ Крадіжка, нестача товару
Середній ризик 3-4 балів	▪ Ризик затримки партнером поточних договірних зобов'язань ▪ Ризик недостатньої кваліфікації персоналу ▪ Ризик несумлінного ставлення персоналу до роботи ▪ Ризик неадекватної оцінки потреб споживачів ▪ Прорахунки у термінах та засобах постачання	▪ Цінова конкуренція ▪ Ризик затримки постачання з вини партнера ▪ Ризик неефективної рекламної акції ▪ Ризик конкуренції з боку препаратів-аналогів ▪ Ризик недостатньої кваліфікації персоналу ▪ Ризик несумлінного відношення персоналу до роботи ▪ Ризик конфліктів з контрагентами ▪ Транспортні ризики ▪ Прорахунки у термінах та засобах постачання ▪ Ризик низької конкурентоспроможності товару ▪ Зміна якості товару під час транспортування ▪ Ризик погіршення фінансового стану партнера ▪ Ризик погіршення відносин або розриву контракту з партнером через особисті обставини ▪ Ризик затримки постачання з вини партнера
Високий ризик 4-6 балів	▪ Ризик, пов'язаний з не передбачуваною конкуренцією ▪ Недосконалість законодавчої бази ▪ Зміна доходів населення ▪ Цінова конкуренція	▪ Ризик недостатньої сегментації ринків збуту ▪ Ризик помилкового вибору цільового сегменту ринку ▪ Ризик зростання витрат на освоєння ринку ▪ Ризик зародження нових фірм-конкурентів
Максималь-ний ризик 6-8 балів	▪ Недосконалість законодавчої бази країни ▪ Зміну доходів населення ▪ Фінансові ризики	▪ Ризик затримки партнером поточних договірних зобов'язань ▪ Ризик невірної організації та отримання неадекватних результатів маркетингових досліджень ▪ Ризик обману або неіснування фірми-партнера ▪ Фінансові ризики
Критичний ризик 8-10 балів	▪ Недосконалість законодавчої бази країни ▪ Виникнення форс-мажорних обставин	▪ Виникнення форс-мажорних обставин ▪ Ризик вступу у договірні відносини з недієздатними або неплатоспроможними партнерами ▪ Недосконалість законодавчої бази країни ▪ Ризик обману або неіснування фірми-партнера ▪ Кримінальні ризики

ризиками. Визначено методи, що пропонуються для системи управління ризиками фармацевтичного підприємства.

Питання удосконалення управлінської системи потребують подальшого опрацювання в напрямку визначення переліку складових системи управління ризиками для виробничих, оптових фармацевтичних фірм та роздрібної аптечної мережі.

© О.М. Євтушенко, 2009

ЛІТЕРАТУРА

1. *Бланк И.А.* Торговый менеджмент / Бланк И.А. — К.: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997.—408с.

2. *Верещаков А.* Источники риска в социально-экономических системах / А.Верещаков, Т.Еремина // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренція.—2005.—№2.— С.40—42.

3. *Самочкин В.Н.* Учет риска при принятии управленческих

Рис.2. Методи управління ризиками.

решений на этапе формирования бюджета / В.Н.Самочкин, О.А.Тимофеева, А.А.Калюкин, Р.А.Захаров // Менеджмент в России и за рубежом.—2000.— №3.— С.23—26.

4. *Клювгант В.* Мирове стандарты риск-менеджмента / В.Клювгант // Маркетолог.—2003.—№8.—С.29—33.

5. *Ілляшенко С.М.* Економічний ризик : навч. пос. / С.М. Ілляшенко; 2-ге вид., доп.перероб. — К.: Центр навчальної літератури, 2004.—220с. ISBN 966-8365-75-5.

6. Ризик у ринковій економіці: Навчальний посібник / *Андрєєва Т.Є., Петровська Т.Є.*— Харків: Бурун Книга, 2005.—128с.:12іл. ISBN 966-96265–6-0.

7. *Мнушко З.Н.* Менеджмент и маркетинг в фармации. Ч.1. Менеджмент в фармации: Учебник для студентов вузов / З.Н.Мнушко, Н.М. Дихтярева; Под ред. З.Н.Мнушко.—Харьков: Изд-во НФаУ: Золотые страницы, 2007.—360с. ISBN 978-966-615-301-5; ISBN 978-966-400-059-5.

Відомості про автора

Євтушенко Олена Миколаївна, кандидат фармацевтичних наук, доцент кафедри менеджменту та маркетингу у фармації Національного фармацевтичного університету.

Адреса для листування: Харківська обл., с. Циркуни, вул.Горького, б.14-а; тел. роб. (0572) 67-91-72; тел. дом. (057)747-60-64; 751-48-85.

© О.М. Євтушенко, 2009