

пациентам приходится брать на себя существенную часть расходов на лечение. В Европе, жители которой пользуются услугами государственного здравоохранения, ситуация в краткосрочной перспективе может привести к сокращению налоговых поступлений и снижению госбюджета. Кроме того, помимо спада в мировой экономике фармацевтическая отрасль борется с собственными проблемами: до 2012 г. истечет срок патентов на основные лекарства, выручка компаний резко сократится. Согласно прогнозу IMS Health Inc, продажи рецептурных лекарств в США в 2009 г. должны вырасти всего на 1—2 %, в Европе — на 3—4 %.

Таким образом, обобщая вышесказанное можно отметить, что финансовый кризис в наименьшей степени сказывается на фармацевтическом рынке Республики Беларусь, так как спрос на лекарства является сравнительно стабильным и затраты на медикаменты считаются одними из первоочередных. Также необходимо отметить следующие тенденции, характерные для данного сектора экономики и определяющие его дальнейшее развитие.

Во-первых, это изменение культуры потребления лекарственных средств, т.е. население Республики Беларусь постепенно начинает уделять все больше внимания своему здоровью и понимать необходимость профилактики заболеваний. Кроме бурного роста продаж витаминов в последнее время также отмечена тенденция незначительного увеличения продаж эффективных средств профилактики.

Во-вторых, рынок производства фармацевтических препаратов в настоящее время сильно фрагментирован как в плане соотношения отечественных и импортных производителей, так и в отношении номенклатуры лекарств, производимых каждой компанией.

В-третьих, основная доля фармацевтических предприятий Республики Беларусь базируется на выпуске хорошо известных дженериков, поэтому обеспечение отечественного фармацевтического рынка такими лекарственными средствами является одной из главных целей стратегии развития предприятий и фармацевтической отрасли в целом, особенно в непростых условиях мирового финансово-экономического кризиса.

А.А. Шохин

ООО «РеалАвто» (Владимир)

ФОРМИРОВАНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ ПРОЦЕССНЫХ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

В рамках применяемого на практике шестиступового процесса планирования выделяются следующие элементы: установление цели, выделение 3—5 генеральных направлений, построение карты, соотнесение метрики и цели, определение программы, создание плана достижения.

Согласно логике определения процессного инновационного проекта, а также анализа основных информационных источников по стратегическому управлению и развитию, оценку эффективности следует проводить с позиции следующих оценочных карт:

- клиентская эффективность;
- инвестиционная эффективность;
- производственная (операционная) эффективность;
- удовлетворенность сотрудников.

Карта, отражающая клиентскую эффективность, включает два направления:

- внедрение процессных инновационных проектов будет полезным для самих потребителей;
- процессные инновации позволят организации не только удерживать, но и увеличить клиентскую базу.

Карта клиентской эффективности в системе оценки эффективности направлена на будущее состояние всего проекта инвестирования процессных инноваций в организации.

Карта инвестиционной эффективности — один из важнейших компонентов сбалансированной системы показателей в коммерческой организации, представляющей собой отражение создаваемой стоимости для владельцев. Показатели этой карты призваны продемонстрировать возможность достижения конечных результатов посредством реализации определенной стратегии.

Показатели финансовой карты в системе оценки должны продемонстрировать успех тех усилий, которые производятся в настоящем, чтобы достичь желаемого состояния в будущем, а также иметь состояние долгосрочности.

Формирование сбалансированной системы показателей в качестве инструмента оценки эффективности инвестирования инноваций требует учета факторов прошлого, настоящего и будущего всей системы реализации проекта.

Карта производственной (операционной) эффективности включает в себя и оценку эффективности внутренних бизнес процессов, и технического и технологического перевооружения и модернизации.

В оценке эффективности внутренних бизнес-процессов определяют ключевые процессы, в которых необходимо достичь наибольшего эффекта.

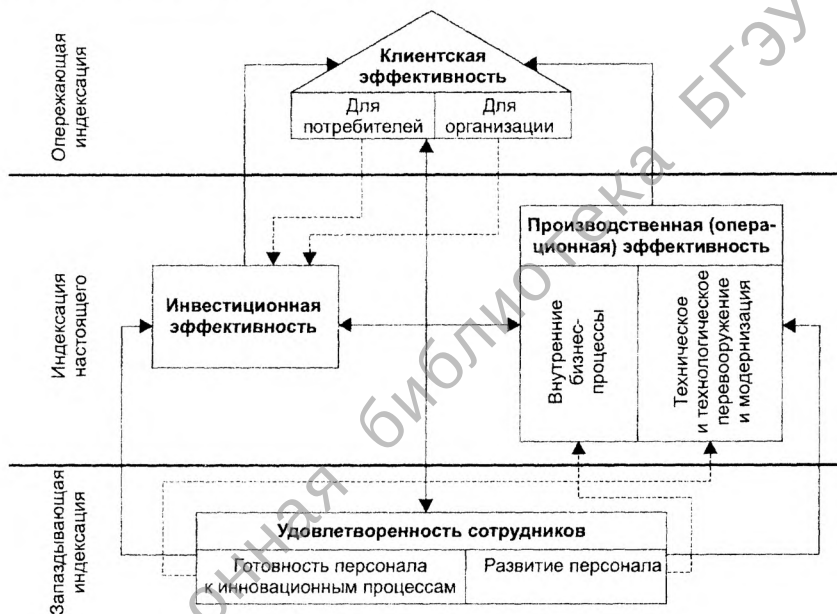
Технологическое и техническое перевооружение, модернизация представляются системой постоянного совершенствования процесса производства и оказания услуг по тем ключевым точкам, которые позволяют управлять покупательским спросом и предопределять потенциальные потребности.

Карта инвестиционной составляющей, как и карта производственной (операционной) эффективности, выражается системой отношений внутри организации в проекции настоящего, т.е. определяется и оценивается структура сегодняшних действий и взаимоотношений, позволя-

ющих достичь будущей эффективности, увеличить стоимость самой организации.

Карта сотрудников, названная как «удовлетворенность сотрудников», направлена на оценку готовности основного персонала к процессам внедрения и использования инновационных техник и технологий, развития персонала.

Модель оценки эффективности инвестирования процессных инновационных проектов посредством сбалансированной системы показателей представлена на рисунке.



Оценочная сбалансированная система показателей

Н.В. Яцевич
БТЭУ ПК (Гомель)

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭТАПОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

В настоящее время в экономической литературе одной из проблем является отсутствие единого мнения по вопросу определения методики анализа внешней и внутренней среды организации, которая представляет собой важный этап стратегического анализа при формировании конкурентной стратегии.