

УДК 005.52:005.33:615.1

Михайлюк М.О.*аспірант кафедри економіки підприємств
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана***SLEPT-АНАЛІЗ ЯК МЕТОД СТРАТЕГІЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ
ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Стаття присвячена розгляду методів стратегічного дослідження фармацевтичних підприємств. Визначено сутність PEST-аналізу, а також розглянуто його основні складові: "P" – "political" – вивчення політико-правового клімату та його впливу на розвиток бізнесу; "E" – "economic" – аналіз економічних факторів діяльності; "S" – "social" – дослідження соціально-культурного середовища; "T" – "technological" – технологічні чинники розвитку бізнесу. Визначено основні переваги та недоліки PEST-аналізу. Визначено сутність SLEPT-аналізу з урахуванням "L" – "legal" – юридичного фактору. Проведено SLEPT-аналіз на базі фармацевтичної компанії ПАТ «Лекхім». Запропоновано заходи для подальшого розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегічне дослідження, PEST-аналіз, SLEPT-аналіз, фактор впливу.

Михайлюк М.А. SLEPT-АНАЛИЗ КАК МЕТОД СТРАТЕГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ

Статья посвящена рассмотрению методов стратегического исследования фармацевтических предприятий. Определена сущность PEST-анализа, а также рассмотрены его основные составляющие: "P" – "political" – изучение политико-правового климата и его влияния на развитие бизнеса; "E" – "economic" – анализ экономических факторов деятельности; "S" – "social" – исследование социально-культурной среды; "T" – "technological" – технологические факторы развития бизнеса. Определены основные преимущества и недостатки PEST-анализа. Определена сущность SLEPT-анализа с учетом "L" – "legal" – юридического фактора. Проведен SLEPT-анализ на базе фармацевтической компании ОАО «Лекхим». Предложены меры для дальнейшего развития предприятия.

Ключевые слова: стратегическое исследование, PEST-анализ, SLEPT-анализ, фактор влияния.

Mykhailiuk M.A. SLEPT-ANALYSIS AS A METHOD OF STRATEGIC INVESTIGATION OF PHARMACEUTICAL COMPANIES

The article is devoted to the consideration of methods of strategic research of pharmaceutical enterprises. The essence of PEST-analysis is defined and its main components are considered: "P" – "political" – study of the political-legal climate and its influence on business development; "E" – "economic" – analysis of economic factors of activity; "S" – "social" – research of the socio-cultural environment; "T" – "technological" – technological factors of business development. The main advantages and disadvantages of PEST-analysis are determined. The essence of SLEPT-analysis with regard to "L" – "legal" – legal factor is determined. SLEPT-analysis was conducted on the basis of the pharmaceutical company OAO "Lexhem". The measures for further development of the enterprise are proposed.

Keywords: strategic research, PEST-analysis, SLEPT-analysis, influence factor.

Постановка проблеми. Сучасні динамічні умови зовнішнього середовища вимагають від підприємств постійного моніторингу та аналізу ринку. Одним з найважливіших етапів формування стратегій розвитку суб'єктів ринку фармацевтичної галузі є аналіз чинників, який дає змогу оцінити можливі ринкові загрози, врахувати ступінь їх впливу та можливість реакції на них, позитивні та негативні економічні тенденції, доцільність функціонування тих чи інших напрямів діяльності тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями класифікації факторів зовнішнього середовища та методів оцінювання їх впливу на підприємство займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як, зокрема, М. Альберт, І. Ансофф, Н. Георгваді, М. Мескон, Д. Ру, Д. Сульє, Ф. Хедоутрі, Ю. Бачевський, В. Блонська, В. Горлачук, І. Дегтярьова, С. Довбня, І. Заблодська, П. Клівець, О. Кузьмін, І. Яненкова, Ф. Акілляр, Ф. Каст, Дж. Розенвейг, Є. Панченко, А. Старостіна, Т. Циганкова, О. Євдоченко, О. Лук'яненко, О. Пісна, А. Міщенко, І. Буднікевич, В. Андрійчук.

Мета статті полягає у визначенні особливостей використання методики SLEPT-аналізу під час формування стратегій розвитку фармацевтичних підприємств на прикладі ПАТ «Лекхім».

Виклад основного матеріалу дослідження. Фармацевтичний ринок – це потужний промисловий сектор, який входить у п'ятірку найбільш прибуткових галузей світового господарського комплексу. Фармацевтична промисловість посідає значне місце в

економіці України, оскільки є важливим сегментом національного ринку, вона відрізняється великою наукоємністю та розвинутою кооперацією [6, с. 41].

Україна знаходиться в складній політико-економічній ситуації, але, незважаючи на всю складність свого положення, обсяг виробництва основних фармацевтичних продуктів і препаратів має стабільну тенденцію до зростання, що наведено на рис. 1.

Сьогодні для аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища застосовуються різноманітні моделі та методики, більшість яких базується на експертних оцінках. Частина науковців зосереджує свою увагу на аналізі основних факторів впливу, таких як економіка, політика, культура, технології, демографія, соціальна сфера [2, с. 40–41].

Процеси розроблення та подальшого впровадження стратегії складні і вимагають врахування безлічі внутрішніх і зовнішніх факторів. Тому на початкових етапах формування стратегій суб'єктів фармацевтичної галузі необхідно здійснити ідентифікацію, аналіз та ранжування стратегічних проблем зовнішнього та внутрішнього середовища організації стосовно альтернативних напрямів розвитку [4, с. 226].

Залежно від особливостей ринку, цілей дослідження розрізняють декілька підходів до визначення системи факторів аналізу зовнішнього середовища. Як правило, ці підходи охоплюють комплекс проблем та питань, на які необхідно звернути увагу, аналізуючи певну складову середовища. Водночас найбільш поширеним є представлення бізнес-оточення

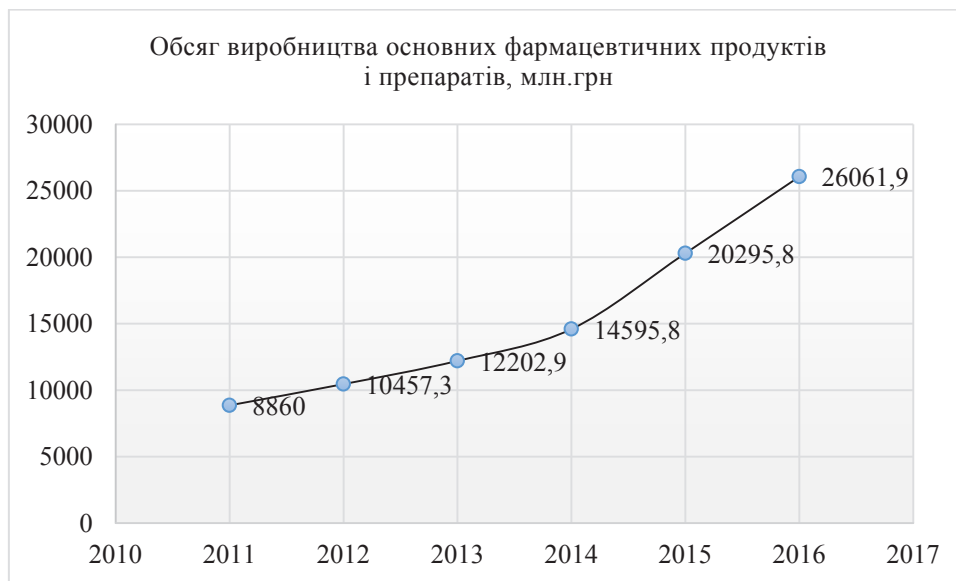


Рис. 1. Обсяг виробництва основних фармацевтичних продуктів і препаратів у 2010–2016 роках, млн. грн.

Джерело: розроблено автором на основі [9]

як сукупності факторів природно-географічного, економічного, технічного, політико-правового, екологічного, соціально-культурного, демографічного характеру тощо [1, с. 325].

З метою ідентифікації чинників, які значно впливають або можуть вплинути на діяльність компанії на ринку, використовують PEST-аналіз, причому:

- “P” – “political” – вивчення політико-правового клімату та його впливу на розвиток бізнесу;
- “E” – “economic” – аналіз економічних факторів діяльності;
- “S” – “social” – дослідження соціально-культурного середовища;
- “T” – “technological” – технологічні чинники розвитку бізнесу.

Політичне середовище – це фактор, що необхідно досліджувати для розуміння намірів органів влади щодо розвитку суспільства, регулювання механізму обігу грошей у державі, створення умов ресурсного забезпечення для кожної організації, зміни в законодавстві, правовому регулюванні й оподаткуванні тощо. Серед інших аспектів політичного середовища необхідно враховувати кредитну політику й обмеження на одержання позичок, угоди з тарифів і торгівлю між країнами, митну політику, субсидії, податкові пільги тощо.

Серед основних показників, що аналізуються під час вивчення економічних факторів, слід назвати такі: величина валового національного продукту, темпи інфляції, рівень зайнятості, платіжний баланс, темп економічного зростання, рівень безробіття, процентні ставки, продуктивність праці, рівні оподаткування, норми нагромадження, рівень економічного розвитку, рівень конкуренції, структура населення, рівень освіченості робочої сили, розмір заробітної плати.

Компанія зацікавлена також в інформації, що стосується соціальних факторів, таких як, зокрема, демографічні, соціальна захищеність населення, охорона праці, традиції, домінуючі життєві цінності, динаміка народжуваності, тривалість життя, освітній рівень, міграція населення.

У сучасному світі комп’ютерних технологій, особливу увагу слід приділяти технологічному фактору. Поява нових технологій та видів продукції стимулює створення нових бізнесів, появу нових галузей, що в остаточному підсумку веде до зростання кількості робочих місць і підвищення платоспроможності попиту. З іншого боку, упровадження нових технологій приводить до зростання продуктивності праці, вивільнення працюючих і зростання безробіття [3].

Перевагами PEST-аналізу є простота заповнення, відсутність обмежень за кількістю чинників, що самостійно вибираються й оцінюються експертами. Недоліками є складність формування результативної матриці через низький рівень формалізації аналізу, відсутність кількісного оцінювання чинників за важливістю, силою впливу, рейтингу в різних експертів тощо.

Подальший розвиток PEST-аналізу відбувається через введення п’ятої сили зовнішнього середовища, в результаті чого формується SLEPT (“Social” – соціальний, “Legal” – юридичний, “Political” – політичний, “Technological” – технологічний) [5; 9].

У сучасній нестабільній політико-економічній ситуації, вважаємо за необхідне застосування саме SLEPT-аналізу для стратегічного дослідження фармацевтичних підприємств на прикладі ПАТ «Лекхім», причому -5 – найнижча оцінка, +5 – найвища (табл. 1).

Сьогодні Група компаній «Лекхім» – це потужна сучасна високотехнологічна виробнича компанія, одна з провідних фармацевтичних компаній України щодо розроблення, виробництва і продажу якісних і доступних лікарських препаратів. Підприємство посідає перше місце з продажу ферментних препаратів, супозиторіїв серед 137 українських фармацевтичних виробників за останні 5 років, а також перше місце з продажів пеллетірованих лікарських форм за останні 3 роки.

Загальна оцінка ПАТ «Лекхім» є позитивною, на що значно вплинули технологічні та соціальні фактори.

Виходячи з табл. 1, вважаємо, що варіантами дій для подальшого розвитку ПАТ «Лекхім» можуть бути:

Таблиця 1

SLEPT-АНАЛІЗ ПАТ «Лекхім»

Фактори	Значення	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
Соціальні (S)				
1. Кваліфікація кадрів	працюють досвідчені та висококваліфіковані робітники	+5	0,4	+2
2. Корпоративна соціальна відповідальність	відсутня чітко визначена корпоративна відповідальність	-3	0,1	-0,3
3. Досвід роботи у галузі	досвід роботи у галузі	+4	0,1	+0,4
4. Зв'язки з громадськістю	організація періодично звітує перед громадськістю про проведені заходи	+4	0,2	+0,8
5. Кількість персоналу	в компанії працює більше сотні працівників	+3	0,1	+0,3
6. Мотивація персоналу	рідкісні випадки появи вакансій на ринку праці, що свідчить про низьку плинність кадрів	+4	0,1	+0,4
Σ		1	+3,6	
Юридичні (L)				
1. Правові обмеження	законодавчі обмеження на випуск продукції	-5	0,6	-3
2. Державне регулювання	негативні зміни державного регулювання	-3	0,4	-1,2
Σ		1	-4,2	
Економічні (E)				
1. Обсяг виробництва і реалізації продукції	підприємство щомісяця виготовляє та реалізовує великий обсяг продукції; посідає перше місце з продажу ферментних препаратів, суппозиторіїв, пелетированих лікарських форм	+4	0,1	+0,4
2. Місце розташування	головний офіс компанії розташований в столиці України, інші два – в Умані та Харкові	+4	0,05	+0,2
3. Рекламна кампанія	недостатня рекламна кампанія	-3	0,15	-0,45
4. Чистий прибуток	за останні три роки компанія отримувала чистий прибуток, тому має можливість вкладати кошти в нові напрями розвитку	+5	0,1	+0,1
5. Асортимент продукції	компанія володіє широким асортиментом продукції, але може продовжити його розширення	+4	0,1	+0,4
6. Пов'язана диверсифікація	організація має можливості для виробництва нового продукту, наприклад, медичного обладнання	+4	0,05	+0,2
7. Виробництво іноземних аналогів	завдяки досвіду роботи «Лекхім» може виготовляти іноземні аналоги	+3	0,05	+0,15
8. Економічна криза	криза в економіці країни	-3	0,1	-0,3
9. Інфляція	високі темпи інфляції	-3	0,05	-0,15
10. Валовий національний продукт	падіння темпів виробництва валового національного продукту	-3	0,05	-0,15
11. Конкуренція	посилення конкуренції з боку іноземних постачальників; виробництво товарів-замінників конкурентами	-4	0,2	-0,8
Σ		1	-0,4	
Політичні (P)				
1. Нестабільність у країні	політична і соціальна нестабільність у країні	-3	0,7	-2,1
2. Субсидії та дотації	державна стимулює розвиток підприємств завдяки наданню субсидій та дотацій	-1	0,3	-0,3
Σ		1	-2,4	
Технологічні (T)				
1. Система комунікацій	розгалужена система комунікацій	+5	0,4	+2
2. Рівень автоматизації	високий рівень автоматизації	+4	0,6	+2,4
			1	+4,4
Σ S, L, E, P, T				+1

Джерело: розроблено автором на основі [7; 8]

– вихід на іноземні ринки за поєднання чистого фінансового результату та висококваліфікованих робітників;

– за рахунок досвіду роботи у галузі розширення асортименту продукції;

– використання коштів з чистого прибутку для проведення рекламної кампанії;

– в умовах посилення конкуренції збільшувати продаж ферментних препаратів, суппозиторіїв, пелетированих лікарських форм з метою захоплення більшої частки ринку;

– за рахунок посилення рекламної кампанії зменшити вплив конкуренції з боку іноземних постачальників.

На основі фінансового та стратегічного аналізів пропонуємо план дій для ПАТ «Лекхім»:

1) провести рекламну кампанію для збільшення обсягів продажу наявного асортименту продукції, для цього використати накопичений чистий прибуток;

2) за допомогою наявного досвіду роботи в галузі розширити канали збуту на міжнародних ринках, для цього:

– провести маркетингове дослідження найближчих ринків Європи та виявити необхідність поставки конкретного виду фармацевтичних препаратів;

– побудувати іноземні канали збуту;

– провести рекламну кампанію;

- випустити партію продукції для іноземного ринку;
- реалізувати виготовлену продукцію;
- отримати зворотній зв'язок від споживачів щодо продукції, а також фінансовий результат.

Висновки. Фармацевтична промисловість посідає значне місце в економіці України, оскільки є важливим сегментом національного ринку, вона відрізняється великою наукоємністю та розвинутою кооперацією. З метою ідентифікації чинників, які значно впливають або можуть вплинути на діяльність компанії на ринку, використовують PEST-аналіз, причому “P” – “political” – вивчення політико-правового клімату та його впливу на розвиток бізнесу; “E” – “economic” – аналіз економічних факторів діяльності; “S” – “social” – дослідження соціально-культурного середовища; “T” – “technological” – технологічні чинники розвитку бізнесу.

Подальший розвиток PEST-аналізу відбувається через введення п'ятої сили зовнішнього середовища, в результаті чого формується SLEPT (“Social” – соціальний, “Legal” – юридичний, “Political” – політичний, “Technological” – технологічний).

У статті SLEPT-аналіз набув практичного застосування для стратегічного дослідження фармацевтичних підприємств на прикладі ПАТ «Лекхім».

Загалом за умов політико-економічної нестабільності функціонування компаній фармацевтичної галузі ускладнюється. Загальною проблемою для всіх досліджених підприємств є законодавчі обмеження, що не дають змогу виготовляти деякі аналоги іноземної продукції. Причому виникають труднощі як для споживачів, так і для підприємств-виробників. Споживачі не можуть собі дозволити купити або купують за завищеними цінами іноземну продук-

цію, а виробники не мають можливості розширити асортимент своєї продукції, причому вартість товарів-замінників буде значно дешевшою. Відбувається падіння купівельної спроможності споживачів, що вибирають дешевші ліки-аналоги.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лук'яненко О. Моделі аналізу середовища бізнес-діяльності ТНК / О. Лук'яненко, О. Пісна // Науковий вісник Полісся. – 2016. – С. 323–328.
2. Циганкова Т. Управління міжнародним маркетингом : [навч. посібник] / Т. Циганкова. – К. : КНЕУ, 2001. – 132 с.
3. Міщенко А. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / А. Міщенко. – К. : ЦУЛ, 2004. – 336 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://pidruchniki.com/15800119/marketing/pest-analiz>.
4. Буднікевич І. Використання технології PEST-аналізу при формуванні стратегій розвитку суб'єктів регіональних ринків (на прикладі ринку юридичних послуг) / І. Буднікевич, Н. Тафій // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 5. – С. 225–235. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_5_30.
5. Андрійчук В. Економіка підприємств агропромислового комплексу : [підручник] / В. Андрійчук. – К. : КНЕУ, 2013. – 779 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://pidruchniki.com/75415/agropromislovist/metodichni_pidhodi_analizu_otsinyuvannya_zovnishnogo_seredovischa_pidpriemstv/
6. Алексєєв О. Аналіз та співвідношення термінів «фармацевтична галузь» та «фармацевтична сфера» як об'єктів адміністративно-правової охорони / О. Алексєєв // Адвокат. – 2010. – № 8. – С. 39–42.
7. Офіційний сайт ПАТ «Лекхім» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lekhim.ua/uk>.
8. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://smida.gov.ua/db/participant/20029017>.
9. Держстат України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.