

УДК 658.5.011

**ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС –
ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПРОФІЛЮ**

Васильченко Ю. О., Чмихало Н. В.

Національний фармацевтичний університет, м. Харків

socpharm@nuph.edu.ua

Резюме. В статті розглянуто питання управління бізнес-процесами фармацевтичних підприємств. Проведено порівняльну характеристику функціонального та процесно-орієнтованого управління. Визначено сутність результативності бізнес-процесів та критерії їх оцінки. Деталізовано основні механізми бізнес-процесів маркетинг-орієнтованого управління та основні види бізнес – процесів, які потребують постійного моніторингу.

Ключові слова: управління, маркетинг-орієнтоване управління, бізнес-процеси, результативність

Вступ. Умови функціонування сучасного фармацевтичного ринку обумовлені кризовими явищами в економіці, й потребують від керівників усіх рівнів управління залучення внутрішніх та зовнішніх ресурсів.

Сучасна ринкова ситуація складається таким чином, що все більша кількість підприємств починає усвідомлювати необхідність переходу з функціонально-орієнтованої структури управління на процесно-орієнтовану. Базовим поняттям процесно-орієнтованого підходу до діяльності організацій є «бізнес-процес». Незважаючи на те, що в різних галузях економіки методологія процесно-орієнтованої структури управління активно розвивається, для фармації проблема управління бізнес-процесами у виробничому сегменті фармацевтичного ринку поки що недостатньо вивчена. При цьому практично всі дослідники вказують на необхідність врахування у діяльності організацій фармацевтичного профілю не тільки загальних закономірностей управління бізне-

сом, а й специфіки товарів – лікарських засобів. Значущим чинником є також соціальна відповідальність фармації і як складової охорони здоров'я, і, як самостійної галузі народного господарства України.

Метою статті стало теоретичне обґрунтування управління бізнес-процесами у виробничому сегменті фармацевтичного ринку.

Основна частина. Успішне впровадження процесного підходу на вітчизняних і зарубіжних підприємствах проявляється в підвищенні ефективності їх роботи, наданні нових послуг і продуктів без збільшення штату співробітників, скороченні часу і зниженні витрат при обслуговуванні клієнтів та ін. [1,4].

Крім того, використання такого механізму дозволяє скоротити час розробки нових продуктів, послуг і напрямків діяльності. Комплексний аналіз літературних джерел дозволив нам деталізувати переваги і недоліки функціонального і процесно-орієнтованого управління [2,3,5], (табл. 1.).

У даний час існує безліч визначень та інтерпретацій бізнес-процесу, що обумовлює неоднозначність розуміння і використання процесного підходу у практичній діяльності. При визначенні поняття «бізнес-процес» робиться акцент або на клієнтоорієнтованість, або на внутрішню структуру бізнес-процесу, тим самим підкреслюється роль координації учасників бізнес-процесів у створенні кінцевого продукту.

Основними ознаками, яким приділяється найбільша увага при уточненні поняття бізнес-процес є цілеспрямованість, цінність виходу бізнес-процесу для споживача, наявність входів і виходів, отримання продукту в результаті функціонування підприємства [2,3,5].

У даний час загальноприйнятим є визначення бізнес-процесу, що наведено у міжнародному стандарті системи якості ISO 9000: «процес-сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів діяльності, яка перетворює входи на виходи» [1,5].

Порівняльна характеристика функціонального та процесно-орієнтованого управління

№ з/п	Параметр порівняння	Процес управління	
		Функціональний	Процесний
1	Мета	Отримання прибутку	Якість діяльності та продукції, постійне вдосконалення, отримання прибутку
2	Сутність	Розподіл виробничого процесу на операції (роботи, функції) Управління діяльністю підприємства здійснюється на рівні структурних підрозділів	Виділення процесів на підприємстві та здійснення управління за процесами
3	Відносини з партнерами	Ситуаційна взаємодія	Стратегічна взаємодія
4	Роль ієрархії стосовно бізнес-процесів	Сповільнює й ускладнює бізнес-процес, гальмує його вдосконалювання	Організує й підтримує структуру бізнес-процесів, створює середовище для вдосконалювання
5	Об'єкт контролю	Технологія, процедури	Результат
6	Вимір ефективності	Система економічних і фінансових показників, виміри В основному здійснюються на заключному етапі виробничо-управлінського циклу	Комплексна система показників, їх аналіз здійснюється на всіх етапах виробничо-управлінської діяльності
7	Переваги	Сприяє збільшенню продуктивності праці. Здійснюється спеціалізація працівника на виконання певної операції	Сприяє покращенню якості кінцевого продукту та задоволення потреб споживача Висока ступінь мотивації колективу, зменшення навантаження на керівника Застосування сучасних інформаційних технологій
8	Недоліки	Не здійснює мотивуючого впливу на працівників, як наслідок - працівники не орієнтовані на підвищення ефективності виробництва та задоволення споживачів	Додаткові витрати на впровадження даного процесу управління: фінансові, трудові, часові

Аналіз наукових праць у галузі методології розвитку бізнес-процесів дозволив сформулювати ряд висновків, що стосуються результативності бізнес-процесів, які полягають в наступному:

➤ в умовах ринкових відносин, де основними характеристиками зовнішнього середовища є рухливість і невизначеність факторів, результативність є важливим показником такої динамічної системи, як підприємство. Прояви результативності спостерігаються як взаємодія бізнес-процесів між собою, а також взаємодія підприємства із зовнішнім середовищем;

➤ результативність характеризує бізнес-процес з точки зору досягнення поставлених цілей і запланованих результатів у виробничій, господарській, маркетинговій, фінансовій, соціальній, інноваційній та інших видах діяльності підприємства;

➤ результативність характеризує здатність бізнес-процесу виконувати зобов'язання перед внутрішніми і зовнішніми споживачами за допомогою задоволення їх запитів.

Таким чином, згідно вищевикладеному, під результативністю бізнес-процесу розуміється ступінь досягнення цілей бізнес-процесу і задоволеності вимог внутрішніх і зовнішніх споживачів.

З метою управління даними процесами нами складена блок-схема, практична реалізація якої дозволяє виявити критерії оцінки результативності бізнес-процесів підприємства, рис. 1.

Безпосередньо до суттєвих функцій бізнес-процесів маркетинг-орієнтованого управління на фармацевтичному підприємстві ми віднесли:

- виявлення дефектури;
- вибір постачальників;
- формування замовлень; оприбуткування і передпродажна підготовка товарів;
- ведення серійного обліку;
- управління запасам; аптечної мережі;
- відпуск лікарських засобів споживачам.

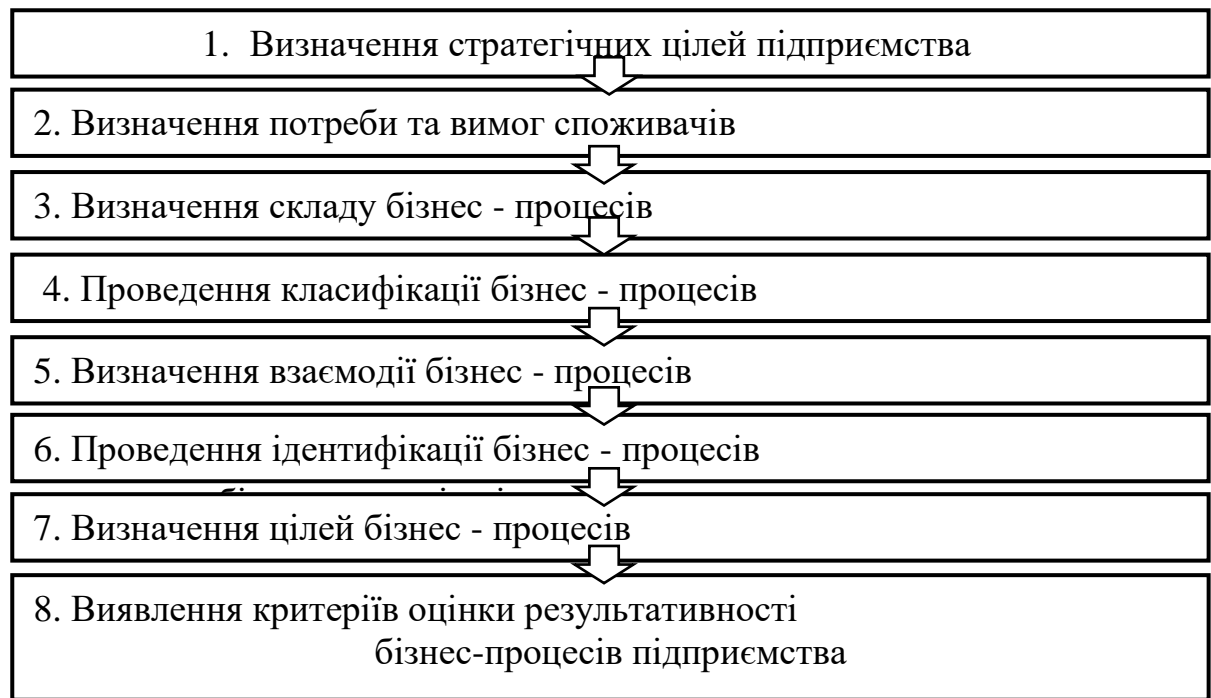


Рис. 1. Блок-схема виявлення критеріїв оцінки результативності бізнес-процесів підприємства

Таким чином, серед основних механізмів бізнес-процесів маркетинг-орієнтованого управління фармацевтичного ринку виділимо такі:

1. Маркетингові дослідження фармацевтичного ринку.
2. Формування та управління фармацевтичними послугами.
3. Управління ціноутворенням фармацевтичних товарів.
4. Стратегічне маркетинго орієнтоване управління динамічним асортиментом фармацевтичних товарів.
5. Управління динамічними запасами фармацевтичних товарів.
6. Управління транспортуванням фармацевтичних товарів.
7. Системи підтримки прийняття рішень бізнес-процесів маркетинго орієнтованого управління.

Резюмуючи вищевикладене, до основних видів бізнес-процесів, які потребують постійної уваги та моніторингу з боку керівництва нами було віднесено: управляючі бізнес-процеси, які управляють функціонуванням системи в цілому; їх інструментами є стратегічний менеджмент та корпоратив-

не управління; операційні бізнес-процеси, які становлять основний бізнес компанії та є основним джерелом доходу; їх інструментами виступають постачання, виробництво, маркетинг та продажі; підтримуючі бізнес-процеси, які обслуговують основний бізнес за допомогою таких інструментів як бухгалтерський облік, технічна підтримка, набір, підготовка та перепідготовка персоналу, автоматизований господарчий відділ.

Висновки. Процесний підхід в управлінській діяльності довів свою ефективність на багатьох вітчизняних і зарубіжних підприємствах. В його основі лежить уявлення про бізнес-процес як про послідовність дій, що приймаються для досягнення цілей організації. Визначено, що до найбільш істотних проблем, які виникають при впровадженні процесного підходу на підприємстві, відносяться: формальний підхід керівництва та персоналу підприємств до впровадження процесного підходу; низька регламентованість процесів; відсутність системи постійного поліпшення процесів; низька керованість процесами; відсутність мотивації персоналу підприємства тощо. Проведений аналіз механізмів маркетинг-орієнтованих бізнес-процесів фармацевтичного ринку дає також підстави виділити актуальні завдання, що потребують розробки спеціальних методів та моделей для їх подальшого вирішення. До останніх ми віднесли: підвищення якості надання фармацевтичних послуг для створення стійкого конкурентного середовища за рахунок використання індивідуального підходу та підвищення результативності контактів зі споживачами; підвищення вірогідності прогнозування продажів з метою оптимізації рівня запасів фармацевтичних товарів і структури асортиментної матриці; збільшення обсягів продажів супутніх фармацевтичних товарів, диверсифікація портфелю фармацевтичних товарів за рахунок включення до асортиментної матриці суміжних груп фармацевтичних товарів; оптимізація процесів маркетингового планування; збір та оптимізація маркетингової інформації за рахунок формування єдиної електронної бази.

Література:

1. Калиновский В.А. Управление бизнес-процессами как особыми ресурсами организации. Управленческое консультирование. – 2013. – № 12 (60). – С.134-139.
2. Оптимизация бизнес-процессов: как не навредить. <http://www.elitarium.ru>
3. Проблеми і перспективи діяльності фармацевтичних компаній в Україні. Режим доступу – <http://ua.pro-capital.com.ua/procapprog/view/12/>.
4. Филина И.А. Методология построения базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечных организаций // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 12–8. – с. 1728-1731; url: www.rae.ru/fs/?section=content&op=show_article&article_id=10005698
5. Шабельник Т. В. Аналіз впливу особливостей фармацевтичних товарів на бізнес-процеси маркетинг-орієнтованого управління / Т. В. Шабельник // Економіст. – Київ, 2013. – № 11. – С. 46 – 48.

Summary. The paper deals with business process management of pharmaceutical companies. The comparative characteristic of functional and process-based management. The essence of the effectiveness of business processes and criteria for their evaluation. Detailed basic mechanisms of business processes, marketing-oriented management and the main types of business - processes that require constant monitoring.