

УДК: 339.18: 615.1: 65.018

С. В. БАРНАТОВИЧ\*, О. Ю. ГОРБУНОВА\*\*

\*Луганський державний медичний університет

\*\*Національний фармацевтичний університет

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ТОВАРОРУХУ В КОМУНАЛЬНИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЗА УМОВ УПРОВАДЖЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ

*У статті обґрунтовано актуальність оптимізації управління товарорухом у комунальних фармацевтичних підприємствах на підставі логістичного підходу в умовах переходу до міжнародних стандартів якості. Доведено необхідність використання процесного підходу в управлінні товарорухом, запропоновано логістичну модель управління товарорухом, визначено основні, допоміжні та управлінські підпроцеси в управлінні товарорухом у комунальних фармацевтичних підприємствах.*

**Ключові слова:** комунальне фармацевтичне підприємство; процесний підхід; товарорух; менеджмент якості

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Головною метою діяльності комунальних фармацевтичних підприємств (КФП) є виконання соціальної функції щодо максимально повного й ефективного забезпечення населення регіону доступними та якісними лікарськими засобами (ЛЗ). У той же час функціонування в ринкових умовах вимагає постановки та реалізації завдань з посилення конкурентних позицій, максимізації прибутку, скорочення логістичних витрат.

За умов переходу до міжнародних стандартів якості перед керівництвом КФП постає питання пошуку альтернативних шляхів одержання балансу між необхідністю виконання соціальної функції та максимізацією фінансових результатів, необхідних для забезпечення стійкого розвитку в умовах конкурентного середовища.

Одним з найбільш перспективних шляхів вирішення зазначеної проблеми стає впровадження логістичного підходу в управління товарорухом КФП.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Слід зазначити, що на цей час логістична модель управління товарорухом в КФП у працях вітчизняних науковців не досліджувалася. Проте, не зважаючи на певні інституціональні, юридичні та організаційні відмінності діяльності КФП від оптових фармацевтичних підприємств (ОФП), загальний інструментарій

логістики, що використовується для оптимізації управління товарорухом в останніх, є актуальним і для КФП, які по суті також виступають посередниками в забезпеченні населення регіону якісними та доступними ЛЗ.

Найбільш помітні наукові дослідження з фармацевтичної логістики в умовах ФП належать Б. П. Громовику, О. П. Гудзенку, З. М. Мнушко, О. В. Посилкіній, В. М. Толочко, В. В. Трохимчуку, Л. П. Дороховій, Р. В. Сагайдак-Нікітюк, С. А. Куценко.

Загальновізною є думка про те, що невід'ємною складовою управління товарорухом є використання маркетингового інструментарію [6, 7, 13, 15].

Питання налагодження закупівлі ЛЗ ОФП з використанням інструментарію логістики розглянуті в роботах З. М. Мнушко та О. В. Посилкіної [14, 20], а також О. В. Посилкіна досліджує управління процесом складування згідно вимог міжнародних стандартів якості [18].

Науково-практичні аспекти організації складського господарства розглядаються в роботах В. В. Трохимчука [25, 27]. Питання оптимізації, нормування на раціонального використання складських площ докладно розглянуто в роботах В. М. Толочко і І. К. Кацари [22, 24]. Питання удосконалення транспортування ЛЗ ОФП на підставі математичного та програмного моделювання найбільш широко досліджені в роботах З. М. Мнушко, Л. П. Дорохової, С. А. Куценка [10, 12].

© С. В. Барнатович, О. Ю. Горбунова, 2010

Питання диференціації аптек-замовників ОФП з використанням економіко-математичного моделювання за критеріями обслуговування здійснено в дослідженні С. А. Куценко [8]. Вдосконалення моделей взаємодії ОФП та аптечної мережі за допомогою маркетинг-логістичного моделювання запропоновано З. М. Мнушко [11].

Слід зазначити, що особливе місце у налагодженні ефективного управління товарорухом ЛЗ посідає впровадження та використання інформаційних та комп'ютерних технологій. Вивченню цього питання приділено значну увагу в роботах багатьох сучасних дослідників [1, 21, 26].

Необхідність оптимізації організаційного забезпечення для удосконалення процесу товароруху ЛЗ доведено В. М. Толочко та О. В. Посилкіною [16, 23]. Останній автор, а також Г. П. Громовик докладно описують актуальність підготовки, перепідготовки та атестації кадрового забезпечення задля управління товарорухом у відповідності до вимог логістичного підходу [2, 17].

Важливість запровадження GDP у діяльність вітчизняних ОФП як чинника збереження належного рівня якості ЛЗ та високого рівня обслуговування клієнтів обґрунтовується І. П. Левченко [9].

Окремих аспектам управління товарорухом ЛЗ в умовах впровадження на ФП менеджменту якості присвятили свої дослідження О. П. Гудзенко та О. В. Посилкіна [4, 19].

#### **ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ**

З огляду на проведений аналіз, можна зробити висновок, що питання удосконалення управління процесом товароруху в ОФП досить широко розглядаються у вітчизняній науковій літературі, проте переважно такі розвідки мають фрагментарний характер, тобто дослідженню підлягають окремі ланки процесу управління товарорухом ЛЗ. Дослідження щодо управління процесом товароруху ЛЗ в КФП з точки зору інтеграції всіх підпроцесів та потоків в єдиний об'єкт управління з урахуванням вимог міжнародних стандартів якості на цей час не проводилися.

Так само і в практичній діяльності суб'єктів фармацевтичного ринку: хоча окремі елементи логістичної концепції і застосовуються, проте здебільшого носять локальний характер [5].

Це зумовлює необхідність розробки та впровадження логістичної процесної моделі управління товарорухом ЛЗ в КФП.

#### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою нашої роботи є визначення та оптимізація основних складових процесу

управління товарорухом ЛЗ в КФП згідно з вимогами міжнародних стандартів якості та з урахуванням логістичного підходу.

#### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Логістика КФП — наскрізне управління потоками (матеріальними, інформаційними і фінансовими), що проходять крізь всі підсистеми підприємства, для прискорення фізичного розподілу ЛЗ та мінімізації витрат, пов'язаних з їхньою закупівлею, транспортуванням, складуванням, виконанням замовлень і розподілом із метою максимального задоволення вимог споживачів стосовно якості й доступності ЛЗ.

Слід зазначити, що за умов переходу вітчизняних підприємств до міжнародних стандартів якості, які проголошують пріоритетність процесного підходу, управління товарорухом в КФП необхідно розглядати як процес, що складається з певних підпроцесів, функцій та процедур (операцій).

Загальна схема логістичної процесної моделі управління товарорухом ЛЗ в КФП наведена на рисунку далі. Згідно вимог процесно-орієнтованого підходу вона складається з управлінських, забезпечуючих та основних підпроцесів.

Обґрунтування складу та декомпозиція управлінських та забезпечуючих підпроцесів здійснюється після визначення основних підпроцесів в логістичній моделі КФП, оскільки основна їх мета — підтримка та контроль ефективності виконання основних (робочих) операцій процесу товароруху.

Слід зазначити, що характер протікання та склад управлінських та забезпечуючих підпроцесів можуть відрізнятися в залежності від розміру КФП та його організаційної структури.

Точка контролю у процесі товароруху — це внутрішній документ КФП, положення чи критерій, стандарт, нормативно-правовий акт, дотримання якого є показником ефективності виконання підпроцесу під час аналізу з боку керівництва.

З огляду на соціальну відповідальність діяльності КФП та перехід до умов міжнародних стандартів якості контрольні точки в процесі управління товарорухом ЛЗ здебільшого спрямовані на дотримання відповідних вимог. Так, в процесі складування ЛЗ точками контролю є перевірка якості ЛЗ, наявність сертифікатів якості, розподіл ЛЗ за лікарськими формами, дотримання умов зберігання (вологість, температурний режим, відповідна оборотність запасів ЛЗ) та ін.

З метою аудиту виконання соціальних функцій КФП контрольними точками, напри-

клад, в підпроцесі «Маркетинг» при формуванні асортиментного портфелю ЛЗ КФП, є обов'язкове дотримання Наказу № 569 МОЗ України, включення в асортимент соціально значущих ЛЗ.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Удосконалення управління товарорухом ЛЗ в КФП відповідно до вимог процесно-орієнтованого підходу дозволить отримати такі зміни [3]: інтегрувати робочі процедури; оптимізувати рішення за рахунок переносу їх прийняття на виконавців (це стає частиною їх функціональних обов'язків); здійснити виконання процедур процесу по можливості паралельно; забезпечити наявність альтернативних варіантів виконання операцій, кожний з яких повинно бути регламентовано; сприяти виконанню операцій в тому місці, де можна зробити це ефективніше, скоротити кількість та терміни перевірок і керуючих впливів, мінімізувати кількість погоджень, децентралізувати діяльність підрозділів на основі централізації інформації.

Таким чином, запропонована логістична процесна модель управління товарорухом ЛЗ у КФП завдяки чіткій регламентації виконання підпроцесів, ефективній системі контролю та якісному програмному забезпеченню дозволить більш ефективно реалізувати КФП як економічні, так і соціальні функції, забезпечити одночасне дотримання міжнародних стандартів якості і отримання додаткового економіч-

ного ефекту завдяки оптимізації логістичних витрат.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ

1. Громовик Б. П. Логистические информационные технологии / Б. П. Громовик // Провизор. — 2002. — № 6. — С. 11–15.
2. Громовик Б. П. Оптимизация кадрового обеспечения фармацевтических предприятий на основе логистического подхода / Б. П. Громовик // Провизор. — 2001. — № 9. — С. 17–21.
3. Горомовик Б. П. Принципы функционального моделирования фармацевтических предприятий: метод. рекоменд. / Б. П. Громовик — Львів: Український центр наукової медичної інформації та патентно-ліцензійної роботи, 2005. — 23 с.
4. Гудзенко О. П. Впровадження GDP — запорука успіху / О. П. Гудзенко // Фармацевтичний журнал. — 2004. — № 6. — С. 32–35.
5. Гудзенко О. П. Оптимізація діяльності оптово-роздрібних фармацевтичних підприємств у сучасних умовах ринку / О. П. Гудзенко, С. В. Барнатович // Вісник фармації. — 2005. — № 2. — С. 43–46.
6. Гудзенко О. П. Регіональне виробництво лікарських засобів та маркетинг у сучасних умовах / О. П. Гудзенко, С. В. Барнатович // Фармацевтичний журнал. — 2005. — № 4. — С. 55–58.

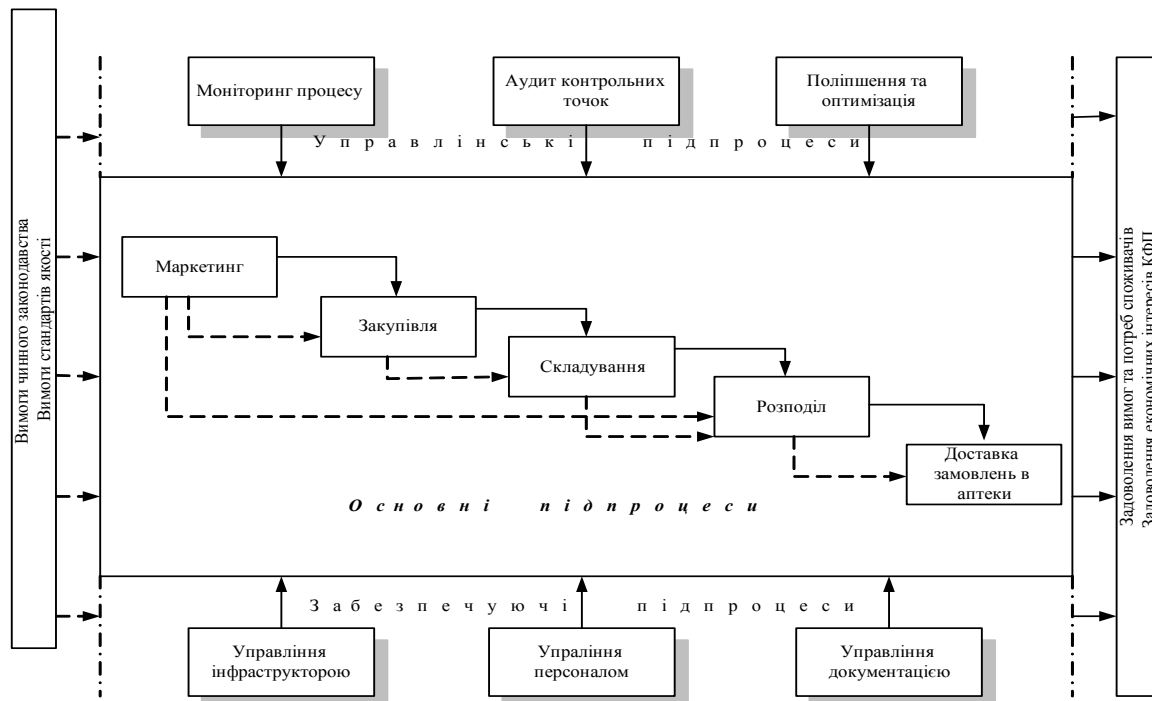


Рис. Запропонована логістична процесна модель управління товарорухом в КФП

7. Гудзенко О.П. Служба Public Relation у світлі ефективної діяльності фармацевтичних фірм/О.П.Гудзенко, О.Д.Немятих, Г.С.Бабічева//Вісник фармації. — 2006. — №2. — С. 41–45.
8. Куценко С.А. Сегментація аптек-замовників оптовими фармацевтичними фірмами за бажаними критеріями обслуговування/С.А.Куценко,З.М.Мнушко//Актуальні питання фармацевтичної та медичної науки та практики: вип. XV, Т. 2. — Запоріжжя, 2006. — С. 359–365.
9. Левченко І.П. Удосконалення системи просування лікарських засобів оптового фармацевтичного підприємства: автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня канд. фармацевт. наук: спец. 15.00.01 «Технологія ліків та організація фармацевтичної справи»/І.П.Левченко. — Х., 2009. — 22 с.
10. Мнушко З.М. Методика визначення тяжіння аптечних закладів до оптових фармацевтичних фірм із застосуванням композиції нечітких бінарних відношень/З.М.Мнушко, Л.П.Дорохова, С.А.Куценко//Фармацевтичний журнал. — 2004. — №3. — С.28–32.
11. Мнушко З.М. Побудова моделі визначення оптових цінових знижок при дистрибуції на фармацевтичному ринку/З.М.Мнушко, С.А.Куценко, Л.П.Дорохова//Вісник фармації. — 2005. — №1. — С. 47–53.
12. Мнушко З.М. Розвиток логістичного моделювання діяльності фармацевтичних підприємств на вітчизняному ринку/З.М.Мнушко, С.А.Куценко, Л.П.Дорохова//Фармацевтичний журнал — 2005. — №5. — С. 3–7.
13. Мнушко З.Н. Подходы к анализу маркетинговой деятельности оптовой фармацевтической фирмы и резервы ее развития/З.Н.Мнушко, И.В.Пестун, В.О.Данилова//Провизор. — 2005. — №4. — С. 6–9.
14. Мнушко З. Экспертно-аналитический выбор поставщика фармацевтического товара/З.Мнушко, Л.Дорохова, Е.Евтушенко и др.//Провизор. — 2001. — №17. — С. 5–7.
15. Пестун І.В. Оптимізація управління асортиментом лікарських засобів у фармацевтичних організаціях: автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня канд. фармацевт. наук: спец. 15.00.01 «Технологія ліків та організація фармацевтичної справи»/І.В.Пестун. — Х., 2002. — 19 с.
16. Посилкіна О.В. Напрямки удосконалення організацій структури управління хіміко-фармацевтичним підприємством у відповідності з логістичним підходом/О.В.Посилкіна, Р.В.Сагайдак//Вісник фармації. — 2001. — №2 (26). — С.40–45.
17. Посилкіна О.В. Особливості впровадження кадрової логістики у діяльність фармацевтичних підприємств / О.В.Посилкіна, Р.В.Сагайдак, Г.В.Кубасова//Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики: зб. доп. міжн. наук. — практ. конф. — К., 2005. — С. 67–71.
18. Посилкіна О.В. Особливості процесу складування матеріальних ресурсів на фармацевтичних підприємствах з урахуванням правил GMP і логістичного підходу: інформ. лист/О.В.Посилкіна, Р.В.Сагайдак. — К., 2002. — 7 с.
19. Посилкіна О.В. Сутність та особливості організації логістичного аудиту на фармацевтичних підприємствах в умовах менеджменту якості/О.В.Посилкіна, А.П.Юрченко//Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. — №2 (4). — 2009. — С. 57–62.
20. Посилкіна О.В. Формування та управління процесом логістичного обслуговування клієнтів фармацевтичних підприємств/О.В.Посилкіна, О.Ю.Горбунова//Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобальної конкуренції: зб. доповідей міжн. наук. — практ. конф. — К., 2009. — С. 239–245.
21. Сагайдак-Нікітюк Р.В. Актуальність впровадження логістичної інформаційної системи на фармацевтичному підприємстві/Р.В.Сагайдак-Нікітюк, А.О.Федосеева//Вісник фармації. — 2009. — №3 (59). — С. 52–55.
22. Толочко В.М. Аспекти формування вимог до функціонального використання тарозмірів приміщень аптечних баз (складів)/В.М.Толочко, І.А.Кацара//Фармацевтичний журнал. — 2002. — №5. — С. 12–16.
23. Толочко В.М. Дослідження організаційних аспектів побудови вітчизняного фармацевтичного ринку/В.М.Толочко, М.Л.Сятина, О.І.Тихонов//Вісник фармації. — 2001. — №2 (26). — С. 36–39.
24. Толочко В.М. Методичні підходи до нормування площ виробничих приміщень аптечних баз (складів)/В.М.Толочко, І.А.Кацара//Фармацевтичний журнал. — 2002. — №6. — С. 26–29.
25. Трохимчук В.В. Логістичні підходи до проектування складської підсистеми в новій моделі медичного постачання військ/В.В.Трохимчук, С.Г.Убогов, Т.М.Будникова, О.П.Шматенко//Фармацевтичний журнал. — 2006. — №4. — С. 36–41.

26. Трохимчук В. В. Формалізація та описання інформаційного потоку в системі медикоментозного забезпечення військовослужбовців / В. В. Трохимчук, С. Г. Убогов, Т. М. Будникова, О. П. Шматенко // Фармацевтичний журнал. — 2007. — № 5. — С. 42–48.

складах / В. В. Трохимчук, С. Г. Убогов, Т. М. Будникова, О. П. Шматенко // Фармацевтичний журнал. — 2007. — № 2. — С. 47–55.

**УДК: 615.12: 658.7**

**С. В. Барнатович, О. Ю. Горбунова**

**УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ТОВАРОДВИЖЕНИЯ  
КОММУНАЛЬНЫХ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИ  
УСЛОВИИ ВНЕДРЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

В статье обоснована актуальность оптимизации управления товародвижением в коммунальных фармацевтических предприятиях на основании логистического подхода в условиях перехода к международным стандартам качества. Доказана необходимость использования процессного подхода в управлении товародвижением, предложена логистическая процессная модель управления товародвижением, определены основные, вспомогательные и управленческие подпроцессы в управлении товародвижением в коммунальных фармацевтических предприятиях.

**Ключевые слова:** коммунальное фармацевтическое предприятие; процессный подход; товародвижение; менеджмент качества

**UDC: 615.12:658.7**

**S. V. Barnatovich., O. Y. Horbunova**

**PERFECTION OF COMMODITY MOVEMENT PROCESS BY COMMUNAL PHARMACEUTICAL  
ENTERPRISES ON CONDITION OF QUALITY MANAGEMENT INTRODUCTION**

In the article are grounded actuality of optimization commodity movement management by communal pharmaceutical enterprises on the basis of logistic approach and on conditions of passing to the international quality standards. The necessity of the use of process approach for commodity movement management, logistic model commodity movement management is offered, are certain basic, auxiliary and administrative coprocess in a commodity movement management by communal pharmaceutical enterprises.

**Key words:** communal pharmaceutical enterprise; process approach; commodity movement; quality management

*Адреса для листування:*  
м. Харків, НФаУ.

Каф. управління та економіки підприємства.  
(057) 771-81-47, ksena1985@indox.ru

*Надійшла до редакції:* 20.05.2010