

6) определение ограничений для каналов распределения товаров;

7) оценка и выбор каналов распределения товаров с учетом критерия и ограничений.

Если в результате выбран прямой канал сбыта, то следует позаботиться об использовании или формировании собственных сбытовых сетей. Если выбор остановился на косвенных каналах распределения товаров, то процесс отбора звеньев продолжается:

8) поиск посредников;

9) отбор вариантов посредников с учетом ограничений;

10) оценка посредников;

11) выбор посредников на основании критерия (критериев);

12) определение параметров функционирования ЦП (номенклатуры товаров, объемов и периодичности поставки, вида транспорта и др.);

13) установление связей с посредниками.

При выборе звеньев цепи распределения товаров (сбытовых посредников) критерии будут несколько иными:

– максимальная рентабельность продаж;

– лучшие условия поставки;

– минимальные логистические издержки в цепи распределения товаров;

– высшая степень надежности и лучшая репутация посредника;

– особые отношения с посредником.

Установление связей с поставщиками и посредниками может не привести к достижению договоренности о сотрудничестве. В таком случае следует вернуться к поиску и выбору новых звеньев ЦП.

Важнейшей и наиболее сложной задачей проектирования цепей поставок является интеграция ЦП – достижение согласованного взаимодействия звеньев ЦП на основе взаимной заинтересованности сторон. Как правило, у независимых звеньев цепей поставок интересы и цели различаются, порой диаметрально противоположно. Договариваясь о сотрудничестве, следует стремиться достижения консенсуса, применять гибкость, идти на компромиссы. В роли интегратора ЦП при условии наличия сильной рыночной позиции может и должна выступать фокусная компания.

*Выводы.*

Предложенную методику проектирования цепей поставок можно рекомендовать менеджерам высшего звена машиностроительных предприятий для использования в управленческой деятельности.

Использованная литература:

1. Ковалёв М.Н. Механизм разработки стратегий маркетинга и логистики машиностроительного предприятия // Логистика. – 2014. – № 3. – С. 53–56.

2. Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Джеймс Р. Сток, Дуглас М. Ламберт. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 831 с.

3. Ковалёв М.Н. Моделирование цепей поставок в промышленности // Вестник Гомельского государственного университета им. П. О. Сухого. – 2014. – № 1. – С. 117–124.

## **СТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТОК НА ПІДПРИЄМСТВІ ЕФЕКТИВНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ**

*Носик О.М., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Національного фармацевтичного університету*

*Журавський В.О., студент 6 курсу спеціальності «Менеджмент організацій і  
адміністрування» Національного фармацевтичного університету*

Актуальність удосконалення методів і форм організації фармацевтичного виробництва

обумовлена важливістю для економічного росту України й підвищення здоров'я населення.

Недостатня наукова пропрацьованість і велика практична значущість удосконалення внутрішньовиробничої інтеграції логістичної системи фармацевтичного підприємства визначає актуальність даного дослідження.

Одним з важливіших понять у логістичному менеджменті є поняття логістичної системи, яке ґрунтується на використанні системного підходу. Саме системний підхід дозволяє розглядати досліджуваний об'єкт як комплекс взаємопов'язаних підсистем, поєднаних єдиною метою, і розкрити його інтегровані властивості, зовнішні та внутрішні взаємозв'язки. На підставі проведеного аналізу запропоновано визначення: логістична система – це організаційно-управлінський механізм, який реалізує сукупність логістичних функцій, взаємопов'язаних за структурою та спрямованих на досягнення конкретної логістичної мети. До основних елементів логістичної системи в фармацевті відносяться закупівля, склади, транспорт, виробництво, збут готової продукції, інформація і логістичний персонал. Їх сутність і мета наведені в таблиці.

Таблиця

**Сутність і мета складових логістичної системи на підприємстві**

Назва підсистеми	Сутність	Завдання	Мета
<i>Закупівля</i>	Підсистема, що забезпечує логістичну систему матеріальними потоками у вигляді сировини, матеріалів і т.п.	Організація і управління закупівлями	Своєчасне забезпечення виробництва необхідною якісною сировиною та матеріалами за мінімальними цінами Забезпечення мінімізації витрат на закупівлю сировини
<i>Склади (складське господарство)</i>	Підсистема, що представлена складськими площами у вигляді будинків, споруд, площадок, а також необхідним обладнанням і технічними засобами	Організація складського господарства, управління вантажо-переробкою і запасами	Створення оптимального обсягу запасів сировини, матеріалів і готової продукції Мінімізація витрат на зберігання запасів сировини, матеріалів і готової продукції і супутню вантажопереробку Створення відповідних умов зберігання Якісне зберігання матеріалів
<i>Транспорт (транспортне господарство)</i>	Підсистема, що представлена транспортними засобами, необхідними для здійснення переміщення матеріальних потоків, як у середині логістичної системи, так і в зовнішньому середовищі для забезпечення безперервності та своєчасності її функціонування	Організація і управління процесом транспортування	Своєчасність доставки матеріального потоку Забезпечення високої якості доставки матеріалів Мінімізація витрат на транспортування матеріального потоку
<i>Виробництво готової продукції</i>	Підсистема, що забезпечує трансформацію (переробку) матеріального потоку в готовій продукції з мінімальними витратами і високою якістю	Організація і управління рухом потоків у процесі виробництва	Оптимальна організація проходження матеріального потоку в межах внутрішньовиробничої логістичної системи
<i>Збут готової продукції</i>	Підсистема, що забезпечує проходження готової продукції у призначений час від підприємства-виробника через логістичні канали	Організація і управління розподілом і збутом готової	Мінімізація витрат на збут готової продукції і їх просування в логістичних ланцюгах або каналах

	до кінцевого споживача з супутнім логістичним сервісом	продукції	
<i>Інформація</i>	Підсистема, яка забезпечує діяльність логістичної системи завдяки наданню своєчасної і повної необхідної інформації, а також підтримує інформаційні зв'язки між всіма підсистемами системи	Організація і управління інформаційними потоками	Мінімізація витрат на збереження, переробку і передачу інформації
<i>Логістичний персонал</i>	Елемент логістичної системи, задіяний при виконанні всіх логістичних операцій	Організація і управління процесом виконання логістичних операцій	Оптимізація виконання логістичних функцій системи

Таким чином, логістична система є оптимальною формою організації сучасної системи бізнесу, здатною зберігати конкурентну перевагу завдяки ефективності та гнучкості наскрізних процесів, оперативного і точного обліку потреб ринку, детального планування, всебічного контролю за поточною діяльністю підприємства.

### **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В ОПТОВИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЯХ**

*Посилкіна О.В., д.ф.н., професор, завідувач кафедри управління та економіки підприємства Національний фармацевтичний університет*

*Хромих А.Г., к.ф.н., викладач кафедри управління та економіки підприємства Національний фармацевтичний університет*

*Новицька Ю.Є., аспірант кафедри управління та економіки підприємства Національний фармацевтичний університет, м. Харків*

Необхідність удосконалення методів управління запасами фармацевтичної продукції в оптових фармацевтичних компаніях (ОФК), зумовлена, насамперед, наявністю новітніх ринкових механізмів, які вже тривалий час ефективно використовуються зарубіжними компаніями для забезпечення збалансованого управління матеріальними потоками. Одним із таких сучасних інструментів управління запасами фармацевтичної продукції є контролінг, який спрямований на реалізацію стратегічних підходів в управлінні запасами, створення належного інформаційного забезпечення, необхідного для прийняття обґрунтованих управлінських рішень в сфері управління запасами. Зважаючи на те, що політика управління запасами у більшості вітчизняних ОФК є не достатньо ефективною, аналіз та розробка напрямів покращення цієї діяльності шляхом збалансованого управління поточковими процесами на підставі впровадження системи контролінгу є досить актуальною. До того ж, сучасні умови господарювання висувають перед ОФК низку вимог щодо постійної готовності до змін фармацевтичного ринку, а саме впровадження системи контролінгу дозволяє швидко та ефективно передбачати ймовірність цих змін та оперативно реагувати на них.

Аналіз досвіду використання контролінгу запасів в Україні і за кордоном свідчить, що одним з найбільш ефективних методів контролінгу запасів є система збалансованих показників (СЗП). СЗП являє собою метод стратегічного управління запасами на підставі вимірювання та оцінки ефективності з управління запасами за набором показників, підібраних таким чином, щоб врахувати всі стратегічно суттєві аспекти цієї діяльності. Впровадження СЗП в управління запасами фармацевтичної продукції сприятиме збалансуванню його поточних і стратегічних цілей й спрямоване на підвищення ефективності процесу управління поточковими процесами в ОФК. Слід зазначити, що