

УДК 615.12: 658.7

О. В. Посилкіна, О. Ю. Горбунова

*Національний фармацевтичний університет*

## ПОБУДОВА ТА СТАНДАРТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ПРОМИСЛОВИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті обґрунтовано актуальність формування та розвитку процесу логістичного обслуговування клієнтів промислових фармацевтичних підприємств як одного з елементів оптимізації партнерської взаємодії. Доведено необхідність процесу стандартизації обробки замовлень в умовах переходу до міжнародних стандартів якості. Згідно з вимогами стандартів ISO побудовано процесну модель логістичного обслуговування клієнтів промислових фармацевтичних підприємств.*

**Ключові слова:** логістичне обслуговування; процесний підхід; партнерські відносини; промислове фармацевтичне підприємство

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

З огляду на соціальну значущість продукції фармацевтичної галузі, вимог чинного законодавства України та міжнародних стандартів якості основна мета всіх суб'єктів фармацевтичного ринку повинна полягати в забезпеченні ефективності, безпечності, якості та доступності лікарських засобів (ЛЗ).

Проте функціонування підприємств у ринкових умовах, що характеризуються загостренням конкурентної боротьби, насиченістю ринку, тиском з боку іноземних конкурентів змушують фармацевтичні підприємства (ФП) використовувати можливості (інструменти) максимізації прибутку та зміцнення конкурентоспроможності.

Таким чином, особливої актуальності набуває проблема пошуку шляхів досягнення оптимального рівня між задоволенням потреб як кінцевих споживачів фармацевтичної продукції, так і комерційних інтересів суб'єктів фармацевтичного ринку, які беруть участь у процесі створення, виробництва та просування ЛЗ.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання теорії та практики обслуговування клієнтів досліджувалися такими зарубіжними та вітчизняними науковцями, як Д. Баурсокс [1], С. Крикавський [4], М. Кристофер [5], Е. Мате [6],

Л. Миротин [7], В. Ніколайчук [9], І. Ташбаєв [7], Д. Уотерс [11], Н. Чухрай [14] та ін.

Проблеми налагодження логістичного обслуговування клієнтів у фармацевтичній галузі висвітлені в роботах професорів Б. Громовика [2], З. Мнушко [8], доцентів Л. Дорохової [3, 8], С. Куценко [8], Р. Сагайдак-Нікітюк [10]. Проте, слід зазначити, що більшість досліджень з даної проблематики стосується кінцевих ланок логістичного ланцюга («оптове фармацевтичне підприємство (ОФП) — аптечний заклад/аптечна мережа/лікарня; аптечний заклад — покупець аптечного закладу»). Питання ж логістичного обслуговування клієнтів промислових фармацевтичних підприємств практично не досліджувалися.

### ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

За умов переходу вітчизняних ФП до міжнародних стандартів якості (які передбачають упровадження процесного підходу до управління) застосування логістичного обслуговування регламентуватиме процес взаємодії постачальника (ФП) та клієнта (ОФП), що сприятиме збереженню якості ЛЗ, оптимізації логістичних витрат, підвищенню результативності та ефективності діяльності обох партнерів. Відсутність науково обґрунтованих підходів до оптимізації взаємодії промислових ФП зі своїми клієнтами зумовлює виникнення додаткових витрат, втрату лояльності клієнтів та зниження загальної результативності обох партнерів.

© О. В. Посилкіна, О. Ю. Горбунова, 2009

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Одним із перспективних джерел отримання ФП переваг у конкурентній боротьбі є налагодження партнерської взаємодії, що набуло особливої актуальності з переходом конкурентної боротьби на новий еволюційний виток — боротьби на рівні логістичних ланцюгів.

Отже ефективність взаємодії між бізнес-партнерами залежить від результативності відносин у ланках цього ланцюга. Одним із перспективних інструментів її оптимізації на стику «ФП-виробник — ОФП» стає налагодження чітко регламентованого процесу логістичного обслуговування клієнтів на промислових ФП з урахуванням вимог міжнародних стандартів якості.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У процесі еволюції використання логістичного підходу в діяльності підприємств відбулася зміна принципів його використання від пофрагментарного до інтегрованого. Коло питань, що сьогодні охоплюються логістикою, постійно розширюється. З урахуванням тенденції розвитку економічних процесів останніх десятиріч, пов'язаних із налагодженням комунікаційних процесів, досить перспективним стає застосування інструментарію логістики у формуванні та розвитку взаємодії між бізнес-партнерами.

Логістичне обслуговування доцільно розглядати як елемент оптимізації партнерської взаємодії в ланці «підприємство-клієнт» шляхом послідовного виконання функцій та операцій із забезпечення зберігання, транспортування і доставки ЛІЗ відповідної якості певному клієнту, за доступними цінами, у належний строк. У результаті узгодженої, збалансованої взаємодії в межах логістичного ланцюга створюються умови для одержання додаткових переваг кожним із його учасників.

Державним Стандартом України ISO 9004-2-96 «Управління якістю та елементи системи якості. Частина 2. Наставови щодо послуг» у розділі «Управління характеристиками послуг та їх наданням» зазначається, що в більшості випадків управління характеристиками послуг та їх наданням може бути досягнуто лише за рахунок управління процесом надання послуги. Тому важливу роль у досягненні і підтриманні необхідного рівня якості послуги відіграють вимірювання параметрів процесу й управління ними [13].

Отже, за умов побудови на вітчизняних ФП систем менеджменту якості особливої актуальності набуває чітка регламентація партнерської

взаємодії шляхом упровадження процесного підходу до логістичного обслуговування клієнтів.

Процес логістичного обслуговування клієнтів можна уявити як комплекс взаємопов'язаних підпроцесів, що мають певні функції. Кожна функція, у свою чергу, складається з певних операцій. Таким чином, процес є загальною сумою всіх підпроцесів, функцій, операцій та зв'язків між ними, послідовність і регламентованість виконання яких є запорукою належного рівня логістичного обслуговування клієнтів ФП.

Запропоновану блок-схему моделі процесу логістичного обслуговування клієнтів ФП згідно з вимогами ДСТУ ISO 9004-2-96 наведено на рис. 1.

Узагальнююча модель процесу логістичного обслуговування для клієнтів ФП в умовах менеджменту якості складається з 4 підпроцесів, що поділяються на управлінські (стратегічні) та робочі (тактичні):

- формування стратегії логістичного обслуговування клієнтів ФП;
- розробка стандартів логістичного обслуговування клієнтів ФП;
- обслуговування замовлень клієнтів ФП;
- моніторинг та аудит якості логістичного обслуговування клієнтів ФП.

За умов упровадження запропонованої процесної моделі на підприємстві на початку виконується управлінський підпроцес «Формування стратегії логістичного обслуговування». Далі він може переглядатися, проте не частіше ніж раз на три роки. Адже оцінка ефективності обраної стратегії може бути оцінена тільки за умов її використання протягом певної кількості звітних періодів функціонування підприємства.

Підпроцес «Розробка стандартів логістичного обслуговування» також належить до управлінських. Проте частота здійснення цього підпроцесу може бути більшою. Світова практика свідчить, що стандарти логістичного обслуговування доцільно переглядати раз на рік. При цьому внесення змін донабору та характеристик параметрів є обов'язковим. І визначається на підставі моніторингу задоволеності клієнтів.

Основним підпроцесом процесу логістичного обслуговування, тобто робочим підпроцесом, є «Обслуговування замовлень». Проте ефективність цього підпроцесу залежатиме від перших двох підпроцесів.

Підпроцес «Моніторинг та аудит логістичного обслуговування клієнтів» також може бути віднесений до робочих підпроцесів. Головна його особливість — постійність здійснення. Саме на підставі результатів здійснення цього підпроцесу приймається рішення про необхідність

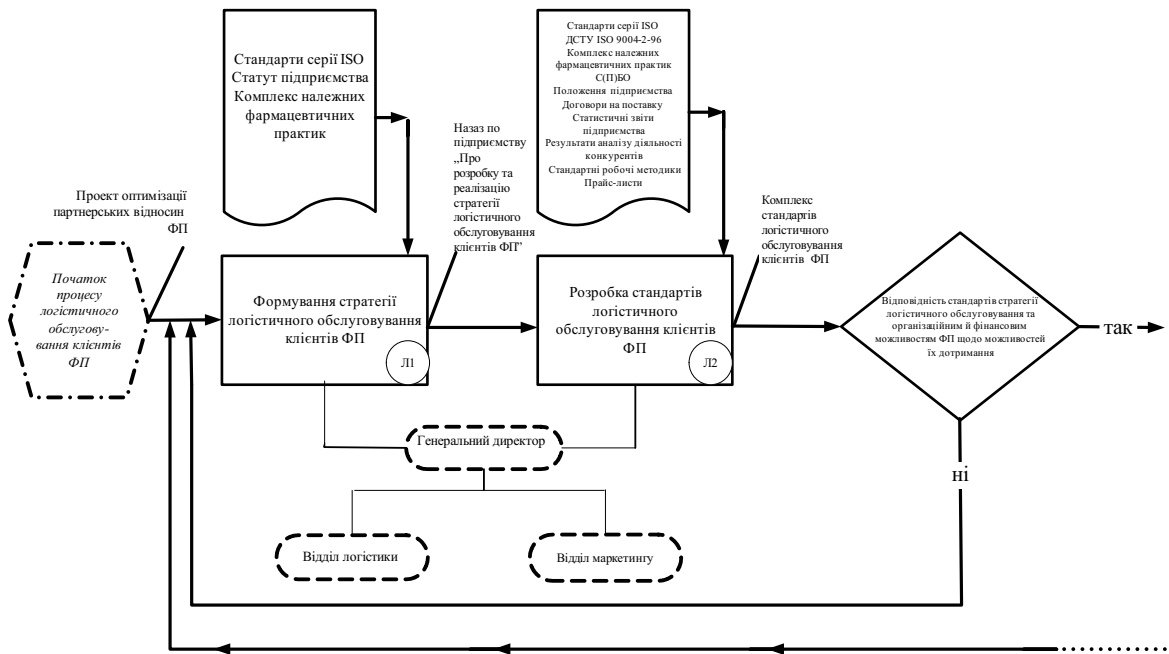


Рис. 1. Блок-схема моделі процесу логістичного обслуговування клієнтів промислових фармацевтичних підприємств.

Початок

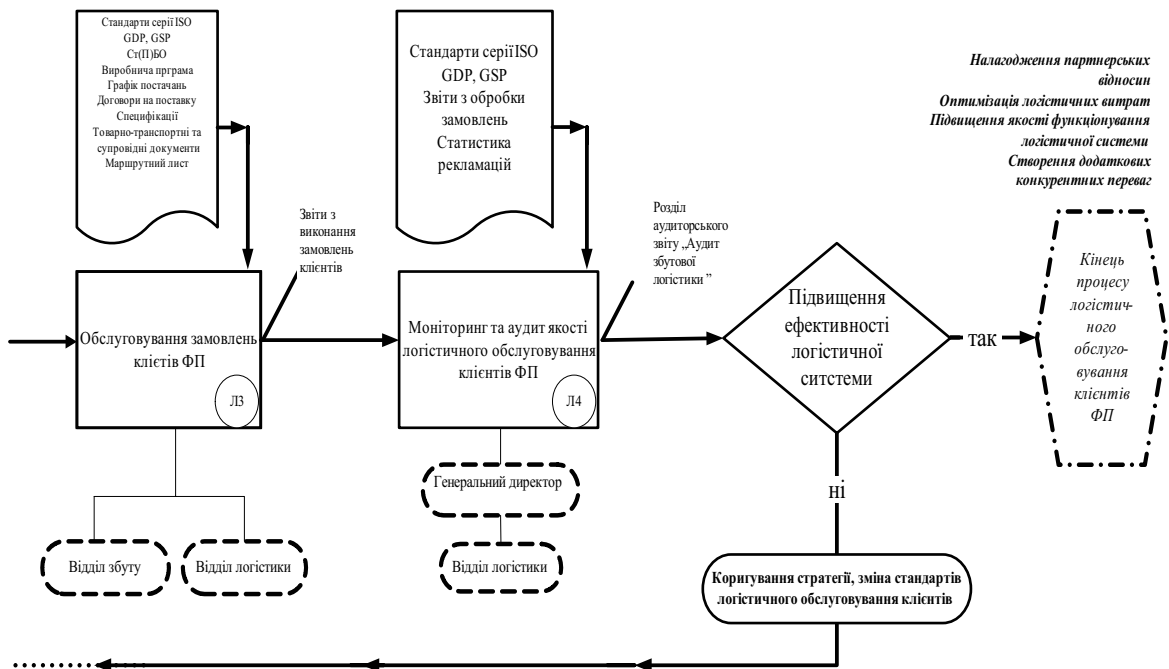

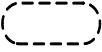


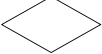





Рис. 1. Блок-схема моделі процесу логістичного обслуговування клієнтів промислових фармацевтичних підприємств.

Закінчення

## Умовні позначення:

-  — підпроцес/операція логістичного обслуговування клієнтів ФП;
-  — центр відповідальності за реалізацію функцій та операцій логістичного обслуговування клієнтів ФП;
-  — документ, який регулює виконання функцій та операцій підпроцесів логістичного обслуговування клієнтів ФП;
-  — подія, яка ініціює або завершує процес;
-  — блок прийняття рішення;
-  — код підпроцесу логістичного обслуговування клієнтів ФП;
-  — напрямок здійснення процесу логістичного обслуговування клієнтів ФП;
-  — інформаційний потік.

повторного проведення перших двох підпроцесів у моделі процесу логістичного обслуговування.

Декомпозицію підпроцесів доцільно здійснювати за функціональними напрямками (рис. 2), кожен з яких також розкладається на відповідні операції.

#### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

1. У сучасному висококонкурентному середовищі для успішного функціонування вітчизняних ФП необхідно використовувати всі можливі резерви підвищення та закріплення конкурентних переваг. Одним із таких шляхів є формування та розвиток тривалих і взаємовигідних партнерських відносин.
2. Ключовим елементом підвищення ефективності партнерської взаємодії в ланці «промислове ФП — ОФП» є налагодження якісного логістичного обслуговування, що, з одного боку, сприятиме збільшенню комерційної результативності діяльності обох партнерів, а з іншого боку, — збереженню якості та підвищенню доступності ЛЗ для кінцевих споживачів завдяки економії на витратах у процесі зберігання, транспортування і реалізації внаслідок стандартизації, збереження прозорості та контрольованості всіх стадій цього процесу.
3. Зважаючи на необхідність переходу вітчизняних ФП на міжнародні стандарти якості ISO та впровадження комплексу належних фармацевтичних практик, пріоритетним стає побудова процесної моделі управління підприємством, яка спрямована на чітку регламентацію та стандартизацію всіх процесів на ФП і, в тому числі, логістичне обслуговування клієнтів.
4. Логістичне обслуговування клієнтів ФП є завершальним етапом у процесі розробки виробництва і реалізації ЛЗ. Від якості і регламентованості цього процесу залежить в остаточному підсумку рівень задоволеності клієнтів, що є головною метою діяльності кожного підприємства в ринкових умовах.
5. Опрацювання методичних підходів щодо розробки науково-обґрунтованих стандартів обслуговування клієнтів промислових ФП в умовах менеджменту якості є важливою складовою оптимізації партнерської взаємодії в логістичному фармацевтичному ланцюгу і спрямоване на оптимізацію логістичних витрат і збереження якості ЛЗ на всіх етапах їх руху.

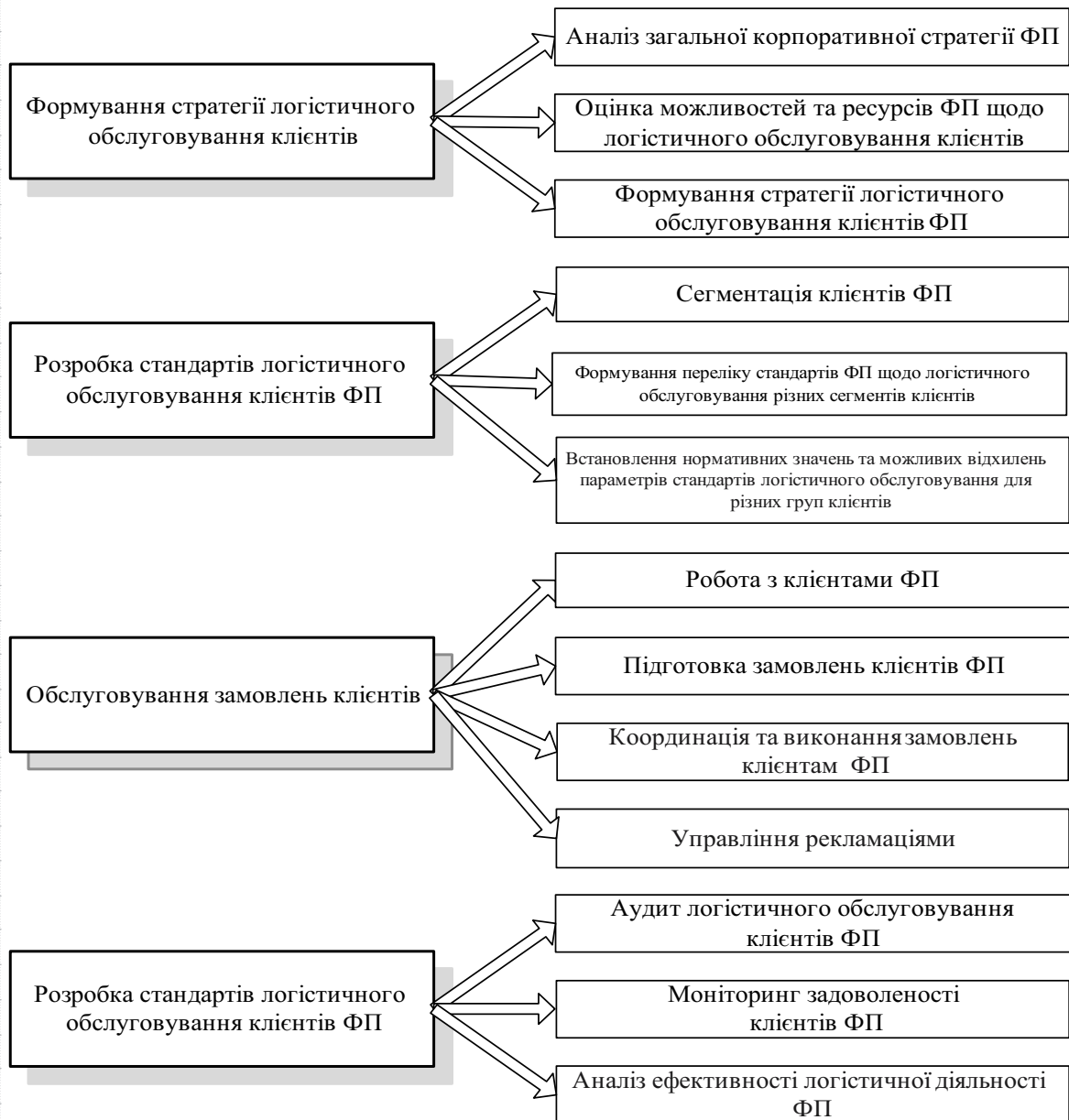


Рис. 2. Функціональні напрямки декомпозиції підпроцесів процесу логістичного обслуговування клієнтів ФП

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ

1. Бауэрсокс Д. Логистика: интегрированная цепь поставок/Д. Бауэрсокс, Д. Клосс; пер. с англ. — 2-е изд. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. — 640 с.
2. Громовик Б.П. Моделирование поведения фармацевтических производителей и посредников на отечественном рынке/Б.П. Громовик, В.О. Борищук, О.О. Кухар//Вісник фармації. — 1999. — № 1. — С. 101-103.
3. Дорохова Л.П. Порівняння оптових фармацевтичних підприємств з використанням бінарних оцінок параметрів логістичного обслуговування аптечних закладів/Л. П. Дорохова//Вісник фармації. — 2009. — № 1(57) — С. 54-57.
4. Крикавський С. В. Логістичні системи: [навч. посібник.]/С. В. Крикавський, Н. В. Чернописька — Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009. — 264 с.
5. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок/М. Кристофер; [под общ. ред. Лукинского]. — СПб: Питер, 2004. — 315 с.
6. Матэ Э., Тиксье Д. Логистика/Э. Матэ, Д. Тиксье; пер. с франц. под ред. Н. В. Куриленко. — СПб.: Издательский Дом «Нева»; М.: «ОЛМА-ПРЕСС Инвест», 2003. — 128 с.

7. Миротин Л. В. Сервис в логистике/Л. В. Миротин, И. Э. Ташбаев, А. Г. Касенов. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 188 с.
8. Мнушко З. М. Розвиток логістичного моделювання діяльності оптових фармацевтичних підприємств на фармацевтичному ринку/З. М. Мнушко, С. А. Куценко, Л. П. Дорохова//Фармац. журнал. — 2005. — № 5. — С. 3-7.
9. Николайчук В. Е. Логистика в сфере распределения/В. Е. Николайчук. — СПб.: Питер, 2001. — 160 с. — (Серия «Ключевые вопросы»).
10. Посилкіна О. В. Методика вибору постачальників субстанцій і матеріалів фармацевтичними підприємствами з урахуванням вимог логістичного підходу/О. В. Посилкіна, Р. В. Сагайдак. — Х.: Вид-во НФаУ, 2001. — 29 с.
11. Уотерс Д. Логистика: управление цепью поставок/Д. Уотерс; пер. с англ. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 503 с. (Серия «Зарубежный учебник»).
12. Управление взаимоотношениями с клиентами/[пер. с англ.]. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 192 с. — (Серия «Идеи, которые работают»).
13. Управління якістю та елементи системи якості. Частина 2. Наставови щодо послуг: ДСТУ ISO 9004-2-96. — [Чинний від 01-07-1997]. — К.: Держстандарт України, 1997. — 22 с. — (Державний стандарт України)
14. Чухрай Н. Логістичне обслуговування/Н. Чухрай. — Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2006. — 292 с.

**УДК 615.12: 658.7**

О. В. Посылкина, О. Ю. Горбунова

**ПОСТРОЕНИЕ И СТАНДАРТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ЛОГИСТИЧЕСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье обоснована актуальность формирования и развития логистического обслуживания клиентов промышленных фармацевтических предприятий как одного из элементов оптимизации партнерского взаимодействия. Доказана необходимость процесса стандартизации обработки заказов в условиях перехода к международным стандартам качества согласно требованиям стандартов ISO. Построена процессная модель логистического обслуживания клиентов промышленных фармацевтических предприятий.

**Ключевые слова:** логистическое обслуживание; процессный подход; партнерские отношения; промышленное фармацевтическое предприятие

**UDC 615.12: 658.7**

O. V. Posilkina, O. Y. Horbunova

**CONSTRUCTION AND STANDARDIZATION OF PROCESS OF LOGISTIC SERVICE OF CUSTOMERS OF INDUSTRIAL PHARMACEUTICAL ENTERPRISES**

In the article is grounded actuality of forming and development of logistic service of customers of industrial pharmaceutical enterprises as one of elements of optimization of partner co-operation. The necessity of standardization of treatment of orders is well-proven in the conditions of passing to the international standards of quality. The sequence of subprocesses, functions, operations of process of logistic service of customers of industrial pharmaceutical enterprises is offered.

**Keywords:** logistic service; processes approach; partner relations; industrial pharmaceutical enterprise

*Адреса для листування:*