

УДК 615.12:658.7

О. В. Посилкіна, О. Ю. Горбунова

*Національний фармацевтичний університет*

## ДЕКОМПОЗИЦІЯ ПІДПРОЦЕСУ «ОБСЛУГОВУВАННЯ ЗАМОВЛЕНЬ» ПРОЦЕСУ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ПРОМИСЛОВИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті обґрунтовано підходи до побудови та декомпозиції процесу логістичного обслуговування клієнтів фармацевтичних підприємств на прикладі підпроцесу «Обслуговування замовлень». Запропоновані операції за ним, визначені центри відповідальності за виконання операцій підпроцесу, обґрунтоване документальне супроводження.*

**Ключові слова:** фармацевтичне підприємство, процесний підхід, логістичне обслуговування, логістичний фармацевтичний ланцюг, менеджмент якості

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

З точки зору процесно-орієнтованого підходу, передбаченого стандартами серії ISO 2000, всі процеси підприємства повинні бути чітко окресленими, мати логічну структуру виконання процедур (операцій) за підпроцесами, закріплені центри відповідальності за певні операції, відповідне документальне супроводження.

За умов переходу до менеджменту якості перед керівництвом фармацевтичних підприємств (ФП) постає питання реорганізації діяльності у відповідності до вимог та настанов, передбачених даною системою.

Одним з найбільш актуальних питань у ланці «Збут» на сучасних ФП є оптимізація процесу логістичного обслуговування (ЛО) клієнтів, що відповідає методології стандартів ISO щодо впровадження клієнтоорієнтованого підходу в діяльність підприємств.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Слід зазначити, що останнім часом все більшого значення при оптимізації діяльності ФП різних рівнів (ФП-виробників, оптових та оптовороздрібних ФП, аптечних закладів) приділяється логістичному підходу в управлінні всіма видами ресурсів як одному з найдоцільніших у фармацевтичній галузі та найперспективніших з точки зору збереження якості готових ЛЗ, забезпечення інтересів всіх учасників логістичного фармацевтичного ланцюга (ЛФЛ) та оптимізації

логістичних витрат, пов'язаних з виробництвом і реалізацією ЛЗ.

Питання налагодження якісного ЛО в різних ланках ЛФЛ розглядалися такими науковцями, як Громовик Б.П., Мнушко З.М., Посилкіна О.В., Трохимчук В.В., Дорохова Л.П., Куценко С.А., Сагайдак-Нікітюк Р.В.

Питання диференціації аптек-замовників оптових фармацевтичних підприємств (ОФП) з використанням економіко-математичного моделювання за критеріями якості та повноти обслуговування здійснено в дослідженні С.А. Куценка [3]. Вдосконалення моделей взаємодії ОПФ та аптечної мережі за допомогою маркетинг-логістичного моделювання запропоновано З.М. Мнушко [6].

Питання раціоналізації організації системи збуту промислових ФП та дослідження особливостей взаємодії ОПФ з клієнтами здійснено Б.П. Громовик [1].

Питання налагодження закупівлі ЛЗ ОПФ з використанням інструментарію логістики розглянуті в роботі З.М. Мнушко [7].

Дослідження стосовно стану взаємодії аптек з дистриб'юторами за критерієм «Сервіс та логістика» проведено Т. Некраха [8].

Висвітленню питання надання додаткових послуг в аптеках присвячена стаття З.М. Мнушко [5]. Доведена тенденція щодо розвитку та поліпшення якості обслуговування, визначений перелік додаткових послуг, що надаються аптечними закладами та встановлено їх вплив на товарообіг та імідж.

У роботі Р. Шевченко [13] обґрунтовується доцільність використання третьої сторони — логіс-

тичного оператора, що має забезпечувати повне і якісне ЛО виробників та аптечних мереж.

Як запорука високого рівня обслуговування клієнтів [4] обґрунтовується запровадження правил GDP в діяльність вітчизняних ОФП у дослідженні І.П. Левченко.

Питання теоретичного обґрунтування особливостей фармацевтичного обслуговування споживачів в аптеці з погляду логістики, визначення складових забезпечення якості обслуговування з використанням методів спостереження, порівняння, аналізу, синтезу та формалізації здійснено Б.П. Громовик [2].

Налагодження діяльності ФП з урахуванням процесного підходу в різних ланках логістичного фармацевтичного ланцюга за допомогою IDEF-моделювання досить широко висвітлено в роботах В.В. Трохимчук [11, 12].

Методичні підходи щодо розробки та впровадження процесних моделей в діяльність промислових ФП обґрунтовані О.В. Посилкіною [9, 10].

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

Отже, з огляду на проведений аналіз можна зробити висновок, що питання налагодження та оптимізації взаємодії суб'єктів фармацевтичного ринку, удосконалення обслуговування клієнтів досить широко розглядаються у вітчизняній науковій літературі, проте переважно стосуються кінцевих ланок ЛФЛ. Дослідження щодо удосконалення ЛО клієнтів промислових ФП на підставі впровадження процесного підходу та менеджменту якості на цей час не проводились.

#### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою нашої роботи є визначення та оптимізація основних операцій в підпроцесі «Обслуговування замовлень» процесу ЛО клієнтів промислових ФП, визначення центрів відповідальності за групи стандартних операцій та обґрунтування відповідного документального супроводження.

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

Чітка послідовність виконання функцій та операцій процесу ЛО клієнтів є однією з невід'ємних умов побудови системи менеджменту якості на промислових ФП, забезпечення надійності довгострокових зобов'язань сторін, гарантії стабільності замовлень у підприємства-виробника та ритмічності постачань у підприємства-клієнта.

Постійний пошук найбільш ефективних партнерських зв'язків з постачальниками та клієнтами, заснований на двосторонній вигідності

та націлений на дотримання стандартів якості, дозволить вітчизняним фармвиробникам постійно розвивати свої конкурентні переваги.

Запропонована процесна модель ЛО клієнтів промислових ФП, адаптована до вимог міжнародних стандартів та належних практик, складається з чотирьох основних підпроцесів — «Формування стратегії ЛО клієнтів ФП» (Л1), «Розробка стандартів ЛО клієнтів ФП» (Л2), «Обслуговування замовлень клієнтів ФП» (Л3), «Моніторинг та аудит ЛО клієнтів ФП» (Л4) [10].

Кожний підпроцес має вхідний та вихідний документи, що виконують з одного боку регламентуючу функцію стосовно виконання певної групи стандартних операцій, а з іншого — дозволяють забезпечити прозорість протікання процесу ЛО й вразі необхідності визначити причини невідповідності та відповідальну особу.

Центрами відповідальності за виконання функцій процесу ЛО визначені ті структурні підрозділи ФП, в яких найдоцільніше здійснювати виконання відповідних операцій з точки зору компетентності персоналу, логістичних функцій, покладених на підрозділ. З огляду на специфічні особливості ЛЗ як товару, учасником у належному виконанні багатьох стандартних операцій є відділ контролю якості.

Підпроцес «Обслуговування замовлень клієнтів ФП» є підпроцесом, що здійснюється постійно на відміну від інших. Ефективність його здійснення залежить від виконання операцій на етапі розробки стратегії ЛО та розробки стандартів ЛО.

Зауважимо, що запропонована декомпозиція відображає необхідну послідовність протікання тільки логістичних функцій та операції під час обслуговування клієнтів (рис. 1).

Вихідним документом для початку здійснення цього підпроцесу є заявка від клієнта. У запропонованій моделі розглядається припущення про існування укладеного договору на поставку та наявність у ФП сформованого реєстру клієнтів.

Після обробки замовлення внутрішнім вхідним документом на склад ФП є заявка про необхідність формування замовлення. Як правило, вона носить консолідований характер та вміщує заявки від декількох клієнтів. Функція з підготовки замовлень клієнтів ФП включає також оформлення необхідної документації.

Наступним функціональним напрямком в підпроцесі є виконання операцій з доставки замовлення клієнтам. Обов'язковим на цьому етапі є дотримання правил належного транспортування ЛЗ та їх передача згідно вимог GDP та GSP.

Функція з управління рекламаціями є паралельною по відношенню до інших. Початок ви-

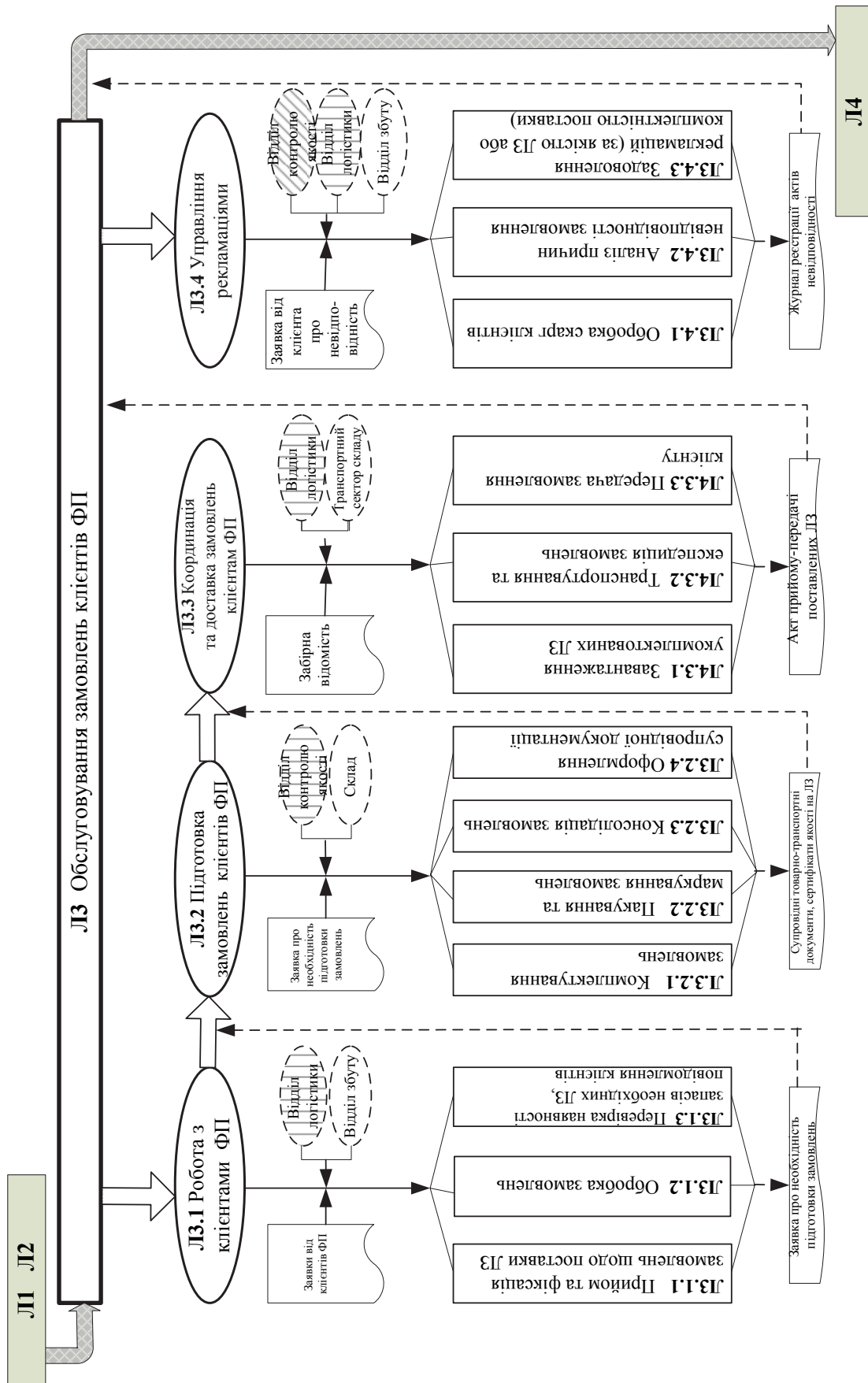


Рис. 1. Декомпозиція підпроцесу «Обслуговування замовлень» процесу ЛО клієнтів промислових ФП

конання операцій за нею ініціює заявка від клієнта про невідповідну якість ЛЗ або порушення комплектності поставки ЛЗ.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Таким чином, впровадження процесу ЛО в діяльність промислових ФП дозволить отримати низку переваг: скоротити розміри неліквідних активів — запасів в постачанні, виробництві та збуті, інтенсифікувати процеси просування продукції та прискорити обіговість капіталу, знизити видатки виробництва та обігу, підвищити точність відбору ЛЗ для замовлень на відвантаження, тим самим поліпшити своєчасність виконання замовлень, допоможе максимально збільшити прибуток від одного замовлення, завдяки наданню додаткових послуг специфічних для кожного замовника, а також за рахунок скорочення кількості повернень.

Отже, удосконалення ЛО на ФП збільшує конкурентні переваги, підвищує якість обслуговування, а відповідно, і лояльність клієнтів, що є принципово важливим фактором для суб'єктів фармацевтичного ринку.

Наступним етапом досліджень з оптимізації взаємодії промислових ФП з клієнтами мають стати розробки стосовно формування ще одного рівня документації — стандартних робочих методик, що регламентуватимуть виконання операцій за процесом ЛО.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ

1. Громовик Б. П. Логістичні рішення у збутовій діяльності фармацевтичних фірм // Б. П. Громовик / Фармацевтичний журнал. — 2001. — №5. — С. 12–22.
2. Громовик Б. П. Проблемні питання логістичного обслуговування споживачів лікарських засобів / Б. П. Громовик, С. М. Мокрянин // Фармацевтичний журнал. — 2007. — № 4. — С. 20–24.
3. 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.
4. 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.
5. Мнушко З. М. Маркетинговий аналіз сервісного обслуговування та додаткових послуг аптечних закладів / З. М. Мнушко, О. П. Абалова, І. В. Пестун // Вісник фармацевції. — 2006. — №1(45). — С. 41–47.
6. Мнушко З. М. Побудова моделі визначення оптових цінових знижок при дистрибуції на фармацевтичному ринку / З. М. Мнушко, С. А. Куценко, Л. П. Дорохова // Вісник фармацевції. — 2005. — № 1. — С. 47–53.
7. Мнушко З. Экспертно-аналитический выбор поставщика фармацевтического товара / З. Мнушко, Л. Дорохова, Е. Евтушенко и др. // Провизор. — 2001. — № 17. — С. 5–7.
8. Некраха Т. Оценка деятельности дистрибьюторов работниками аптек / Т. Некраха // Провизор. — 2004 — №10. — С. 5–7.
9. Посилкіна О. В. Побудова та стандартизація процесу логістичного обслуговування клієнтів промислових фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, О. Ю. Горбунова // Управління, економіка та забезпечення якості в фармацевції. — 2009. — №4(6). — С. 36–41.
10. 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 фармацевції. — №2(4). — 2009. — С. 57–62.
11. Трохимчук В. В. Моделювання процесу розподілу лікарських засобів в аптечній роздрібній мережі / В. В. Трохимчук, М. С. Пonomаренко, С. Г. Убогов, К. В. Вовк // Вісник фармацевції. — 2010. — № 1(61). — С. 43–46.
12. Трохимчук В. В. Функціональне моделювання процесу зберігання та відпуску лікарських засобів на військово-медичних складах / В. В. Трохимчук, С. Г. Убогов, Т. М. Будникова, О. П. Шматенко // Фармацевтичний журнал. — 2007. — № 2. — С. 47–55.
13. Шевченко Р. Эволюция дистрибуции / Р. Шевченко // Фармацевтическое обозрение. — 2007. — №5(67). — С. 26–29.

**УДК: 615.12:658.7**

**О.В. Посылкина, О.Ю. Горбунова**

**ДЕКОМПОЗИЦИЯ ПОДПРОЦЕССА «ОБСЛУЖИВАНИЕ ЗАКАЗОВ»  
ПРОЦЕССА ЛОГИСТИЧЕСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье обоснованы подходы к построению и декомпозиции процесса логистического обслуживания клиентов фармацевтических предприятий на примере подпроцесса «Обслуживание заказов». Предложены операции подпроцесса, определены центры ответственности за выполнение операций подпроцесса, обосновано документальное сопровождение.

**Ключевые слова:** фармацевтическое предприятие, процессный подход, логистическое обслуживание, логистическая фармацевтическая цепь, менеджмент качества.

**UDK: 615.12:658.7**

**O.V. Posilkina, O.Y. Horbunova**

**DECOMPOSITION OF SUBPROCESS «ORDERS SERVICE» BY LOGISTIC SERVICE  
PROCESS OF CUSTOMERS INDUSTRIAL PHARMACEUTICAL ENTERPRISES**

In the articles are grounded approaches to construction and decomposition of logistic service process of customers pharmaceutical enterprises on example of subprocess «Orders service». Operations of subprocess are offered, the centers of responsibility are certain, documentary accompaniment are grounded.

**Key words:** pharmaceutical enterprise, process approach, logistic service, logistic pharmaceutical chain, quality management.

*Адреса для листування:*  
61001, м. Харків, вул. О. Невського, 18.  
Кафедра управління  
та економіки підприємства НФаУ.  
Тел: (057) 771-81-47

Надійшла до редакції: 20.04.10