

УДК 658.7:65.012.34

Вавулін О. І.

Сумський національний аграрний університет

## ВИКОРИСТАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ В ДИСТРИБ'ЮТОРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Досліджено питання використання логістичного підходу дистриб'юторській діяльності вітчизняних підприємств на прикладі фармацевтичної галузі. Запропоновано шляхи оптимізації у сфері дистрибуції фармацевтичної продукції.

**Ключові слова:** логістичний підхід, фармацевтична галузь, дистрибуція.

**Постановка проблеми.** Методи управління, які успішно застосовуються в умовах економіки розвинених країн, не завжди генерують адекватний результат на українському ринку, що зумовлює необхідність вдосконалення й адаптації сучасних теорій управління до специфіки ринкових умов господарювання вітчизняних фармацевтичних підприємств з урахуванням таких стратегічних тенденцій розвитку світового господарювання, як глобалізація, інформатизація, індивідуалізація. На прикладі фармацевтичної галузі в Україні, як і у всьому світі, розвиваються напрями централізації виробництва, концентрації виробничих об'єктів, і це суттєво ускладнює систему дистрибуції продуктів галузі [30, с. 223]. Діяльність дистриб'юторів на фармацевтичному ринку України відзначається високим рівнем складності та відповідальності, що пов'язано зі специфікою лікарських засобів як товару. Велика кількість обмежень, пов'язаних зі специфічними вимогами до зберігання, транспортування, складування запасів лікарських засобів, складністю процесу обліку лікарських засобів, наявністю на ринку контрафактної продукції, недостатнім впровадженням інтегрованих інформаційних систем обліку переміщення готової продукції, експансією аптечних мереж, що бажають налагоджувати прями зв'язки з виробниками, значно ускладнюють діяльність та підвищують рівень конкуренції на фармацевтичному ринку [62, с. 56].

Глобальні зміни, що відбулися за останні роки на фармацевтичному ринку України й супроводжувалися процесами збільшення кількості суб'єктів фармацевтичного ринку, лібералізацією цін, збільшенням асортименту товарів і послуг, що реалізуються фармацевтичними фірмами, потребують пошуку та впровадження нових підходів до процесу управління галуззю [36].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У вітчизняній літературі багато авторів приділяють увагу питанню актуальності використання логістичного підходу в дистриб'юторській діяльності вітчизняних підприємств, серед яких: В.П. Громовик [1], Г.Д. Гасюк, Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай [2], Є.В. Кривавський [3], І.С. Рикванова, Л.А. Янковська [4], Р.Р. Ларіна [5], О.В. Посилкіна [6], О.М. Тридід [9] та інші. Але у сфері дистрибуції фармацевтичних продуктів логістичні рішення є дуже фрагментарні. Це й зумовило вибір теми нашого дослідження.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Усе виразніше проявляється тенденція до зростання витрат на дистрибуцію фармацевтичних препаратів. Перед дистриб'юторськими компаніями щораз актуальніше постає питання обґрунтування та вибору найбільш ефективних підходів, інструментів та методів управління товарними запасами, оптимізації діяльності, зниження витрат з метою посилення конкурентних позицій.

**Метою статті** є дослідження доцільності впровадження логістичних рішень у сфері дистрибуції фармацевтичних підприємств для забезпечення ефективної організації розподілу виробленої продукції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах фінансової та економічної кризи в Україні значна кількість товаровиробників намагається знизити витрати на дистрибуцію. Основним методом економії, на думку науковців [9, с. 97], є концепція логістики, в якій забезпечується реалізація фізичного руху потоків готової продукції від виробничого підприємства через канали розподілу до пунктів продажу безпосередньому (кінцевому) споживачеві на основі:

- оптимізації рішень щодо параметрів товарного потоку;
- вибору постачальника;
- процедури закупівель;
- організації складського господарства;
- організації процесів зберігання товарів на складах;
- рівня запасів;
- управління запасами;
- забезпечення найкращої транспортабельності продукції (упакування);
- обслуговування замовлень;
- організації транспортування;
- доставки товарів;
- системи інформації.

Проблеми формування систем дистрибуції товарів стали предметом наукового пошуку та дискусій з початком переходу вітчизняної економіки на ринкові засади господарювання, коли перед багатьма товаровиробниками постали питання неналежного рівня ефективності традиційних систем збуту продукції й необхідності використання закордонного досвіду, що передбачав застосування у збутовій діяльності принципів та інструментарію логістики. На актуальності управління фармацевтичним підприємством на засадах логістики наголошують у своїх працях багато дослідників. Автор багатьох праць з фармацевтичної логістики О.В. Посилкіна [8, с. 571] вважає, що на сучасному етапі розвитку фармацевтичної галузі впровадження логістичних підходів у діяльність суб'єктів фармацевтичного ринку зумовлено:

- розвитком концентраційних процесів у фармацевтичній галузі;
- розвитком таких логістичних систем продажу, як венселінг, попередній продаж, телемаркетинг, електронний бізнес тощо;
- посиленням впливу на кінцеві результати виробничо-комерційної діяльності фармацевтичних підприємств логістичної організації транспортного, складського, інформаційного забезпечення;
- необхідністю впровадження та використання сучасних засобів моделювання комерційних рішень для фармацевтичних підприємств.

Логістика у сфері виробництва фармацевтичних засобів дає дуже добрі результати. На думку науковців [9], це зумовлено тим, з одного боку, що відбувається певна спеціалізація виробничих об'єктів, їх локалізація, концентрація потужностей, що підвищує ефективність виробництва цих засобів, а з іншого – дає можливість реалізувати оптимізаційні підходи, типові логістичні рішення у сфері логістики виробництва. Натомість у сфері дистрибуції фармацевтичних продуктів логістичні рішення є дуже фрагментарні, особливо якщо вони стосуються таких базових логістичних процесів, як транспортні, складські, управління запасами, інформаційні процеси, що зумовлює необхідність подальших досліджень цієї проблеми. Учасниками системи дистрибуції ліків, крім виробників, є оптови та роздрібні посередники. Серед оптових посередників переважають дистриб'ютори, роздрібними посередниками є аптеки. Для збуту лікарських препаратів не є характерним використання прямого методу збуту. Виробники ліків найчастіше обирають дворівневі канали розподілу з обмеженою кількістю дистриб'юторів, які беруть участь у просуванні їх продукції на ринок, а під час збуту нових лікарських препаратів мають можливість підписувати ексклюзивні угоди лише з деякими із них.

Вітчизняна фармацевтична промисловість сьогодні робить перші кроки щодо створення нормальних умов для торгівлі лікарськими засобами. Характерною особливістю фармацевтичного ринку України є те, що діяльність провідних фармацевтичних дистриб'юторів суттєво впливає на формування структури вітчизняного фармацевтичного ринку та зміни в обсягах і структурі обігу лікарських засобів, зокрема:

- ЗАТ «Альба Україна» – 17,98%;
- ТОВ «БадМ» – 11,18%;
- ТОВ «ВВС-ЛТД» – 9,71%;
- ЛТД ТОВ «Оптіма-Фарм» – 9,37%;
- ТОВ «Артур-К» – 6,09%;
- ТОВ «Донфармхолдинг» – 4,24%;
- ТОВ «Фармако» – 4,21%;
- ПТП ФМП «Едельвейс» – 3,20%;
- «ФРА-М» – 3,11%;
- ТОВ «Медфарком компанія» – 2,31%;
- ТОВ «Вента ЛТД» – 2,04%;
- ТОВ «Галафарм» – 1,70%;
- ТОВ «Фалбі» – 1,47%;
- ТОВ «Протек-Фарма» – 1,46%;
- ТОВ «Аптека Біокон» – 1,19%;
- ТОВ «Оптова компанія Дарниця» – 0,91%;
- ТОВ «Юніфарм» – 0,89%;
- ЗАТ «Фармація 2000» – 0,84%;
- ТОВ «Донфарм регіональна аптечна база» – 0,84%;
- «Луцькфармація» – 0,81%;
- інші – 16,44% [8, с. 572].

У Європі дистриб'ютори виконують лише функції логістичних операторів, тобто їх роль в головному зводиться до оптимізації товарообігу аптек. Управління дистрибуцією товарів для фармацевтичних підприємств-виробників має свої особливості, пов'язані насамперед зі специфікою цієї галузі. Перш за все, зазначимо, що всі учасники сучасної системи дистрибуції фармацевтичної продукції повинні мати дозвіл на оптову чи роздрібну її реалізацію (ліцензію), оскільки ліки – це специфічний товар і займатись його просуванням на ринок збуту повинні кваліфіковані фахівці, які дотримуються належних норм щодо безпеки, упакування, транспортування та зберігання товару. Особливості дистрибуції лікарських засобів поля-

гають також у широкому асортименті лікарських засобів, які виробляють вітчизняні фармацевтичні підприємства. Згідно з даними наукових джерел, ЗАТ «Дарниця», наприклад, випускає 140 найменувань лікарських засобів, ТОВ ФК «Здоров'я» – 121, ДП «ДЗ ДНЦЛЗ» – 33 тощо. Багато позиційність лікарських засобів поєднується зі значною різноманітністю форм їх випуску (таблетки, ін'єкційні розчини, мазі тощо). На одному фармацевтичному підприємстві з однієї субстанції випускається здебільшого декілька лікарських форм, що ускладнює їх дистрибуцію.

Як відомо, дистриб'юторська діяльність фармацевтичного підприємства поєднує всі функції, які стосуються забезпечення клієнта необхідною готовою продукцією. У межах дистриб'юторської діяльності, з одного боку, приймаються рішення, пов'язані з вибором каналів дистрибуції, способу продажу ліків, тобто завдань, які виконують посередники з продажу, учасники розподільчого каналу, а з іншого – рішення, пов'язані з вибором способу фізичного переміщення лікарських засобів від виробника до споживача із забезпеченням найвищого рівня обслуговування клієнта за одночасного зменшення запальних витрат. Друга частина функцій називається фізична дистрибуція, а системний підхід та інтеграція функцій в її межах – логістика дистрибуції.

Логістика дистрибуції трактується як управління процесом переміщення товарів від виробника до кінцевого споживача в інтеграції з відповідними потоками грошей та інформації з метою забезпечення акцептованого рівня сервісу за мінімально можливих загальних витрат [4, с. 177]. У процесі формування каналів розподілу готових лікарських засобів важливим етапом є створення ефективної системи логістичного забезпечення фізичного розподілу, що передбачає здійснення доставки необхідного продукту в необхідній кількості, необхідної якості, у потрібний час, у потрібне місце з мінімальними витратами. Залежно від розмірів, потужності підприємства-виробника та інших факторів товаропровідна мережа може складатися з одного, декількох або багатьох каналів дистрибуції, які можуть відрізнятися за структурою, способами доставки вантажів, видами транспорту тощо. Добре сформований канал розподілу продукції дає фармацевтичному підприємству змогу домогтися конкурентних переваг за допомогою близькості до споживача, обмеженого рівня запасів, швидкого реагування на потреби споживачів, максимального рівня охоплення споживачів і мінімальних витрат. На відміну від маркетингового, логістичний підхід до каналу дистрибуції структурує його складові частини як послідовні ланки просторово-часової трансформації товарів у процесі їх переміщення від виробника до споживача, що також означає вибір конфігурації дистриб'юторської мережі. Формування механізму управління логістичними операціями каналів розподілу охоплює планування, управління й контроль логістичних процесів, зокрема, постачання, транспортування, складування та інші матеріальні й нематеріальні операції, здійснювані в процесі доведення готової продукції до споживача, за умов адекватного інформаційного забезпечення та здійснення фінансових потоків з урахуванням інтересів і вимог усіх учасників процесу розподілу [7, с. 321]. Реалізація логістичних процесів відбувається з урахуванням специфічних особливостей виробництв чи підприємств. Якщо ж йдеться про фармацевтичне під-

приємство, зазначимо, що реалізація логістичних процесів здійснюється в особливій інфраструктурі щодо специфіки логістичних продуктів у зв'язку зі специфічними характеристиками цих виробів, що полягають у необхідності спеціальних умов зберігання та транспортування з метою підтримки придатності продукції для подальшого споживання, які вимагають використання рефрижераторного транспорту, спеціальних приміщень для зберігання з постійним контролем за температурним режимом, особливого пакування тощо.

Управління логістичними операціями у фармацевтичній галузі є специфічним у тому, що виробники не здійснюють прямих постачань кінцевому споживачу, а доставку продукції до кінцевого споживача вони здійснюють із застосуванням транспортних засобів. Як свідчить проведений аналіз, від рівня розвитку збутового ланцюга залежить успіх компанії.

Зважаючи на значну частину логістичних операцій на шляху від виробника фармацевтичної продукції, для перевезення лікарських засобів фармацевтичні підприємства найчастіше використовують власний транспорт. Невеликі фармацевтичні підприємства використовують орендований транспорт, однак через його невідповідність вимогам спеціальних перевезень це відбувається дуже рідко. Зберігання готової фармацевтичної продукції здійснюється на складах. Функція зберігання фармацевтичних товарів необхідна, оскільки цикли виробництва й споживання рідко збігаються. Зберігання фармацевтичної продукції на складі дає змогу ліквідувати нестикування за часом, кількістю, асортиментом товарів, які замовляють. Склади є основним елементом між виробниками і споживачами.

Зазначимо, що логістичний процес на складі значно ширший, ніж технологічний або виробничий, і передбачає:

- постачання запасів;
- контроль за постачаннями;
- розвантаження й приймання вантажів;
- внутрішньо складське транспортування й перевалку вантажів;
- складування й зберігання вантажів;
- комплектацію замовлень клієнтів та відвантаження;
- транспортування й експедицію замовлень;
- збирання й доставку порожніх товаро носіїв;
- контроль за виконанням замовлень;
- інформаційне обслуговування складу;
- забезпечення обслуговування клієнтів (надання послуг).

Під час обслуговування невеликих аптек особливого значення набуває здатність дистриб'ютора швидко поповнити їх товарний запас. Фармацевтична продукція може доставлятися клієнту п'ять–сім разів на день. Здійснення такого рівня сервісу потребує чіткої системи організації постачань з використанням найсучасніших систем технологій і створення великих розмірів товарних запасів. Це змушує дистриб'юторів утримувати щільну мережу великих автоматизованих складів з десятками тисяч назв лікарських засобів [6, с. 572]. На складі великого дистриб'ютора часто зберігаються 20 000 і більше найменувань різних лікарських засобів. Як правило, обсяги замовлень у дистриб'юторів невеликі, але кількість позицій в одному замовленні може становити десятки чи навіть сотні найменувань, а кількість опрацьованих впродовж доби замовлень на складах, які працюють з аптеками, може перевищувати тисячу.

Щоб забезпечити швидке виконання замовлення клієнтів, необхідно мати достатні запаси товару в необхідному асортименті.

Б.П. Громовик товарні запаси у фармацевтичній галузі трактує як сукупність лікарських засобів та виробів медичного призначення, що перебувають у сфері обігу й призначені для реалізації [1, с. 17]. Вони уможливають безперервне лікарське забезпечення населення та лікувально-профілактичні заклади. Товарний запас формують лікарські засоби та вироби медичного призначення, які знаходяться між актами купівлі й продажу. Ефективне управління запасами полягає у відповіді на такі питання: що замовити, коли замовити, скільки замовити і яким чином здійснювати контроль за запасами?

Управління запасами в сучасних умовах здійснюється різними методами, однак їх ефективність не завжди є високою, що пояснюється відсутністю необхідної інформації для різних параметрів витрат, незбігом попиту і постачань у часі, неврахування деяких особливостей лікарського забезпечення. Більшості моделей управління товарними запасами лікарських засобів властива неможливість точного передбачення співвідношення попиту й пропозиції. Найважливішим фактором, який впливає на рівень споживання ліків, є рівень і структура захворювань населення. Інший чинник проблем з управління запасами – існування часового інтервалу між зміною попиту зі сторони кінцевих споживачів і надходженням інформації про нього до виробника, що приводить до переважання запасів над попитом у всьому логістичному ланцюгу. Ці труднощі зумовлені головним чином виникненням ефекту акселератора, або ефекту вичаго батога, тобто в підсиленому перенесенні змін у логістичному ланцюзі [2, с. 42].

Враховуючи специфіку функціонування фармацевтичного підприємства, насамперед багатопозиційність і широкий асортимент лікарських засобів, впровадження класичних моделей управління запасами в чистому вигляді втрачає сенс, оскільки логістичні властивості тих продуктів формують надзвичайно великий потенціал консолідації постачань та технологій cross-docking. Одна з головних причин формування значної кількості товарних запасів в оптовій ланці – необхідність безперервного обслуговування клієнтів, що, у свою чергу, є однією з умов підвищення та утримання конкурентоспроможності оптового фармацевтичного підприємства. Складування має важливе значення у формуванні рівня обслуговування, якого потребують споживачі за найменших загальних витрат. Забезпечення ефективного фізичного розподілу досягається внаслідок комплексного управління логістичними процесами. Як і будь-який ланцюг постачань, у фармацевтичній галузі він також відповідає концепції структурування та ідентифікації причин недоліків обслуговування клієнтів, тобто вже відомим концепцій «5М» – люди, методи, машини, матеріали, способи вимірювання, яка показує, що ці всі елементи є характерними для функціонування різноманітних структур у сфері фармацевтичної галузі.

На думку Є.В. Крикавського, особливостями дистриб'юторських мереж фармацевтичної галузі є актуалізація двох блоків логістичних рішень. Насамперед це запаси (утримання та поповнення), оскільки таке рішення акумулює конфлікт двох різних цілей. З одного боку, йдеться про ефективність функціонування дистриб'юторської мережі фармацевтичної галузі, оскільки зростання запа-

сів є додатковими витратами. З іншого боку, існує інша мета – необхідність максимальної адаптації до вимог рівня обслуговування клієнтів. Якщо йдеться про ліки, то неможливо допускати відхилення чи запізнення, оскільки це може привести до незворотних наслідків.

Другий блок особливостей, який вимагає актуалізації, – це інформаційне забезпечення. На думку С.В. Крикавського, має бути детальна, докладна, вірогідна інформація про ліки, їх складники, способи застосування тощо.

У фармацевтичній галузі сьогодні спостерігається тенденція до збільшення витрат на 1 грн готової продукції, що приводить до зменшення прибутку фармацевтичного підприємства, який у сучасних умовах загострення конкурентної боротьби на фармацевтичному ринку України й необхідності переходу підприємств до міжнародних стандартів якості є головним джерелом їх соціально-економічного розвитку [3, с. 180].

**Висновки.** Проведене дослідження показало, що потенціал можливостей логістики у сфері дистрибуції фармацевтичних підприємств є досить вагомий, оскільки дистрибуція забезпечує ефективну організацію розподілу виробленої продукції. Унаслідок успішного впровадження такої системи логістики фармацевтичне підприємство:

– визначає оптимальний розмір запасу лікарських засобів;

– зменшує кількість втрачених продажів, які є наслідком відсутності необхідних ліків (при цьому зростає обсяг реалізації й забезпечується вищий рівень обслуговування аптек з огляду на доступність препаратів);

– скорочує цикл обслуговування клієнта, тобто час між поданим замовленням і доставкою лікарських засобів, що, з одного боку, сприяє зменшенню запасів лікарських засобів у покупця, а з іншого – забезпечує перевагу фірмі перед іншими;

– зміцнює зв'язки продавців із покупцями, зокрема, через наближення аптечних складів до можливого споживача;

– суттєво економить кошти внаслідок впровадження ефективніших методів фізичного переміщення ліків (оптимізація маршрутів доставки, вибір раціонального виду транспорту з урахуванням вартості й терміна доставки, забезпечення максимального використання вантажопідйомності та вантажомісткості транспортних засобів тощо);

– забезпечує більшу концентрацію зусиль фармацевтичних фахівців, зайнятих маркетингом і збутом, на формуванні й стимулюванні попиту на лікарські засоби.

#### Список використаних джерел:

1. Громовик Б.П. Методологічні аспекти управління інтегрованими потоковими процесами у фармацевтичній галузі / Б.П. Громовик // Фармацевтичний журнал. – 2009. – № 3. – С. 3–11.
2. Фармацевтичний маркетинг : [навч. посібник] / [Б.П. Громовик, Г.Д. Гасюк, Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай] ; за ред. Л.А. Мороз. – Львів : Наутілус, 2000. – 320 с.
3. Крикавський С.В. Логістичні системи : [навч. посібник] / С.В. Крикавський, Н.В. Чернописька. – Львів : Львівська політехніка, 2009. – 264 с.
4. Крикавський С.В. Інноваційні рішення у фармацевтичній логістиці / С.В. Крикавський, І.С. Рикванова, Л.А. Янковська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». – 2011. – № 706. – С. 222–231.
5. Ларіна Р.Р. Державний механізм забезпечення інформатизації системи охорони здоров'я : [монографія] / Р.Р. Ларіна, А.В. Владимірський, О.В. Балуєва ; за заг. ред. В. Дорофійенко. – Донецьк : ТОВ «Цифрова типографія», 2008. – 252 с.
6. Посилкіна О.В. Методичні підходи та інструменти побудови інтегрованих логістичних систем у фармації / О.В. Посилкіна, А.Г. Хромих // Фармацевтичний часопис : науково-практичний журнал. – 2012. – № 4(24). – С. 99–107.
7. Посилкіна О.В. Дослідження сучасних трендів дистрибуції та управління запасами у фармації / О.В. Посилкіна, О.Ю. Горбунова, Ю.Є. Новицька // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – Х. : НТМТ, 2012. – № 5(25). – С. 56–61.
8. Посилкіна О.В. Шляхи реалізації інноваційної моделі розвитку фармацевтичної галузі України / О.В. Посилкіна // Вчені записки Харківського інституту управління науковими журналами. – Х. : ХІУ, 2013. – Вип. 34. – С. 127–140.
9. Тридід О.М. Логістичний менеджмент : [навч. посібник] / О.М. Тридід, К.М. Таньков ; за ред. О.М. Тридіда. – Х. : ІНЖЕК, 2005. – 224 с.

**Вавулін А. І.**

Сумської національний аграрний університет

#### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА В ДИСТРИБЬЮТОСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

##### Резюме

Исследован вопрос использования логистического подхода дистрибуторской деятельности отечественных предприятий на примере фармацевтической отрасли. Предложены пути оптимизации в сфере дистрибуции фармацевтической продукции.

**Ключевые слова:** логистический подход, фармацевтическая отрасль, дистрибуция.

**Vavulin O. I.**

Sumy National Agrarian University

#### USE OF LOGISTIC APPROACH IN DISTRIBUTIVE ACTIVITY OF DOMESTIC ENTERPRISES

##### Summary

The question of the use of logistic approach to distributive activity of domestic enterprises is investigated on the example of pharmaceutical industry. Ways of optimization in the field of distribution of pharmaceutical products are offered.

**Keywords:** logistic approach, pharmaceutical industry, distribution.