

— надання знижок при достроковій оплаті (спонтанне фінансування);  
— контроль за співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості.

Комплексна методика економічного аналізу оборотних коштів дозволяє дати реальну оцінку величини, структури, динаміки оборотних коштів, виявити причини і фактори, що впливають на їхні зміни.

**Висновки.** В роботі визначено фактори, що суттєво впливають на величину оборотного капіталу підприємства та запропоновано модель для вибору альтернативних варіантів функціональних стратегій управління оборотним капіталом. Практична значимість результатів полягає в можливості використання розробленого підходу при формуванні і реалізації стратегії управління оборотним капіталом на підприємствах. Запропоновані підходи дозволяють приймати стратегічні рішення, найбільш адекватні зовнішнім і внутрішнім умовам функціонування підприємства в області управління оборотним капіталом.

**Список літератури:** 1. *Ефимова О. В.* Анализ оборотных активов организации. // Бухгалтерский учет – 2000. - №10 – с.47-53. 2. *Бланк И.А.* Основы финансового менеджмента - Т.1 – 592 с., т.2 – 512 с., 1999

Подано до редакції 17.02.2011

## УДК 331

*Н.С. КЛУНКО*, к.э.н., ст. викладач, ПВНЗ «ХСЕІ», Харків  
*М.В. ПЕТА*, к.э.н., доц., НТУ «ХПИ», Харків

### **СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПОКАЗНИКІВ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОТОКОВИМИ ПРОЦЕСАМИ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглядається проблема логістичного управління потоковими процесами фармацевтичного підприємства, запропонована система показників, що дають можливість оцінити ефективність управління матеріальними потоковими процесами у фармацевтичній промисловості.

In this article examines the problem of logistic management by the stream processes in pharmaceutical industry from the economic point of view. An author offers the system of indexes which enable to estimate efficiency of management financial stream processes in pharmaceutical industry.

**Ключові слова:** логістика, потоковий процес, управління, ефективність, система показників.

**Вступ** У сучасних динамічних умовах розвитку фармацевтичного ринку активізуються господарські зв'язки між підприємствами фармацевтичної галузі, постачальниками, дистриб'юторами та ін. Отже, на перше місце виходять проблеми ефективного управління підприємством та його окремими господарськими операціями. Досить широкого використання останнім часом набуло використання логістичного підходу в управлінні. На відміну від традиційного підходу, коли об'єктом управління виступає продукт, логістичний підхід в якості об'єкту управління розглядає процес у формі потоку (матеріального, інформаційного, фінансового і т.п.)

Проблеми використання логістичного підходу в управлінні розглядалися в роботах вітчизняних та закордонних вчених, таких як Є.А. Голіков, М.П. Гордон, В.Є. Ніколайчук, В.Г. Кузнецов, В.М. Пурлік, І.Г.Смірнов, А.В.Фоменко, Э.Мате, Д.Тіксє та ін. Існує також ряд робіт, присвячених специфічним аспектам розвитку логістики у фармацевтичній галузі, наприклад, цю тему розглядали Б.П. Громовик, М.А. Окландер, О.В. Посилкіна, В.А. Белошапка, Г.І. Брітченко, А.В. Бурсаков та ін., проте розробка системи показників що характеризують ефективності управління логістичними поточковими процесами залишається не достатньо розробленою проблемою.

**Постановка задачі.** Таким чином, для розробки системи показників оптимізації взаємодіючих поточкових процесів фармацевтичного підприємства представляється необхідним на першому етапі провести аналіз і систематизацію існуючих показників, що дозволить побудувати систему показників, яка врахує взаємодію поточкових процесів і стане основою методики оцінки ефективності логістичного управління.

**Методологія.** Теоретичною та методологічною основою дослідження стала методологія наукового пізнання, положення теорії систем, теорії організацій, сучасні управлінські теорії. При написанні статті використані такі методи: спостереження, порівняння, аналізу та синтезу.

**Результати дослідження.** Проаналізуємо точки зору фахівців з питання, щодо систематизації показників логістичного управління.

В економічній літературі висуваються різні критерії діяльності фармацевтичного підприємства. Серед них: максимізація поточного прибутку, довгострокова максимізація прибутку, обмеження прибутку (підтримка контрольного рівня прибутку), максимізація доходів від продажів і ін. Значний внесок в аналіз систем показників і критеріїв управління

потокowymi процесами, на наш погляд, внесли автори робіт [4, 7, 8], які розглядають особливості логістичного підходу саме до фармацевтичного виробництва. Однак, при систематизації показників логістичного управління потокowymi процесами поряд з роботами даних авторів необхідно, на нашу думку, застосувати і результати, наведені у роботах інших авторів [1, 2, 5, 6].

Історично одним з перших критеріїв діяльності підприємств у ринкових умовах став критерій максимізації прибутку. Разом з тим, реальні можливості максимізації прибутку як стратегічної мети і основного критерію діяльності фармацевтичного підприємства були обмежені витратами виробництва і попитом на продукцію, що виробляється [6].

Згодом з'явилися інші теорії, що заміняли максимізацію прибутку як критерій оптимізації управління діяльністю підприємств обмеженням. Автори цих теорій доводили, що великі промислові підприємства, як правило, мають задовільний прибуток, після отримання достатнього прибутку підприємства, найчастіше, приступають до вирішення інших завдань або ж прагнуть досягти декількох потенційно суперечливих цілей, що включають достатній прибуток [3].

Критерію максимізації прибутку виступив альтернативою і критерій довгострокової максимізації прибутку. Відповідно до нього, ключовим для промислових підприємств є питання: чи стала довгострокова максимізація результатом дій, що переслідують інші цілі, або вона первинна сама по собі. Якщо мета довгострокової максимізації прибутку первинна сама по собі, то управління діяльністю промислових підприємств являє собою надзвичайно складну задачу і повинно обов'язково враховувати високу мінливість середовища [2]. В результаті цього всі теоретичні моделі управління комерційною діяльністю підприємства розраховані на стратегічні перспективи, у меншому ступені враховують цілі поточного, оперативного управління.

Ще одним критерієм управління діяльністю підприємств, пропонованим спеціальною літературою, є максимізація доходу від продажів. Він припускає, що промисловим підприємством максимізується весь короткостроковий дохід. Як слідство, дані про продажі є індикатором стану промислового підприємства. Разом з тим, небезпека розглянутого критерію полягає в тому, що замість максимізації короткострокових доходів від реалізації керівники можуть віддати перевагу довгостроковій максимізації росту розмірів підприємства, оскільки їм вигідніше бути членами швидкозростаючої організації [5].

Отже, розгляд основних існуючих у спеціальній літературі критеріїв управління діяльністю промислових підприємств показує, що, незважаючи на

їхне розходження, загальним для всіх критеріїв є вимога одержання прибутку. Разом з тим, прагнення до підвищення прибутку орієнтує бізнес тільки на короткострокові цілі, приводить до неефективного використання інвестицій і інформаційних активів. Зупинимося на даному твердженні докладніше.

По-перше, прибуток не є цілком і повністю однозначною величиною. Він багато в чому залежить від способів вирахування [6]. Застосування різних, але рівною мірою прийнятних методик бухгалтерського обліку приводить до різних величин доходів. Найбільш показовим прикладом даного затвердження є різні способи розрахунку собівартості реалізованої продукції, різні методи нарахування амортизації основних засобів і т.п.

По-друге, проблема з урахуванням доходів багато в чому, на нашу думку, пов'язана з тим, що, на відміну від грошових потоків, у них не враховуються інвестиції. Зростаюче підприємство вкладає кошти в збільшення основного і оборотного капіталу. Тому воно може одночасно мати як позитивні доходи, так і перевитрати кошти. З другого боку, з величини прибутку віднімаються амортизаційні відрахування, хоча ніяких витрат при цьому не виникає. Тому у зрілого підприємства, фонди якого амортизовані не до кінця, величина прибутку стосовно грошових потоків звичайно є заниженою.

По-третє, у доходах, як правило, не враховується зміна вартості грошей у часі, а виходить, навіть стабільне зростання надходжень може привести до зниження доходів. Відомо, що економічна ефективність будь-якого вкладення коштів є дисконтованою величиною прогнозованих грошових потоків. Тому вартість підприємства буде зростати тільки в тому випадку, якщо воно забезпечує прибутковість нових інвестицій, що перевищує закладену в процедурі дисконтування вартість капіталу.

По-четверте, з погляду стратегії підприємства орієнтація на прибуток обмежує горизонт управління. Підвищення доходів з легкістю маскує падіння вартості компанії, тому що в них не враховуються наслідки майбутніх дій. Наприклад, при скороченні витрат на просування фармацевтичної продукції підприємства доходи істотно зростають, а прибуток у найближчій перспективі збільшується. Однак надалі це може негативно позначитися на частці ринку підприємства і його майбутніх доходів.

І навпаки, багато дій, спрямованих на зниження короткострокових прибутків (інвестиції в бренди і т. ін.), можуть позитивно відбитися на довгострокових грошових потоках. Як слідство, прагнення до підвищення короткострокової прибутковості найчастіше призводить до відмови від стратегій, спрямованих на реальний розвиток підприємства. Тому на

практиці досить поширені ситуації, коли промислові підприємства з високими значеннями фактичного прибутку і рентабельності економічно нестійкі і можуть виявитися неплатоспроможними.

В умовах розвинутої ринкової економіки для оцінки економічної ефективності діяльності промислових підприємств часто використовують показники чистого прибутку і рівня рентабельності вкладеного капіталу. Ці показники узагальнено характеризують економічний стан підприємства. Однак, незважаючи на високу інформативність, вони не можуть претендувати на вичерпну характеристику результативності процесу управління, тому що характеризують досягнутий або очікуваний кінцевий результат ділового процесу, але не відображають його динаміку.

У спеціальних публікаціях виділяють три основних способи побудови показників ефективності діяльності промислових підприємств. Перший - пов'язаний з відношенням узагальнюючого показника результатів господарської діяльності промислового підприємства до витрат (ресурсів). Другий спосіб пов'язаний з використанням системи показників, у яку звичайно включають фондівдачу, норму прибутку, витрати на гривню продукції, матеріалоемність тощо. А третій спосіб пов'язаний з побудовою узагальнюючого синтетичного показника ефективності – динамічного нормативу [3].

Автори роботи [1] вважають, що ефективність будь-якого потоку визначається такими показниками: по-перше, потужністю потоку за певний період, на який укладається контракт між контрагентами поставок; по-друге, якістю поставок при дотриманні даної потужності, що вимірюється ступенем відхилення фактичних параметрів поставок від передбачених договорами наслідків для клієнтів; по-третє, вартістю потоку у вигляді витрат на здійснення матеріальних, товарних або транспортних операцій певної потужності і якості [2].

У роботі [6] автори дотримуються загальноприйнятої методики оцінки економічної ефективності як співвідношення результату з витратами. На їхню думку, основні методичні труднощі представляє визначення результату матеріального потоку, оскільки він важко піддається кількісній оцінці. Незважаючи на те, що потік готової продукції на ринок можна оцінити виторгом від продажів до вхідного матеріального потоку така оцінка навряд чи застосовна.

Завдання оцінки ефективності управління сукупністю матеріального, фінансового і інформаційного потоків частково вирішуються в рамках моделі оцінки управління логістичними витратами, запропонованої вченими у сфері логістики в роботі [5]. Структура витрат у даній моделі розглядається через центри логістичної діяльності. Під ними розуміються

логістичні процеси, що складаються з операцій, які, у свою чергу, підрозділяються на кінцеве число функцій і процедур.

Автор роботи [4] запропонував відмовитися від використання показника собівартості, замінивши його системою так званих «глобальних операційних критеріїв». До складу даної системи ввійшли наступні показники: швидкість генерації маржинального доходу, операційні витрати і середній за період рівень зв'язаного капіталу.

Розглянуті підходи належать до перших двох способів виміру ефективності. Разом з тим, взаємодія поточкових процесів, як ми вже зазначали, вимагає системної оцінки. Об'єднання різноякісних і, тому, важко вимірюваних показників, які у сукупності комплексно характеризують поточкові процеси, в інтегральний показник є досить складним завданням.

Зазначимо, що в теорії і практиці використовуються різні способи узагальнення неоднорідних показників. Одним з таких способів узагальнення є ранжирування показників за темпами росту. Можна побудувати такий їх порядок, який здатний відбити вимоги до кращого режиму і виступити в ролі еталона – так названого динамічного нормативу.

Динамічний норматив являє собою систему показників, упорядкованих за темпами росту так, що підтримка даного порядку протягом тривалого інтервалу часу забезпечує найвищу ефективність функціонування системи. Він формується, по-перше, виходячи з логістичної моделі управління промисловим підприємством; по-друге, шляхом формулювання цільових настанов, що виражають попарним упорядкуванням показників; а, по-третє, на основі систематизації аналітичних коефіцієнтів [3].

Отже, результати аналізу показників, пропонованих різними авторами для характеристики управління поточковими процесами промислових підприємств, дозволяють запропонувати їхню класифікацію, що характеризує різні підходи до управління матеріальними поточковими процесами (рис.1). У її основу покладені наступні основні групи показників управління матеріальними поточковими процесами промислових підприємств, які різні як за своєю природою, так і за використовуваними критеріями оцінки: інтегральні (економічні), диференціальні, торгово-технологічні (складські), транспортні і системні.

У середині кожної групи зібрані відповідні (родинні) показники, які можуть використовуватися для оцінки ефективності управління, як у комплексі, так і незалежно один від одного. Це дає можливість найбільш повної, системної оцінки ефективності управління логістичними поточковими процесами комерційної діяльності промислового підприємства.

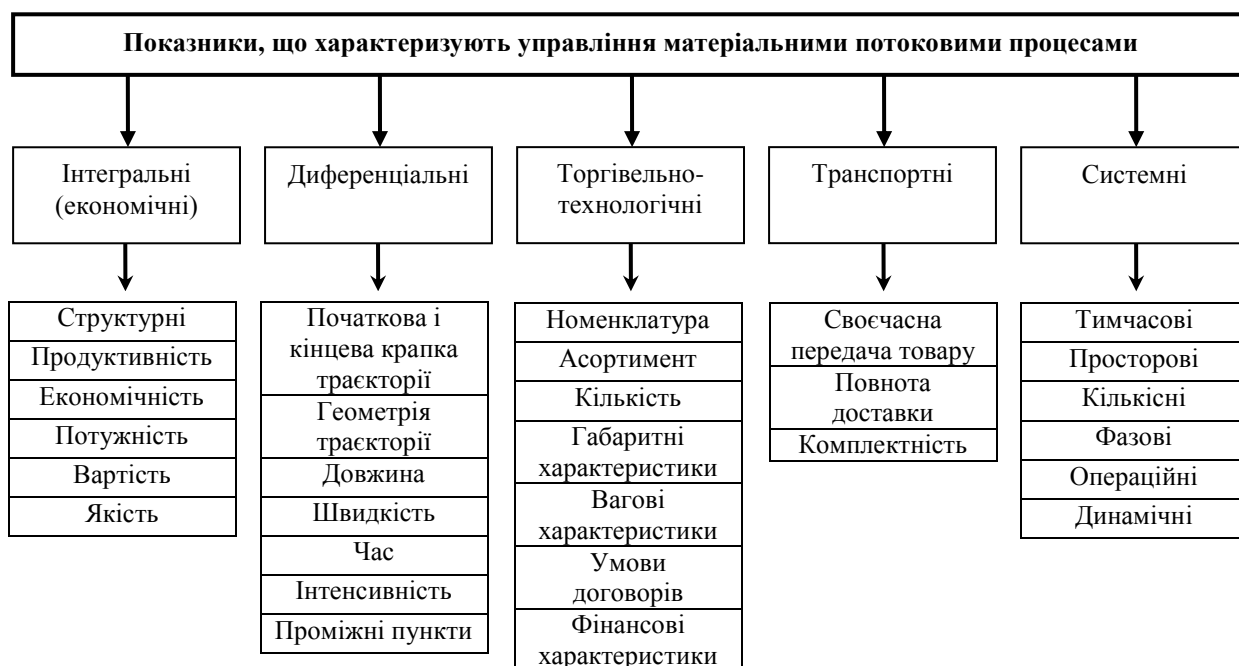


Рис. 1 - Система показників управління матеріальними потоковими процесами фармацевтичного підприємства

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження систематизовані показники, що характеризують ефективність управління матеріальними потоками діяльності фармацевтичного підприємства і виявлена сфера їхнього застосування у процесі логістичного управління.

Така систематизація є основою для розробки такої системи показників, яка б урахувала взаємодію поточкових процесів, як однієї з необхідних умов ефективного логістичного управління фармацевтичним підприємством і забезпечення відповідності стратегічних і тактичних цілей управління, що впливають із цієї взаємодії.

**Список літератури:** 1. Авадзи Т. Стратегія каналів розподілення: Матеріали семінара / Т. Авадзи. – Японія: JPC – SED, 1997. – 57 с. 2. Бутрин А. Г. Поточкові процеси промислового підприємства. / А. Г. Бутрин. – Челябінск: Изд-во ЮУрГУ, 2001.– 157 с. 3. Воронцов А. Г. Управління матеріальними, фінансовими і інформаційними потоками на промисловому підприємстві / А. Г. Воронцов. – Челябінск: Изд-во ЮУрГУ, 1999. – 108 с. 4. Нечаев А. Г. Організація логістичної системи фармацевтичного виробництва в умовах ринка: автореф. / А. Г. Нечаев. – М, 2009. 5. Силиванов А. Р. Проблеми логістичного управління в промисловості / А. Р. Силиванов // Вопросы економіки. – 2008. – № 5. – С. 79–89. 6. Логістичний менеджмент: теорія і практика: учеб. / под ред. К. С. Стоянова. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Перспектива, 2002. – 656 с. 7. Фармацевтична логістика: монографія. / О. В. Посылкіна, Р. В. Сагайдак, Б. П. Громовик; под ред. О. В. Посылкіной. – Х.: Изд-во НФаУ: Золоті сторінки. Год: 2004. – 488 с. 8. Посылкіна О. В., Сагайдак Р. В. Особливості реалізації логістичного підходу до управління матеріальними ресурсами в умовах хіміко-фармацевтичних підприємств / О. В. Посылкіна, Р. В. Сагайдак // Фармац. журн. – 2001. - № 2. – С. 23 – 27. 9. Зборовська О. М. Сутність та особливості поточкових процесів в логістиці/ Електронний ресурс: режим доступу [http://nbuv.gov.ua/Portal/Soc\\_Gum/Nvamu/2009\\_4/15.pdf](http://nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Nvamu/2009_4/15.pdf)

Подано до редакції 24.02.2011