



**КОСЕНМІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я  
УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ**



**VII науково-практична конференція  
з міжнародною участю**

**«Професійний менеджмент  
в сучасних умовах розвитку ринку»**

1 листопада 2018 року

матеріали конференції



м. Харків  
2018



МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ



VII науково-практична конференція з міжнародною участю

**«Професійний менеджмент  
в сучасних умовах розвитку ринку»**  
(Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ № 328 від 22.06.2015 р.)

**Матеріали доповідей**

1 листопада 2018 року

---

VI scientific-practical conference with international participation

**"Professional management in modern  
conditions of development of market"**  
(Registration certificate of the Ukrainian Institute of scientific-  
technical and economic information № 328 from 22.06.2015)

Reports

1 November 2018

м. Харків  
2018

УДК 353 (075.8):338.24  
ББК 65.050.2

Редакційна колегія: д.е.н., проф. Козирєва О.В., к.е.н., доц. Демченко Н.В.

«Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку»: Матеріали доповідей VII науково-практичної конференції з міжнародною участю (1 листопада 2018 р.): Збірник. – Х.: Монограф. – 2018. – 382 с.

Збірник містить тези доповідей науково-практичної конференції з міжнародною участю «Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку». Матеріали містять результати теоретичних і практичних досліджень за провідними напрямками розвитку сучасного менеджменту.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Організаційний комітет не несе відповідальності за достовірність фактів, власних імен та іншої інформації, використаної в публікаціях.

УДК 353 (075.8):338.24  
ББК 65.050.2  
© НФаУ, 2018

## СЕКЦІЯ 5. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

|   |      |
|---|------|
| <b>Бестужева С.В.</b> Аналіз теоретичних підходів щодо визначення сутності стратегічного планування у зовнішньоекономічній діяльності підприємства              | 205  |
| <b>Бойченко Е.Б., Попова І.А. Дроботенко Я.М.</b> Обґрунтування принципів моніторингу стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад                       | 207  |
| <b>Босенко І.Г., Калашнікова Х.І.</b> Теоретичні аспекти розвитку стратегії технічного розвитку підприємства  | 210  |
| <b>Дядюк М.А., Филипенко О.М.</b> Концептуальна модель інтегрованої системи стратегічного адаптаційного управління підприємства                                 | 211  |
| <b>Гончарова А.В., Торяник Ж. І.</b> Ділова репутація компанії як інструмент конкурентної боротьби  | 213  |
| <b>Грушева А.А., Заяць Д.Г.</b> Стратегія поведінки менеджера у конфліктній ситуації на підприємстві  | 215  |
| <b>Ковальчук В.Г., Пашкевич М.В.</b> Стратегія як комплексний план на перспективу   | 218  |
| <b>Козирєва О.В., Макаренко К.В.</b> Організація зовнішньоекономічної діяльності організації  | 220  |
| <b>Малафєєв Т.Р., Руда Д.К.</b> Залучення персоналу як складова стратегічного управління персоналом   | 222  |
| <b>Малафєєв Т.Р., Яремчук Д.Г.</b> Моніторинг та оцінка кредитного ризику – завдання стратегічного планування   | 224  |
| <b>Мох Мохамад Аль Джавад, Манойленко О.В.</b> Проблемні аспекти державного регулювання працевлаштування населення в Україні                                    | 227  |
| <b>Пономаренко К.П., Вербицька В.І.</b> Управлінський аналіз руху та обліку малоцінних та швидкозношуваних предметів в якості стратегічних заходів підприємства | 230  |
| <b>Рогозян Ю.С.</b> Інституційні передумови розвитку міжрегіонального співробітництва у стратегічному вимірі  | 2332 |
| <b>Садогурська К.В., Климчук К.М.</b> Теоретичне обґрунтування та змістовність поняття «Маркетингова стратегія»   | 235  |
| <b>Смірнова П.В., Бугріменко Р.М.,</b> Концепція стратегічного управління як діяльність підприємства  | 236  |
| <b>Ушкварок А.О., Вербицька В.І.</b> Створення системи бюджетування на підприємстві як засіб управління прибутком   | 238  |
| <b>Śladkowski A., Kulik T., Gaška D.</b> Аналіз управління складированием на примере фармацевтической фирмы   | 241  |

## СЕКЦІЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

|   |     |
|---|-----|
| <b>Гетало О.В.</b> Дослідження вітчизняного фармацевтичного ринку лікарських засобів для антикоагулянтної терапії                 | 245 |
| <b>Лебедин А.М.</b> Дослідження стану захворюваності на бронхіальну астму та хронічні обструктивні захворювання легенів в Україні | 246 |
| <b>Немченко А.С., Назаркіна В.М., Куриленко Ю.Є.</b> Аналіз сучасного стану фармацевтичних ринків України та світу                | 247 |
| <b>Немченко А.С., Міщенко В.І., Винник О.В., Тімофєєв С.В.</b> Порівняльний   | 249 |

підприємства на етапі підготовки і впровадження бюджетного планування сприяє зниженню собівартості продукції, робіт та послуг.

Перш ніж розробити план, потрібно визначити цілі. Цілі формуються на стратегічному рівні корпоративного управління. Таким чином, бюджетування є інструментом виконання стратегії підприємства. За допомогою цієї технології забезпечується нерозривний зв'язок стратегічних цілей з планами, направленними на їх досягнення, і що забезпечують реалізацію планів оперативними процесами. Саме бюджетування приводить стратегію в дію.

Перш ніж розробити бюджет, необхідно визначити, на які фінансові показники орієнтується керівництво підприємства, які індикатори приймаються як критерії успіху діяльності компанії на період планування. Ці показники мають бути пов'язані із стратегічними цілями і визначені гранично конкретно. Наприклад, сказати, що ми вибираємо як одного з ключових показників прибуток, означає нічого не сказати. Прибуток може бути довгостроковим або поточним, тому його потрібно пов'язати з тимчасовим періодом. Крім того, прибуток може бути маржинальним, валовим або чистим. Цей вибір визначає пріоритети для керівників компанії і менеджерів всіх рівнів.

#### **Анализ управления складированием на примере фармацевтической фирмы**

*Sladkowski A., д.т.н., проф., зав. кафедрой Логистики и транспортных технологий Силезского технического университета (Катовице, Польша)*  
*Kulik T., студент, Силезского технического университета (Катовице, Польша)*  
*Gaska D., к.т.н., адъюнкт, кафедра Логистики и транспортных технологий Силезского технического университета (Катовице, Польша)*  
*aleksander.sladkowski@polsl.pl*

На фармацевтическом рынке, как и на других рынках, производители не продают свою продукцию напрямую в аптеки или больницы. Возникают фармацевтические оптовые компании, которые распространяют лекарственные средства. Это связано главным образом с тем, что часто аптеки не заказывают полную упаковку лекарственных средств, поскольку у них нет достаточного пространства для хранения такого большого количества продуктов с разнообразным ассортиментом. Оптовики предоставляют им возможность заказывать только определенное количество лекарств, которые необходимы аптеке, а не то, что производитель предоставляет в упаковке, поскольку, например, количество лекарств в оригинальной упаковке может достигать 200 штук. Фармацевтические оптовики имеют соответствующий транспорт, который позволяет транспортировать товары получателям и благодаря организации распределительных центров очень часто товар будет доставлен в день заказа или на следующий день, так что клиент не будет ждать слишком долго на получение необходимого лекарства.

Анализируемый склад фармацевтического опта является одним из лидеров на польском рынке фармацевтического распределения и обслуживает более 1490 базовых пунктов на юге Польши. Он проводит продажи оптовикам, аптекам и больницам, а также предоставляет логистические услуги для производителей фармацевтической промышленности в области управления цепочками поставок и аренды складских

помещений. Площадь всего склада составляет 2236 кв. м, из которых 576 кв. м занимают офисные помещения (рис. 1). Вышеупомянутый склад представляет собой помещение с низким стеллажным хранением, имеющее инфраструктуру, предназначенную для хранения лекарств.

Процесс складирования в фармацевтической оптовой фирме включает:

- Разгрузку средств внешнего транспорта (различного типа грузовые авто).
- Перемещение поступивших лекарственных средств в зону приема товаров.
- Количественное и качественное принятие с использованием специального программного обеспечения.
- Подготовку товаров для распределения в складских зонах.
- Перемещение товара в зону хранения.
- Помещение товаров на полки в соответствии с правилами FIFO.
- Возврат товаров из зон хранения в зону контроля.
- Проверку количества и качества готового продукта.
- Упаковку товара в транспортном контейнере.
- Перемещение товаров в зону отпуска.
- Количественную и качественную отправку в соответствии с заказом.
- Загрузку на внешние транспортные средства.



Рис. 1. Схема склада: 1. Зона приемки; 2. Зона инвентаризации; 3. Экспедиция; 4. Зона хранения продуктов, подлежащих специальному учету; 5. Основная зона хранения; 6. Хранение трав; 7. Хранение термолabileльных продуктов; 8. Хранение цитостатиков и БАД; 9. Зона контроля

Лекарственные средства доставляются на склад каждый день из центрального офиса в Варшаве. Товары привозятся с помощью тягачей с прицепами, которые могут вместить 33-поддона. Эту операцию доставки выполняет внешняя компания. Количество поддонов с товарами зависит от количества товаров, заказанных отделом продаж. Товары, привозимые из центрального офиса, упаковываются в картонные коробки или специальные емкости. Каждая коробка, доставленная с центрального

склада или перемещенная между филиалами, будет помечена соответствующей этикеткой.

Транспорт компании включает в себя как внешние транспортные средства - грузовые фургоны, так и для внутренних перевозок - электрические и ручные погрузчики. Внешний транспорт весьма разнообразен. Тип транспортного средства доставки зависит от перевозчика, которому на основании подписанного с ним контракта предписано обслуживать один из маршрутов. Из-за специфичности конкретных продуктов многие из них должны перевозиться с контролируемой температурой при использовании специальных транспортных средств.

При анализе управления складом был обнаружен ряд нарушений, устранение которых поможет уменьшить количество жалоб от клиентов и повысить эффективность работы склада. Эффективность работы склада рассчитывается по количеству выполненных позиций по документам доставки и количеству позиций, принятых в зоне приема. На производительность склада в значительной степени влияет количество продуктов, заказанных в аптеках, поскольку повышенный спрос на лекарства увеличивает количество позиций, которые должны быть реализованы. Зимой производительность увеличивается за счет увеличения числа заболеваний и, как следствие, увеличения спроса на лекарственные средства. Летом, когда большинство людей не болеют и отправляются в отпуск, количество заказанных лекарств уменьшается.



a



b



c



d

Рис. 2. Размещение продуктов на полках и в емкостях: а, с) неправильное; b, d) правильное

В работе склада были предложены следующие изменения, которые позволили получить положительные результаты, улучшить качество и эффективность процессов:

Использование загрузочной док-станции позволило сократить время процесса разгрузки с 64 минут до 36 минут и уменьшить количество сотрудников, необходимых для выполнения этого процесса, с двух до одного. Стоимость этих инвестиций будет возмещена по истечении 83 дней.

Использование дополнительных транспортных контейнеров различного размера позволило сократить время обработки упакованных продуктов на 9 часов в день. Инвестиции будут компенсированы через 116 дней.

Применение мониторинга в области выпуска для устранения ошибок.

Рациональное использование складских площадей, позволило изыскать дополнительные 33,20 кв. м и предоставить 170 новых полок и 18 поддонов. Изменения в складской экономике, основанные на анализе двух выбранных недель сентября, обеспечили сокращение количества прибытий в зону складирования за товаром на 122 запроса или 37,42%.

Обучение сотрудников, направленное на устранение неблагоприятных явлений, связанных с упаковкой высылаемых партий товара, укладкой товаров на полках, контролем поставок и повышением эффективности всех процессов.

Внедрение нового графика отправления курьеров привело к уменьшению на 25 количества задержек доставки в течение сентября. Во второй половине месяца по сравнению с первой количество задержек снизилось на 60,98%.