

## УПРАВЛІННЯ ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Салій О. О., Кузьміна Г. І., Павлюк К. Р.

Київський національний університет технологій та дизайну

Для забезпечення населення якісними лікарськими засобами фармацевтичні підприємства постійно удосконалюють системи управління матеріальними й супутніми потоками.

Нові можливості конкурентних переваг фармацевтичного підприємства знаходяться у сучасному потенціалі логістики, що дозволяє сформувати мінімально затрачений час на виконання логістичних операцій, високий рівень обслуговування споживачів, зменшати витрати підприємства, але при цьому забезпечувати високу якість препаратів.

Згідно із вимогами Настанови СТ-Н МОЗУ 42-4.0:2016 фармацевтичне виробниче підприємство має забезпечити впровадження системи менеджменту якості, зокрема в такий бізнес-процес компанії як постачання сировини і матеріалів.

Для налагодження функціонування логістичного процесу – закупівлею для виробництва, фармацевтичні компанії додатково застосовують філософію ощадливого виробництва (Lean production / Lean manufacturing), яка дозволяє вирішити цілу низку основних проблем, з якими щодня і щогодини зіштовхуються більшість підприємств: досягти високої якості при мінімальних витратах, скоротити терміни створення продукції, уникнути надвиробництва, врегулювати питання поставок.

**Мета дослідження:** Основною метою роботи є дослідження процесу вибору постачальника сировини і матеріалів, як інструмента ощадливого виробництва фармацевтичного підприємства, визначення основних показників ефективної оцінки постачальників, критеріїв оцінки існуючих та потенційних постачальників.

**Об'єкт та предмет дослідження:** Об'єктом дослідження є підходи ощадливого виробництва для розробки критеріїв оцінки існуючих та потенційних постачальників та їх вплив на формування витрат фармацевтичного підприємства на придбання товарно-матеріальних цінностей (зменшення витрат на отримання запасів, отримання запасів для виробництва продукції високої якості, за оптимальними цінами, своєчасно та в повному обсязі). Предмет дослідження: критерії оцінки постачальників в умовах ощадливого виробництва фармацевтичного підприємства.

Безперервне постачання сировиною, комплектуючими, запчастинами та послугами сторонніх організацій є одним з пріоритетних завдань для керівника будь-якого підприємства. При придбанні матеріальних ресурсів, особливо основних діючих речовин для виробництва лікарських засобів, одним з найбільш важливих видів діяльності є вибір найкращого постачальника з усіх потенційно можливих.

З точки зору концепції ощадливого виробництва, управління постачальниками в даний час розвивається в рамках одного з трьох макропроцесів ланцюга поставок – SRM (Supplier Relationship Management) - "Управління взаємовідносинами з постачальниками".

Оскільки фармацевтичні компанії планують довгострокові відносини зі своїми постачальниками, то застосування методології SRM являє собою інструмент управління ресурсами постачальника, а саме пропонує наявність і розвиток широкого діапазону рішень, які дозволяють поліпшити виконання постачальницької діяльності для фармацевтичного підприємства за допомогою проопрацювання наступних задач:

- Оцінка комунікацій про існуючі та очікувані характеристики кожного постачальника;
- Збір об'єктивної інформації та зворотного зв'язку з постачальником щодо фактичних показників його функціонування;
- Підтримка управління даними для вибору бажаних постачальників та їх ранжування;

- Ідентифікація, оцінка і вимірювання можливостей зниження загальних витрат на закупівлі [Гرابчук І. Л. Особливості організації обліку в умовах впровадження концепції ощадливого виробництва].

Методологія ощадливого виробництва виділяє 10 основних показників ефективної оцінки постачальника:

1. Competence - компетентність постачальника вирішувати поставлені завдання.
2. Capacity - потужності постачальника, здатні задовольнити потреби покупця.
3. Commitment - зобов'язання постачальника перед споживачем щодо якості, ціни і обслуговування.
4. Control systems - системи контролю матеріальних запасів, витрат, бюджетів, персоналу та інформації.
5. Cash resources and financial stability - ресурси готівки і фінансова стабільність, що свідчать про фінансове "здоров'я" постачальника і його здатності продовжувати бізнес в осяжному майбутньому.
6. Cost – ціна відповідно з якістю і рівнем обслуговування.
7. Consistency - стабільні поставки (де це можливо), вдосконалення якості і послуг.
8. Culture - постачальник і споживач мають спільні цінності.
9. Clean - постачальники і товар, що ними поставляється, мають відповідати вимогам чинного законодавства та екологічної безпеки країни.
10. Communication - можливість спілкуватися з постачальником за допомогою всіх сучасних, в тому числі електронних засобів.

Оцінка існуючих постачальників згідно філософії ощадливого виробництва зводиться до аналізу виконання ними договірних зобов'язань на основі регламентованої (статистичної оцінки відхилення параметрів постачань від умов договору або рейтингової оцінки) і неформальної (особистій) оцінки шляхом проведення зовнішніх аудитів компаній, що виробляють активні фармацевтичні інгредієнти (АФІ), допоміжні речовини, пакувальні матеріали.

При виборі потенційних постачальників слід використовувати наступний системний підхід, а саме проведення оцінки технічних критеріїв потенційного постачальника:

<b>Критерій</b>	<b>Загальний зміст</b>
Виробнича потужність постачальника	Виробничі дільниці, трудові ресурси
Прогресивні технології	Відповідність сучасному рівню
Комплектність продукції, що поставляється	Можливі порушення
Відповідність існуючим стандартам	ISO, GMP, GDP та інші стандарти
Розвинена інфраструктура	Транспорт, склад, інформаційні системи
Наявність відхилень продукції	Сталість якості, система менеджменту якості
Асортимент продукції	Можливості постачальника
Сталість упаковки продукції	Наявність змін

Таким чином, ефективне управління базою постачальників на фармацевтичному підприємстві передбачає виконання наступних дій:

- оптимізацію кількості постачальників (основний та альтернативний);
- сегментацію бази постачальників;
- складання характеристик постачальників;

- проведення оцінки постачальників;
- проведення зовнішнього аудиту постачальників;
- встановлення зв'язку та прямих контактів з постачальниками;
- організацію графіка зустрічей з постачальниками для вирішення проблемних питань.

Проведення оцінки організаційно-економічних критеріїв потенційного постачальника:

Критерій	Загальний зміст
Доступність продукції	Наявність продукції на складах
Умови доставки продукції	Наявність транспортних засобів, налагоджених систем доставки
Строки поставки продукції	Регламентований час поставки
Умови оплати продукції	Гнучкість: передоплата, за фактом поставки, інші види
Віддаленість постачальника	Відстань між постачальником і споживачем
Фінансове становище	Кредити, заборгованість, грань банкрутства
Організаційна структура	Структура управління постачальника
Організація логістики	Структура логістичної системи та її функції
Стабільність стилю поставки	Сприйняття споживачем продукції

Також, ефективне функціонування управлінням постачальників вимагає від фармацевтичних підприємств сталість системи менеджменту якості.

Тобто в структурних підрозділах з логістики або забезпечення має бути в наявності відповідна актуальна документація (настанови, затверджені SOP, робочі методики, плани-графіки, протоколи та відповідні звіти).

Серед затверджених форм бланків або шаблонів документів мають бути Анкети постачальників, Договори з узгодженою декларацією з якості, Закупочні специфікації на АФІ, Перелік затверджених постачальників сировини і матеріалів, Звіти зовнішніх аудитів постачальників, Плани-графіки по роботі з альтернативними виробниками, та інш. (перелік доповнюється згідно вимог конкретного фармацевтичного підприємства).

При цьому на фармацевтичному підприємстві формується цільна та прозора система менеджменту, яка охоплює діяльність структурних підрозділів з логістики по пошуку і доставці сировини і матеріалів для виробництва якісної та безпечної продукції.

**Висновок:** Фармацевтичні виробничі підприємства та їх постачальники є взаємозалежними системами управління матеріальними й супутніми потоками.

Проведені дослідження визначили, що правильний вибір та оцінка постачальника дає можливість зменшити витрати на придбання товарно-матеріальних цінностей, а саме: отримання запасів високої якості, за помірними цінами, у встановлені терміни та в повному обсязі, що відіграє велике значення для виробництва якісних лікарських засобів.

Застосування концепції ощадливого виробництва дозволило визначити основні показники ефективно оцінки постачальників, та встановити критерії оцінки існуючих та потенційних постачальників.