

## **Розвиток логістичної системи підприємства-дистрибутора фармацевтичної продукції в ланцюгу поставок**

**Владислав Коваленко**

*студент кафедри управлінських технологій,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: kovalenkove@krok.edu.ua*

**Віктор Алькема**

*д.е.н., завідувач кафедри управлінських технологій,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: alkema@krok.edu.ua,  
ORCID: 0000-0001-5997-7076*

Побудування ефективної логістичної системи для підприємства-дистрибутора є однією з основних функціональних задач, яке ставить перед собою управлінець. І це не є виключенням лише для дистрибуції: Кожному підприємству, щоб ефективно розвивати свій бізнес необхідно організувати логістичну систему підприємства або ланцюга поставок. [1] Процес планування, розробки та інтеграції робочих логістичних маршрутів, стабільних логістичних потоків та ланцюгів поставок вимагає особливої уваги як універсальна практика ефективної організації роботи компанії, так і як єдиний шлях до витримування підприємством масштабних макро-економічних та політичних процесів, які безпосередньо впливають на середовище функціонування.

Одним із таких процесів є повномасштабне вторгнення Російською Федерацією на територію України, що призвело до найкритичнішої в історії сучасної України кризи в політичному, економічному та соціо-культурному просторі. В цьому кризовому середовищі і постає питання перегляду існуючих концепцій та структурних підходів до формування логістичних систем як на рівні країни, оскільки питання логістики безпосередньо впливає на рівень можливостей ведення військових операцій та забезпечення Збройних Сил України необхідними ресурсами для захисту територій нашої країни, так і на рівні окремих підприємств, перед якими постає комплексна проблема з адаптації їх діяльності до нового, більш нестабільного та непередбачуваного середовища, в якому виконання поставлених цілей та свої обов'язків стає більш складним питанням. В цьому полягає актуальність адаптивних логістичних систем з якісним зворотнім зв'язком [2].

І однією зі сфер, де трансформації підходу до організації логістичних систем та структур вимагає особливо ретельної уваги, є сфера фармацевтичної індустрії. Охорона здоров'я є одним із стовпів національної безпеки, а також невідкладною під час активних воєнних процесів категорією, оскільки функціонування фармацевтичної індустрії, стан виробництва та постачання лікарських засобів та продукції медичного призначення напряму впливає на можливість держави забезпечувати роботоспроможність військових структур ЗСУ. Але це і вимагає максимізацію ефективності використовуваних логістичних ланцюгів,

інфраструктури, їх планування та проектування в умовах нестабільності як територіального питання, так і безпосередньо безпеки та надійності проладених маршрутів, оскільки ризик не просто запізнення, але й повної втрати важливого вантажу помітно збільшується в умовах постійних важких для прогнозу обстрілів зі сторони країни-агресора. Це і вимагає оптимізації потокових процесів в контексті адаптації до екзогенних та ендогенних впливів [3].

Якщо для підприємств виробників логістична система будується на принципах переважно закупівельної логістики, де передуправлінцем стоїть задача сконцентрувати певну кількість ресурсів та матеріалів в одному конкретному місці, задля перетворення цих матеріалів на вже готову або проміжну продукцію, то перед підприємством дистриб'ютором фармацевтичної галузі стоїть питання задоволення кінцевих споживачів отриманими товарами, особливо коли кінцевий споживач потребує ліки та товари медичного призначення в конкретний термін в конкретній кількості та конкретному стані. Тому починаючи з побудови загальної логістичної системи, слід спланувати та виділити окремі структурні ланки, де буде чітко розроблено розподіл окремих потоків постачання між підрозділами однієї організації, та (за наявності) між окремими суб'єктами господарювання. Так і формується повноцінний ланцюг, який поєднує низку бізнес-процесів в системі відносин взаємодіючих підприємств-партнерів, інтегрованих у напрямку потоку від джерел сировини до кінцевого споживача [4]. Це є універсальним правилом для усіх галузей, але в залежності від сфери діяльності може відрізнятись рівень складності такої кооперації окремих підприємств. Різні лікарські засоби вимагають відповідних дозволів, ліцензій, умов виготовлення, зберігання, транспортування, чітких строків застосування, тому перед учасниками стоїть питання з ретельної підготовки своєї логістичної інфраструктури, що включатиме оптимізацію фінансових ресурсів. Вчасне просування продукції в контейнерах з регламентованими характеристиками, переміщення всієї оригінальної документації, швидкість та якість роботи складів підприємства та митних складів з розвантаження, перевантаження, завантаження, забезпечення регулярних та надійних поставок до замовника або безпосередньо кінцевого споживача вимагає дуже чіткого планування людських ресурсів, розподілу відповідальності та функцій логістичних відділів, розатшування та характеристики складів та транспортної бази. Це громіздкий процес, який не обмежується окремим блоком функціонування компанії, а з високою вірогідністю вимагатиме повної реструктуризації підприємства, і досягнення високої якості в плані функціонування створеної організаційної структури можливо лише після внесення необхідних змін на всіх рівнях управління [5].

Окрім внутрішніх трансформацій, невід'ємною частиною є забезпечення зовнішньої кооперації на основі довгострокових партнерських відносин з чітко вираженими спільними цілями та принципами. Для підприємств імпортерів, побудова твердих взаємовигідних відносин з постачальниками нерезидентами є необхідною умовою, враховуючи використання країною-агресором інформаційних та політичних інструментів впливу, дипломатичного тиску та

політичної пропаганди, ціллю яких є підрив стабільності взаємовідносин та потенціал блокування можливості економічної взаємодії між нашою країною та країнами-союзниками.

### **Список використаних джерел**

1. Алькема В.Г. Структурно-функціональний аналіз логістичних систем комерційних посередницьких підприємств. В.Г. Алькема, І.Є. Іванова .Вчені записки Університету КРОК. 2015. Вип. 42. С. 91-100.
2. Ковтуненко К.В. Логістична система підприємства: визначення, властивості, класифікація / К. В. Ковтуненко, Д. В. Скоморохін // Економіка. Менеджмент. Бізнес. - 2014. - № 3. - С. 60-72.
3. Лемеш І.О. Сутність логістичної системи та її функціональна значущість на підприємстві в системі прийняття управлінських рішень / І.О. Лемеш // Управління розвитком. - 2013. - №1 (141) . - 96-98.
4. Федотова І.В. Формування багаторівневої моделі логістичної системи / І. В. Федотова // Економіка транспортного комплексу. – 2019. – Вип. 33. – С. 5-31.
5. Алькема В.Г. Логістична система підприємства як організаційний базис його економічної безпеки. В.Г. Алькема, М.В. Куркін, В.А. Тимошенко. Вчені записки Університету КРОК. 2017. Вип. 45. С. 86-93.