

Ситуаційна задача

ВАТ «Фармак» – провідна фармацевтична компанія, яка успішно та динамічно розвивається з часу її створення в 1925 році, впевнено займає провідне місце в фармацевтичній галузі України та добре відома за її межами. Вона спрямовує свої зусилля на створення, виробництво та впровадження в життя ефективних, безпечних та доступних лікарських засобів. ВАТ «Фармак» постійно поліпшує систему менеджменту якості підприємства відповідно до вимог Правил належної виробничої практики (GMP), міжнародних стандартів ISO 9001, ISO 14001 та ISO 13485. Зростання обсягів реалізації продукції та чистого прибутку став можливим завдяки ефективному управлінню витратами в ланцюгу „постачання – виробництво – збут”.

Планування матеріальних потреб на ВАТ «Фармак» здійснюється шляхом співпраці двох логістичних ланок – постачання та виробництва. Обсяги закупівель формуються відповідно до виробничих потреб (виробничого графіка). На ВАТ «Фармак» проводиться політика, яка спрямована на оптимізацію запасів сировини, матеріалів та напівфабрикатів. Виробничий графік на підприємстві складається щомісяця, отже система постачання повинна повністю задовольнити місячну виробничу потребу. Обсяги закупівель сировини залежать від умов співпраці з постачальниками та отриманих замовлень на готову продукцію. Для продукції, замовлення на яку чітко сформовані, обсяги закупівель дорівнюють виробничій потребі.

Виробництво на ВАТ «Фармак» поділяється на три цехи: ампульний, таблетний та хімічний. Частка виробництва кожного з них представлена на рис. 1. Крім того, хімічний цех виготовляє напівфабрикати, які потім використовуються при виробництві ліків.

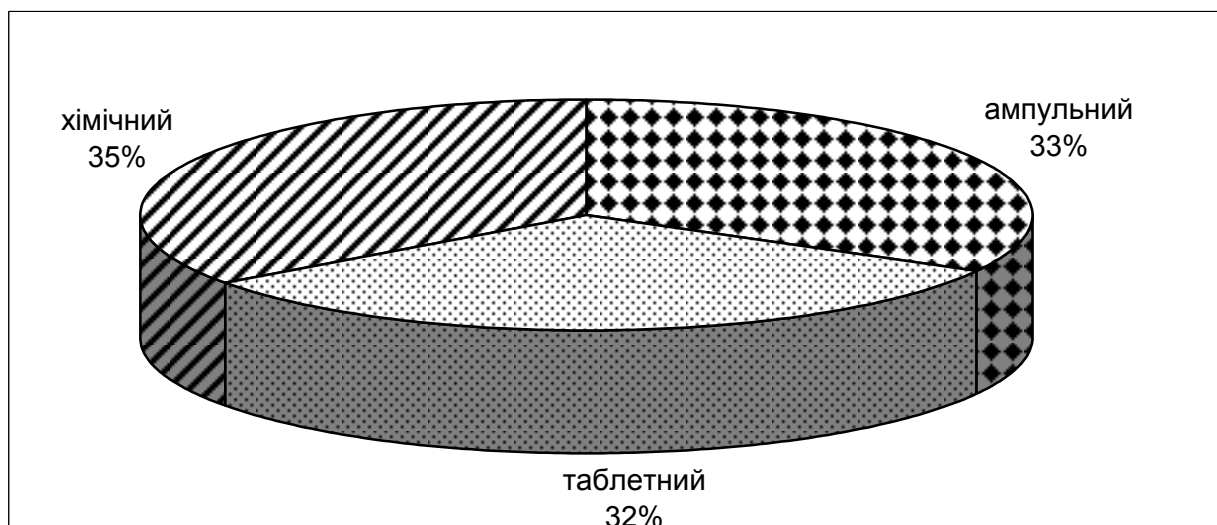


Рис. 1. Частка виробництва видів продукції ВАТ «Фармак»

Для виготовлення ряду лікарських засобів підприємство закуповує напівфабрикати. Так, річна потреба підприємства в напівфабрикатах та її вартість закупівлі представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Структура річної потреби ВАТ «Фармак» в напівфабрикатах

№ п/п	Сировина	Річна потреба у напівфабрикатах, кг				Ціна закупівлі, грн./кг	* Ціна виробництва грн./кг
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал		
1	Екстракт валеріани	3363	3380	3345	3362	25	20
2	Лізін есцинат	1000	400	1200	3000	55	50
3	Корглікон	2100	2150	2080	1005	18	17
4	Фламін	2880	2050	3600	2810	43	42
5	Фурацилін	1500	1600	1780	2070	165	150

6	Винна кислота	3480	4000	3600	7495	20	18
7	Мукалтин	1597	1597	1598	1597	90	81
8	Демитилсульфоксид	2200	2400	2110	2194	98	90
9	Парацетамол	800	530	550	460	68	62
10	Аспарагінова кислота	2300	2450	2050	2073	55	50
11	Валацикловір	2450	2330	2500	1002	145	140
12	Вінкамін	3400	3200	3100	3080	23	20
13	Лауриллактат	2260	2261	2261	2261	45	40
14	Кросповідон	3300	3250	3100	3128	30	27
15	Поліізобутилен	3500	4100	7300	6396	13	10

Примітка: собівартість напівфабрикатів продукції у випадку власного виробництва, не враховуючи разові витрати на придбання устаткування.*

Рішення щодо власного виробництва було прийняте керівництвом підприємства декілька років тому і обґрунтовувалось високими витратами закупівель та неналежним рівнем якості вищезазначеної сировини у потенційних постачальників.

На сьогодні активно розвиваються сировинні ринки Азії, особливо ринки Індії та Китаю. Вони за прийнятними цінами пропонують високоякісну сировину, яка використовується підприємствами фармацевтичної галузі. Серед переліку сировини, яку представляють на цих ринках, є також і та, яку ВАТ «Фармак» виготовляє самостійно.

Підприємство співпрацює з багатьма досвідченими лабораторіями України на предмет розробки нових лікарських засобів. Товарний асортимент ВАТ «Фармак» постійно розширюється завдяки впровадженню у виробництво нових ліків. В майбутньому підприємство планує збільшувати обсяги реалізації продукції за рахунок нарощування виробничих потужностей, розширення ринків збуту, впровадження нових ефективних технологій виробництва.

Завдання:

1. За допомогу логістичних методів аналізу визначить напрямки доцільності майбутньої співпраці із постачальниками. Згідно результатів матриці ABC-XYZ – аналіз обґрунтуйте рішення ВАТ «Фармак» щодо доцільності закупівлі продукції чи власного виробництва.

2. Наведіть графічну інтерпретацію розв'язання задачі „Make or Buy”. Відомо, що витрати на придбання власного обладнання становлять 280 000 грн. Вихідні дані для собівартості продукції власного виробництва наведені в табл. 1.

3. Розробіть управлінське рішення щодо подальших результатів діяльності ВАТ «Фармак» на фармацевтичному ринку України.