

Главными задачами разработки системы операционного уровня является: поддержка оперативных менеджеров, обеспечение их информацией о ежедневных операциях и ведении дел. Информационные системы, которые обслуживают работников умственного труда, являются системами обработки знаний.

Системы уровня управления должны обслуживать менеджеров среднего звена при планировании, контроле и принятии решения. В основном для поддержки менеджеров используются два вида информационных систем: системы научной информации для руководства и системы принятия решения.

Стратегический уровень системы разрабатывается для менеджеров высшего звена, которые решают проблемы, касающиеся стабильности и роста турпредприятия в долгосрочном периоде.

Многие отечественные турпредприятия не имеют отработанной информационной системы, а те, кто ее создал на своем предприятии организуют информацию для различных функций в различное время. Основная проблема всех этих систем заключается в том, что они не контактируют друг с другом, то есть они несовместимы. Такой подход при разработке информационных систем ведет к неэффективности и неточности информации, так как одни и те же данные собираются и хранятся различными системами, и обычно информация этих систем несогласованна. Для решения таких проблем должна быть разработана система планирования ресурсов турпредприятия. Это необходимо для интеграции информации, получаемой из различных источников.

Данная система планирования ресурсов должна состоять из набора интегрированных уровней использования и модулей бизнеса для выполнения большинства функций, включая управление запасами, ведение бухгалтерского учета, дебиторскую и кредиторскую задолженность, планирование потребностей в материалах, управление заказами и человеческими ресурсами. Также система должна использовать общую базу данных и общие определения, а следовательно, различные модули могут сообщаться друг с другом. Другая очень важная характеристика системы планирования ресурсов турпредприятия состоит в том, что она требует, чтобы турпредприятие следовало определенной модели ведения бизнеса. Обычно процессы, принятые в системе, отражают состояние технологии в определенной области и представляют лучшую практику в отрасли. Таким образом, перед тем как внедрить систему планирования ресурсов турпредприятия, оно должно изменить свои методы ведения бизнеса, чтобы соответствовать модели, принятой системой.

Система планирования ресурсов турпредприятия необходима для обеспечения решения проблем обработки фрагментированных данных, получаемых турпредприятием. Система воспринимает состояние предприятия как целое, а не как набор отдельных функций или отделов. Система должна быть построена из модулей для различных функций и целей, чтобы приспособить систему для различных уровней применения. Для того чтобы получить выгоды от системы, нет необходимости устанавливать все модули, но в то же время все они интегрированы и используют единую базу данных. Модули системы можно сгруппировать в три категории: финансовые, трудовые ресурсы, производство и логистика (рис. 2).



Рис. 2. Модель системы планирования ресурсов турпредприятия

Финансовая группа включает пять главных модулей: финансовый учет, контроль, инвестиционный менеджмент, управление ликвидными ресурсами, управление предприятием. Группа трудовых ресурсов включает полный набор возможностей для системы приема на работу, управления, составления графика работы и оплаты сотрудников. Модули в категории производства и логистики выполняют такие традиционные операционно-управленческие задачи, как контроль и планирование производства, управление проектом, материальными ресурсами и качеством; материально-техническое обеспечение турпредприятия. Этот модуль также включает управление сбытом.

Модель подчеркивает тот факт, что потребители и другие заинтересованные стороны играют значительную роль в процессе установления входных требований. После этого по отношению ко всем процессам, необходимым для создания турпродукции, применяется управление процессом и проводится проверка "выхода". Измерение степени удовлетворенности заказчика и других заинтересованных сторон используется в качестве обратной связи для оценки и признания того, что требования заказчика были выполнены. Именно это должно быть заложено в создание системы планирования ресурсами турпредприятия.

Преимуществом системы планирования ресурсов турпредприятия является повышение эффективности и улучшение основной деятельности. Это обычно приводит к замене систем с несовместимой и фрагментарной информацией едиными хорошо интегрированными системами.

Информационная система — это взаимосвязь компонентов, функционирующих вместе для сбора, обработки, хранения и распространения информации, необходимой турпредприятию для принятия решений, координации, контроля, анализа и визуализации.

Система планирования ресурсов турпредприятия необходима для обеспечения решения проблем обработки фрагментированных данных, получаемых турпредприятием. Система воспринимает состояние предприятия как целое. Она должна состоять из набора интегрированных уровней использования и модулей бизнеса для выполнения большинства функций.

Литература: 1. Квартальнов В. А. Стратегический менеджмент в туризме. — М.: Финансы и статистика, 2000. — 496 с. 2. Дурович А. П. Организация туризма. — Мн.: Новое знание, 2003. — 632 с. 3. Лукъевичева Л. И. Менеджмент туризма. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 352 с. 4. Kenneth C. Laudon and Jane P. Laudon Management Information Systems, 5^е. — (Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall, 1998). — P. 37 — 39.

Стаття надійшла до редакції
10.10.2005 р.

УДК 658.8.011.1

Щербак В. Г.
Мігурська О. М.

ФОРМУВАННЯ ФАРМАЦЕВТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ДИСТРИБ'ЮТОРСЬКОЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ЛІКАРСЬКИХ ПРЕПАРАТІВ

In the article the model of building the distributor system of medical preparations selling is given, which will allow the pharmaceutical firm to select economically attractive distributors for construction the marketing network.

Перехід від адміністративно-командної економіки до ринкової вплинув на інфраструктуру фармацевтичного ринку, умови функціонування всіх його операторів. Це виражається в зміні ринкової кон'юнктури, підвищення рівня конкуренції, розвитку комунікаційної сфери. Децентралізація в управлінні фармацевтичними підприємствами відобразилась на усіх складових його

діяльності: організації, плануванні, управлінні, виробництві, збуті та контролі. Особливих змін у діяльності фармацевтичних підприємств набула збутова політика, яка повинна бути сформована згідно з мінімальними потребами ринку та можливостями самого підприємства.

На сьогоднішній день виробники лікарських препаратів самі повинні організовувати процес збуту свого товару, використовувати сучасні методи збуту, визначати канали розподілу та його учасників, розробляти ефективну комунікаційну політику, здійснювати постійні маркетингові дослідження ринку збуту, об'єктивно оцінювати свій збутовий потенціал та використовувати заходи стратегічного й тактичного контролю за всією збутовою діяльністю.

Існує необхідність при просуванні вироблених лікарських препаратів у тісному взаємозв'язку між усіма операторами ринку — виробниками, оптовими та роздрібними підприємствами.

Вирішення проблеми щодо покращення процесу формування збутової політики є актуальним для всіх учасників системи просування товару до кінцевих споживачів. Тому необхідним є підвищення якості та оперативності прийнятих рішень щодо покращення збутової діяльності вітчизняного фармацевтичного підприємства для досягнення його загальної мети.

Крім того, сучасна практика формування збутової політики на вітчизняних фармацевтичних підприємствах не має широкого досвіду використання економіко-математичних методів та моделей, на підставі яких керівники підприємств мали б можливість розробки адаптивних до змін зовнішнього середовища управлінських рішень.

При існуванні на фармацевтичному ринку України величезної кількості оптових підприємств (більш ніж 3 000 ліцензій на право займатися оптовою реалізацією) [1], для виробника лікарських препаратів є складним формування ефективної системи збуту товару.

На сьогоднішній день ще зберігається тенденція у багатьох фармацевтичних підприємств працювати з великою кількістю дистриб'юторів. Але багато хто з них пропонує не найкращі умови збуту лікарських препаратів і при цьому не забезпечують виробника інформацією про характер продажу його товару.

Одним із найважливіших питань діяльності сучасних фармацевтичних підприємств під час формування власної збутової політики є питання стосовно об'єктивного вибору економічно привабливих дистриб'юторів до системи збуту ліків.

Це питання можна вирішити за допомогою впровадження в практичну діяльність фармацевтичного підприємства моделі формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів.

Актуальність питання щодо покращення збутової діяльності підприємств у загальному контурі маркетингових досліджень обумовила інтерес до неї з боку вчених.

У роботах вітчизняних вчених [2 – 6] пропонуються шляхи покращення процесів організації, управління та контролю за збутовою діяльністю підприємств. Наукові праці [1; 7 – 9], присвячені питанням стосовно особливостей управління системою збуту на ринку лікарських препаратів, а практичні рекомендації щодо застосування основних концепцій маркетингу у збутовій діяльності підприємств запропоновані зарубіжними вченими [10; 11], але недостатньо висвітлені питання щодо удосконалення саме системи збуту лікарських препаратів із застосуванням економічно об'єктованих моделей, які можуть бути використані сучасними фармацевтичними підприємствами.

Для вирішення подібних питань в інших галузях промисловості використовують різноманітні методи багатовимірного аналізу [12 – 14], але фармацевтична галузь є особливою, що пов'язано зі специфікою товару та методами його просування на ринок збуту і тому не всі методи цього аналізу можуть бути використані для розробки моделі формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів. Авторами запропоновано обрати метод *k*-середніх кластерного аналізу і поступово кластеризувати об'єкти, враховуючи найкращих за економічними показниками дистриб'юторів, кількість яких повинна відповідати виробничим потужностям фармацевтичного підприємства, не враховуючи дистриб'юторів з низькими економічними показниками, а також використовувати дискримінантний аналіз для характеристики кожного отриманого кластеру за допомогою дискримінантної функції, що дозволить перевірити відповідність підприємства — дистриб'ютора до того чи іншого кластеру і визначити доцільність включення цього підприємства до системи збуту виробника.

У зв'язку з цим авторами була розроблена модель формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів

для застосування її у практичній діяльності підприємств, які функціонують у сучасних умовах розвитку фармацевтичного ринку.

Метою даного дослідження є створення моделі формування для фармацевтичного підприємства дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів.

Для досягнення мети були поставлені такі завдання, як:

збір та обробка інформації за показниками, що характеризують діяльність дистриб'юторів на фармацевтичному ринку збуту; поетапне проведення процесу кластеризації дистриб'юторів та вибір кластерів з найкращими економічними характеристиками; обґрунтування економічної доцільності включення в систему збуту продукції виробника нового підприємства — дистриб'ютора.

Об'єктом дослідження був обраний регіональний виробник лікарських препаратів, який у своїй практичній діяльності скоротив кількість дистриб'юторів за останні кілька років із 142 до 20, при цьому процес скорочення відбувався поступово і носив суб'єктивний характер. Авторами пропонується новий науково обґрунтований підхід до включення оптових посередників до системи збуту фармацевтичного підприємства, обираючи із великої кількості дистриб'юторів зі схожими економічними показниками, що характеризують їх діяльність на ринку збуту ліків, найбільш економічно привабливих.

Для побудови моделі був використаний, розроблений авторами на підставі аналізу багатовимірних статистичних методів [12; 13; 15; 16] алгоритм, який поданий на рис. 1.



Рис. 1. Алгоритм побудови моделі формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів

Відповідно до рис. 1 першим етапом алгоритму побудови моделі формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів є вибір та обґрунтування системи показників, які характеризують діяльність дистриб'юторів на фармацевтичному ринку. Дані за економічними показниками наведені у табл. 1, де найменування дистриб'юторів під час проведення наукового дослідження було змінено та значення показників вказані не для всіх дистриб'юторів, оскільки така інформація є комерційною таємницею підприємства. Система показників була обрана таким чином, щоб комплексно характеризувати систему збуту виробника.

Таблиця 1

**Економічні показники
діяльності фармацевтичних дистриб'юторів
на ринку збуту лікарських препаратів**

№ п/п	Дистриб'ютори	Кількість замовлень	Середня місячна вартість замовлень (тис. грн.)	Частка лікарських препаратів від асортименту виробника (%)	Середня просрочка платежу (дні)	Коефіцієнт сприйняття інновацій (Ci)	Питома вага фармацевтів у кадровому складі дистриб'ютора
1	Д ₁	1	56,798	78	0	0	12,86
2	Д ₂	1	64,08	88	0	0	11,76
3	Д ₃	73	179,963	83	-19	0,5	28,09
4	Д ₄	83	404,153	93	-4	0,6	20,11
5	Д ₅	98	379,248	84	-6	0	60,88
6	Д ₆	54	196,737	85	-6	0,6	32,91
7	Д ₇	1	56,798	78	0	0	19,23
8	Д ₈	74	354,088	87	-10	0,3	25,35
9	Д ₉	91	406,174	91	-7	0,3	35,23
10	Д ₁₀	8	100,643	84	-124	0	18,11
.....	Д _{.....}	—	—	—	—	—	—
142	Д ₁₄₂	246	831,787	93	-19	0,9	29,38

Джерелами одержання інформації за показниками є дані внутрішньої звітності підприємства, а також дані Держкомстату України.

У табл. 1 коефіцієнт сприйняття інновацій дистриб'ютора (Ci) був розрахований як співвідношення кількості нових лікарських препаратів, які були сприйняті дистриб'юторами, до загальної кількості нових лікарських препаратів, що виробляються на підприємстві.

Другим етапом алгоритму є побудова матриці показників для подальшого розподілу дистриб'юторів за кластерами. Елементами цієї матриці є дані за показниками табл. 1. Матриця розрахунку має розмірність m на n , де m — число об'єктів (тобто кількість підприємств-дистриб'юторів, яка дорівнює у нашому прикладі — 142), n — кількість показників, що характеризують роботу дистриб'юторів, їх 6.

Проведення процесу кластеризації фармацевтичних дистриб'юторів за допомогою методу k -середніх кластерного аналізу є третім етапом моделі формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів.

Результати кластеризації були отримані за допомогою пакета "Statistica".

За допомогою процедури кластерного аналізу було розподілено сукупність об'єктів (алгоритм k -середніх за нормуванням перемінних), що складається з 142-х дистриб'юторів, на кластери. Вони упорядковуються за ступенем близькості. В один кластер поєднуються оптові підприємства, що мають подібні (найближчі) значення коефіцієнтів.

Оскільки в нашому випадку фармацевтичному підприємству за його замовленням слід обрати майже двадцять найбільш привабливих дистриб'юторів, а результати першого процесу кластеризації не дають відповідного результату, то кластеризацію об'єктів необхідно проводити за декілька ітерацій.

У такий спосіб необхідно розбити сукупність дистриб'юторів на 2 кластери при проведенні першого процесу кластеризації за допомогою методу k -середніх і визначити для кожного економічні характеристики.

Четвертим етапом алгоритму є визначення середніх значень, економіко-статистичних характеристик, розміру та складу отриманих кластерів за результатами проведення процесу кластеризації і ці результати відображаються як на графіку, так і в таблицях. На графіку подано криві утворених кластерів і зазначаються середні значення за визначеним числом показників. У таблицях зазначається інформація про належність дистриб'юторів до того або іншого кластера, а також інформація про економічні показники об'єктів у кластерах.

Так, криві кластерів, отриманих при проведенні першого процесу кластеризації, та їх середні значення наведені на рис. 2.

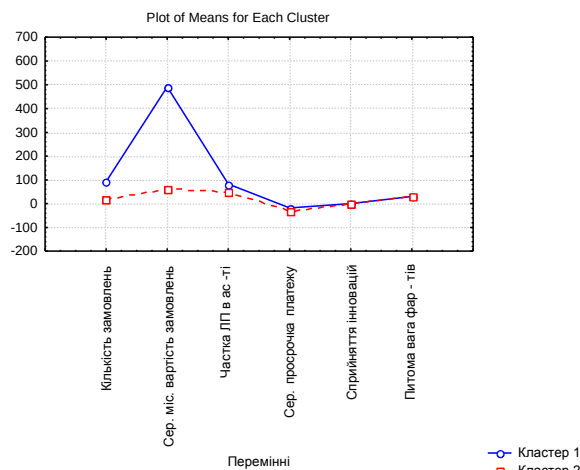


Рис. 2. Середні значення кластерів першого процесу кластеризації

Аналізувати слід, який із отриманих кластерів має високі середні значення за всіма показниками, що характеризують об'єкти, та визначити розмір та склад цього кластеру. На цьому етапі дуже важливим є для виробника аналіз тих об'єктів (дистриб'юторів), які входять до складу найкращого кластеру, і виявлення їх кількості та економічних характеристик. Цей аналіз дозволить прийняти рішення щодо того, чи продовжувати кластеризувати об'єкти, чи ні. Якщо при проведенні першого поетапного процесу кластеризації встановлено, що кількість та склад об'єктів (дистриб'юторів), які входять до кластеру з високими показниками, є незадовільними для виробника ліків, то слід проводити кластеризацію до тих пір, поки не буде отримана необхідна кількість дистриб'юторів. Оптимальну кількість дистриб'юторів встановлює сам виробник.

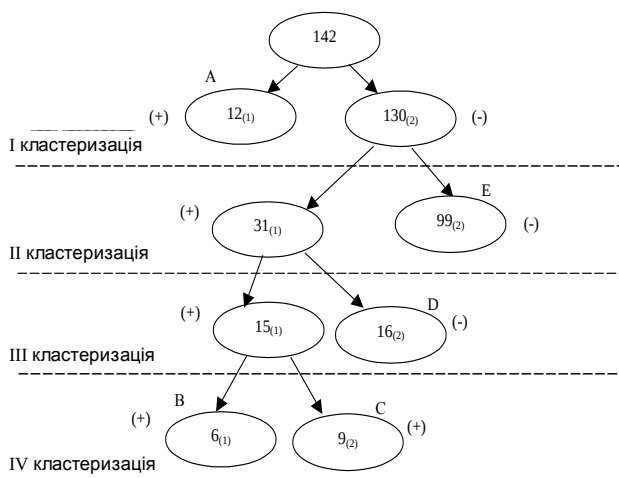
Так, у даному випадку розподіл об'єктів (дистриб'юторів) на кластери був проведений за чотири процеси кластеризації згідно зі схемою, зазначеною на рис. 3.

Відповідно до рис. 3 при проведенні усіх чотирьох процесів кластеризації дистриб'юторів було отримано п'ять кластерів. Кожен кластер включає відповідну кількість об'єктів. Об'єкти, у свою чергу, належать до відповідної групи дистриб'юторів (табл. 2). Кожна група поєднує дистриб'юторів зі схожими економічними показниками згідно з результатами кластеризації. Група найбільш економічно привабливих дистриб'юторів має найвищі економічні показники серед інших груп.

Таблиця 2

Розподіл дистриб'юторів
за результатами кластеризації

Група дистриб'юторів	Кількість об'єктів (дистриб'юторів)	Кластер
Найбільш економічно привабливі	12	A
Економічно привабливі	6	B
Середні	9	C
Не зовсім економічно привабливі	16	D
Не привабливі економічно	99	E



Умовні позначення:

142 — початкова кількість об'єктів (дистриб'юторів), що беруть участь у процесі кластеризації;

12₍₁₎, 130₍₂₎ — кількість об'єктів у першому (другому) кластері;

(+) — кластер, що має високі показники середніх значень за результатами кластеризації;

(-) — кластер, що має низькі показники середніх значень за результатами кластеризації;

A, B, C, D, E — умовне позначення кластерів, отриманих при проведенні усіх процесів кластеризації.

Рис. 3. Схема розподілу об'єктів (дистриб'юторів)
на кластери за чотири процеси кластеризації

Таким чином, аналізуючи результати проведення кожного процесу кластеризації, необхідно слідкувати за кількістю дистриб'юторів з високими економічними показниками, які входять до складу найкращих кластерів, і якщо ця кількість є оптимальною згідно з виробничими потужностями підприємства, то слід припинити кластеризацію та реалізовувати шостий етап алгоритму побудови моделі дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів.

Шостий етап алгоритму полягає в побудові моделі дистриб'юторської системи збуту за результатами проведення дискримінантного аналізу згідно з отриманими кластерами та визначення відповідних рівнянь і їх коефіцієнтів. Рівняння, що описують кожен кластер за результатами проведення дискримінантного аналізу за допомогою пакета "Statistica", зазначені у табл. 3. Сукупність цих рівнянь включається до моделі формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів для фармацевтичного підприємства.

За даними табл. 3 дистриб'юторська система збуту лікарських препаратів на регіональному фармацевтичному підприємстві повинна бути сформована з дистриб'юторів, які належать до таких кластерів, як кластер A та кластер B.

Таблиця 3

Математичне відображення моделі формування
дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів для
фармацевтичного підприємства

Група дистриб'юторів	Кількість дистриб'юторів	Кластер	Рівняння дискримінантного аналізу
Найбільш економічно привабливі	12	A	$Y_1 = -41,7127 - 0,1107x_1 + 0,1105x_2 + 0,2457x_3 - 0,0429x_4 + 2,5982x_5 + 0,4047x_6$
Економічно привабливі	6	B	$Y_2 = -23,3362 - 0,1418x_1 + 0,0759x_2 + 0,2257x_3 - 0,0418x_4 - 1,6427x_5 + 0,3420x_6$
Середні	9	C	$Y_3 = -17,4993 - 0,0333x_1 + 0,0321x_2 + 0,2111x_3 - 0,0368x_4 + 7,6965x_5 + 0,2930x_6$
Не зовсім економічно привабливі	16	D	$Y_4 = -15,4257 - 0,0227x_1 + 0,0228x_2 + 0,2190x_3 - 0,0512x_4 + 0,3618x_5 + 0,3133x_6$
Не привабливі економічно	99	E	$Y_5 = -9,07257 - 0,01815x_1 + 0,00927x_2 + 0,16303x_3 - 0,03339x_4 + 0,51918x_5 + 0,30842x_6$

Сукупна кількість цих дистриб'юторів дорівнює вісімнадцяти, що відповідає вимогам виробника. Дистриб'ютори даних кластерів мають високі економічні показники, які характеризують їх діяльність на фармацевтичному ринку України. Співробітництво фармацевтичного підприємства з цими дистриб'юторами сприятиме своєчасному доведенню лікарських препаратів до споживачів та своєчасному отриманню прибутку за збут свого товару.

Використання моделі формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів дозволить фармацевтичному підприємству перевірити доцільність включення до своєї збутової системи нових підприємств — дистриб'юторів, що зазначено у сьомому, восьмому та дев'ятому етапах алгоритму.

Для того щоб отримати інформацію про доцільність включення підприємства — дистриб'ютора до системи збуту виробника, необхідно розрахувати результативні значення за п'ятьма рівняннями моделі. Результат розрахунку можливо отримати при підстановці замість перемінних $X_1, X_2, \dots, X_n$ значень економічних показників, які характеризують діяльність кожного з дистриб'юторів.

Нове підприємство — дистриб'ютор буде належати до того кластеру, рівняння якого має максимальне результативне значення. Так, якщо максимальне значення розрахунку відповідає рівнянню найкращих кластерів A, B чи C, то фармацевтичне підприємство може обрати дистриб'ютора до своєї системи збуту ліків. Якщо ж максимальне значення мають рівняння кластерів D чи E, то включення до системи збуту такого підприємства — дистриб'ютора не є економічно доцільним.

Так, згідно з результатами проведеного дослідження регіональному виробнику лікарських препаратів необхідно побудувати свою дистриб'юторську систему збуту з включенням до неї вісімнадцяти оптових підприємств з високими економічними показниками, що характеризують їх діяльність на фармацевтичному ринку збуту, і при цьому кожне з цих підприємств співробітничатиме з мережею аптек у різних регіонах країни, які пропонують ліки виробника кінцевому споживачу. Побудова дистриб'юторської системи збуту фармацевтичним підприємством є десятим етапом запропонованого алгоритму (рис. 4).



Рис. 4. Дистриб'юторська система збуту лікарських препаратів для фармацевтичного підприємства

Таким чином, використання у практичній діяльності фармацевтичного підприємства моделі формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів дозволить йому обрати економічно привабливих дистриб'юторів до своєї системи збуту та перевірити доцільність включення до цієї системи нових дистриб'юторів, що допоможе адаптуватися до мінливих умов фармацевтичного ринку, своєчасно отримувати прибуток при швидкому надходженні товару до споживача.

Література: 1. Громовик Б. П. Особенности международного фармацевтического маркетинга // Провизор. — 2000. — №11. — С. 25 — 27. 2. Бурцев В. В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятия в современных условиях хозяйственности // Менеджмент в России и за рубежом. — 2001. — №6. — С. 11 — 16. 3. Голошубов О. В. Критерии и показатели оценки эффективности сбытовой деятельности промышленного предприятия // Маркетинг и реклама. — 1998. — №6. — С. 29 — 31. 4. Коршунов В. Выбор стратегии и тактики сбыта продукции на внутреннем рынке / В. Коршунов, К. Курбатов, Т. Серикова // Бизнес — Информ. — 1997. — №23. — С. 61 — 64. 5. Наумов В. Н. Маркетинг сбыта. — М.: Финансы и статистика, 1996. — 104 с. 6. Шмален Г. Основы планирования сбыта // Основы и проблемы экономики предприятия. — 1996. — №3. — С. 235 — 268. 7. Богитова М. В. Особенности управления сбытовой системой на рынке лекарственных средств // Менеджмент в России и за рубежом. — 2004. — №3. — С. 51 — 57. 8. Дрьомова Н. Б. Маркетинговое планирование в фармацевтике: концепция методиче-забезпечення // Фармацевтичний журнал. — 2000. — №1. — С. 24 — 33. 9. Мнушко З. Н. Менеджмент та маркетинг у фармацевтиці. Ч. II. Маркетинг у фармацевтиці: Підручник для фарм. вузів і факультетів / З. Н. Мнушко, Н. М. Діхтярьова; [За ред. З. Н. Мнушко. — Харків: Основа; Вид. УкрФА, 1999. — 288 с. 10. Дихтель Е. Практический маркетинг: Учебное пособие: Пер. с нем. А. М. Макарова / Е. Дихтель, Х. Хершген; [Под ред. И. С. Минко. — М.: Высшая школа, 1996. — 236 с. 11. Моррис Р. Маркетинг: ситуация и примеры. — М.: ЮНИТИ, 1996. — 56 с. 12. Боровиков В. П. Популярное введение в программу STATISTICA. — М.: 1998. — 267 с. 13. Дубров А. М. Многомерные статистические методы / А. М. Дубров, В. С. Мхитаря, Л. И. Трошин. — М.: Финансы и статистика, 1998. — 352 с. 14. Распознавание. Классификация. Прогноз. Математические методы и их применение. Вып. 2 / Под ред. В. П. Боровикова. — М.: Наука, 1989. — 302 с. 15. Лапач С. Н. Статистические методы в фармакологии и маркетинге фармацевтического рынка. — К.: ЗАТ "Укрспецмонтажпроект", 1999. — 312 с.

Стаття надійшла до редакції
12.10.2005 р.

УДК 658.512.62

Новикова М. Н.

КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

In the article the system of views on the enterprise labour potential management under conditions of market relations development is represented. The "business labour potential" concept is improved and the basic functions of enterprise labour potential management are defined.

Результаты производственно-хозяйственной деятельности зависят от эффективности управления трудовыми ресурсами, которые формируют основу ресурсного потенциала пред-

приятия. В книге "Стратегия экономического и социального развития Украины (2004 — 2015 гг.)" отмечено, что человеческий капитал — основной стратегический ресурс государства, а люди с их интеллектуальным, предпринимательским, производственным потенциалом служат основным стратегическим ресурсом государства, главным фактором экономического роста [1]. Поэтому эффективное использование трудового потенциала на основе концепции управления позволит разработать конкретные мероприятия по активизации каждого работника в процессе его трудовой деятельности.

Вопросами управления трудовыми ресурсами как основой формирования трудового потенциала занимаются многие ученые-экономисты, такие, как Е. А. Божко, В. Н. Гавва, И. Б. Дуранова, Е. П. Качан, О. В. Крушельницкая, Е. В. Маслов, Д. Г. Шушпанов, Г. В. Осовская, П. Э. Шлендер, Ю. П. Кокин, А. Дели, Д. Ф. Томасон, С. Р. Фулер, В. Л. Хьюбер и др., однако в их работах концепция управления трудовым потенциалом на уровне предприятия не нашла отражение в комплексном структурированном виде. [2 — 8].

Целью данной статьи служит формирование системы взглядов на определение содержания и реализации основных функций управления трудовым потенциалом предприятия. Достижение этой цели предусматривает решение следующих задач: формирование понятия "трудовой потенциал предприятия" и показателей, которые его характеризуют; формулировку основных функций управления трудовым потенциалом предприятия и определение их содержания; разработку системы взглядов на реализацию отдельных функций управления трудовым потенциалом предприятия.

Анализ существующих подходов к определению трудового потенциала на разных уровнях управления позволил получить результаты, которые свидетельствуют о том, что трудовой потенциал рассматривался, как правило, на макроуровне, а на уровне субъектов хозяйствования трудовой потенциал отождествляется с трудовым потенциалом работника или коллектива. Однако трудовой потенциал предприятия представляет совокупность количественных и качественных характеристик работников, которые при определенных условиях могут их реализовать в процессе трудовой деятельности. Совокупность этих условий формирует внутренняя среда предприятия. При этом необходимо выделить отдельно количественные и качественные характеристики, которые формализуются в показателях, реализуемых в процессе управления через основные функции.

К основным функциям управления трудовым потенциалом предприятия следует отнести:

- анализ результатов трудовой деятельности работников предприятия;
- разработку стратегии управления трудовым потенциалом;
- планирование уровня основных показателей, характеризующих трудовой потенциал предприятия;
- организацию управления трудовым потенциалом предприятия;
- разработку и внедрение систем мотивации и стимулирования труда работников предприятия;
- разработку и внедрение системы контроля уровня показателей, характеризующих трудовой потенциал.

Анализ результатов трудовой деятельности работников должен осуществляться в укрупненном виде по двум показателям: рентабельности труда и производительности труда. Рентабельность труда представляет собой относительный показатель, характеризующий эффективность использования в производственно-хозяйственной деятельности предприятия овеществленного труда. Другими словами, рентабельность труда — это показатель, характеризующий отношение прибыли, полученной от вложенного труда в процессе производства и реализации продукции, к затратам, связанным с оплатой этого труда. Производительность труда является традиционным показателем и характеризует отношение объема произведенной продукции к среднесписочной численности персонала.

Стратегия управления трудовым потенциалом предприятия представляет собой совокупность практических действий, направ-