

Н.В. Чмихало, І.Л. Оккерт, А.Б. Ольховська, Н.В. Сотнікова

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Національний фармацевтичний університет, м. Харків

Ключові слова: збутова політика, фактори внутрішнього середовища, фактори зовнішнього середовища, стратегія, тактичні заходи.

Ключевые слова: сбытовая политика, факторы внутренней среды, факторы внешней среды, стратегия, тактические мероприятия.

Key words: sale policy, factors of internal environment, factors of external environment, strategy, tactical measures.

Збутова політика підприємств-виробників фармацевтичної продукції, як вид діяльності за фізичним і комерційним розподілом товарів, повинна базуватися на чітко сформульованих і позначених цілях і задачах, адаптованих до умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Проаналізовано основні чинники середовища підприємства, визначено можливість їх виникнення і впливу на збут продукції, побудовано модель багатопроменевої зірки чинників сканування зовнішнього і внутрішнього середовища виробника.

Сбытовая политика предприятий-производителей фармацевтической продукции, как вид деятельности по физическому и коммерческому распределению товаров, должна базироваться на четко сформулированных и обозначенных целях и задачах, адаптированных к условиям внешней и внутренней среды. Проанализированы основные факторы среды предприятия, определена возможность их возникновения и влияния на сбыт продукции, построена модель многолучевой звезды факторов сканирования внешней и внутренней среды производителя.

Sale policy of enterprises-producers of pharmaceutical products as a type of activity of physical and commercial distributing of commodities, must be based on the clearly formulated aims and tasks adapted to the conditions of external and internal environment. The basic factors of enterprise environment have been analysed, possibility of their arising and influence on the sale of products have been determined, the model of multibeam star of scanning factors of external and internal environment of producer has been constructed.

Збут, як завершальна стадія господарсько-комерційної діяльності, є важливим важелем забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Проведення комплексного аналізу кон'юнктури фармацевтичного ринку та зіставлення його результатів з можливостями підприємства дозволяє мінімізувати економічні, товарні, виробничі і маркетингові ризики та адаптувати розробку плану продажів, постачання і виробництва до мінливих умов зовнішнього середовища. Недооцінювання впливу факторів зовнішнього середовища приводить до ланцюга проблем, основними з яких є затовареність, ріст неплатежів, зменшення до критичного мінімуму обігових коштів, падіння обсягів виробництва (в деяких випадках – повна зупинка технологічних ліній, цехів). Враховуючи те, що лікарські засоби є товаром соціальної значущості, економічні інтереси виробника можуть бути реалізовані тільки у тісному зв'язку зі споживачами, постачальниками, при повному контролі власних ринкових позицій, позицій конкурентів, співпраці з державними органами з урахуванням стану економічного, політичного, демографічного та науково-технічного середовища.

Різними аспектами проблеми формування ефективної збутової політики підприємств, як заводів-виробників, так і фірм оптової, роздрібною та оптово-роздрібною торгівлі займалися такі вчені, як Б.П. Громовик, З.М. Мнушко, І.В. Пестун, В.С. Пономаренко та інші.

Проведений аналіз літературних джерел, наукових досліджень з питань формування збутової політики фармацевтичних підприємств, адаптованої до ринкових умов господарювання показав, що основна її сутність досі не була деталізована певними цілями і завданнями, реалізація яких

забезпечить сталість та ефективність збутової діяльності в цілому. Більш того, формування цілей і завдань збутової політики вимагає дослідження факторів, що зумовлюють їх якісний та кількісний склад, визначення можливостей їх коректування з урахуванням варіантів розвитку ринкової кон'юнктури. Складність формування основної та додаткових цілей зумовлена ще й тим, що підприємство-виробник фармацевтичної продукції повинно постійно враховувати соціальну значущість лікарських засобів як товару і, разом з метою отримання прибутку, виділяти, формувати мету зі стовідсоткового задоволення потреб споживачів її платоспроможного попиту.

МЕТА РОБОТИ: розробка стратегічних напрямків формування цілей і завдань збутової політики підприємств-виробників фармацевтичного профілю, реалізація яких дозволяє в умовах взаємодії факторів внутрішнього і зовнішнього середовища побудувати ефективну збутову політику і стратегію, розробити ряд тактичних заходів, спрямованих на підтримку процесу збуту в цілому.

МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретико-методологічною базою є положення теорії маркетингу, дослідження вітчизняних і зарубіжних авторів з формування збутової політики, звіти відділів збуту і маркетингу виробника фармацевтичної продукції, товарні звіти оптово-роздрібних фармацевтичних фірм.

Враховуючи те, що окремі положення проведеного аналізу містять комерційну складову, конкретизація параметрів підприємства у статті не наводиться.

У процесі дослідження були використані такі методи:



системний аналіз, експертний аналіз та методи таксономії – безпосередньо для побудови інтегральних показників при визначенні впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на обґрунтування значущості цілей і завдань збутової політики та визначення їх рангу.

РЕЗУЛЬТАТИ ТА ЇХ ОБГОВОРЕННЯ

Збутова політика, як основа вдосконалення системи збуту підприємства, повинна орієнтуватися на такі основні принципи: задоволення ринкового попиту, адекватність платоспроможності споживачів, забезпечення підприємницького прибутку (як в поточному періоді, так і забезпечення гарантій його одержання у майбутньому), відповідність ринковій стійкості підприємства, в тому числі збереження/розширення частки ринку та досягнення перемоги над конкурентами, створення позитивного іміджу на ринку (в т.ч. на зовнішніх ринках) і визнання з боку громадськості.

Науковці, спеціалісти-економісти виділяють три групи факторів, які на макро- та мікроекономічних рівнях впливають на організацію збутової діяльності на підприємстві та її ефективність: за сферою, за характером та за тривалістю впливу. За сферою впливу виділяють зовнішні (на рівні фармацевтичної діяльності, галузі, регіону), базові (визначають організацію системи збуту на макро- та мікроекономічному рівнях та її ефективність), доповнюючі (коригують елементи збутової системи, підвищують її ефективність) та внутрішні (на рівні підприємства, структурного підрозділу, робочого місця) фактори. За тривалістю впливу вони можуть бути постійними та тимчасовими. За характером впливу виділяють:

- економіко-фінансові (тип економіки; ступінь загальної макроекономічної ситуації в державі; стан розвитку економіки країни, який включає стан розвитку фармацевтичного виробництва, рівень інфляції, стан грошового обігу і надійність національної грошової одиниці, рівень стабільності економічної кон'юнктури і ємність товарного ринку, рівень монополізму у виробництві та у сфері реалізації, конкурентоспроможність продукції; фінансовий стан підприємств; систему розрахунків між партнерами та її стан; систему оподаткування, фінансування, кредитування, страхування та аудиту);
- організаційно-правові (стан розвитку інфраструктури, що забезпечує здійснення збутової діяльності фармацевтичними підприємствами на внутрішньому та зовнішньому ринках; стан розвитку служб збуту та маркетингу, які безпосередньо забезпечують здійснення збутової діяльності; наявність на державному рівні законодавчого пакету документів, які, не обмежуючи самостійність підприємства, регулюють його підприємницьку діяльність (виробничу, комерційно-збутову). На нашу думку, до організаційних факторів слід також віднести такі як розмір підприємства, його спеціалізація та географічна локалізація, віддаленість від підприємств-споживачів, їх кількість та особливості, наявність конкурентів, соціальна значущість вироблюваного продукту (товару);
- соціально-психологічні (значення галузі в цілому, як для економіки країни, так і для суспільства; ставлення держави

до виробничо-практичної діяльності та ставлення підприємств до збутових посередників, кінцевих споживачів).

Автори практично всіх проаналізованих літературних джерел сходяться на думці, що збутова політика, до складу якої комплексно входять такі політики як товароруху, цінова, договірна, товарна, інкасаційна (для роздрібною мережі), формування попиту і стимулювання збуту, транспортування продукції, а також усі теоретично існуючі і практично адаптовані до ринкових умов збутові стратегії маркетингу, служить основою відносно декомпозиції загальних цілей підприємства.

Слід підкреслити, що збутова політика, яка сформульована на засадах цілей та завдань збуту, повинна відповідати загальній бізнес-концепції підприємства та прийнятому курсу (орієнтиру) дій останнього. Більш того, збутова політика підприємства повинна служити базою для розробки його постачальницької, виробничо-технологічної, інноваційної та фінансової політик.

Резюмуючи вищезазначене, нами розроблено дерево цілей і завдань з формування ефективної збутової політики фармацевтичного підприємства в ринкових умовах господарювання (рис. 1), які віддзеркалюють генеральну мету підприємства і служать гарантом її здійснення [5].

Генеральна мета підприємства нами деталізована трьома складовими, а саме: максимальна стійкість і ефективність функціонування; задоволення матеріальних і духовних потреб суспільства і задоволення матеріальних і духовних потреб безпосередньо керівництва підприємства, власника(ів) та персоналу.

У складі генеральної мети збутової політики було виділено дві підцілі першого рівня: 1) зростання обсягів збуту і частки ринку; 2) забезпечення стабільного економічного становища підприємства, а також три підцілі другого рівня: 1) задоволення споживчого попиту; 2) досягнення переваг над конкурентами; 3) збереження частки ринку. Перераховані цілі мають рівну значущість для збутової діяльності підприємства і надалі конкретизуються напрямками їх вирішення, конкретними завданнями та підкріплюються контролем результатів формування збутової політики. Враховуючи те, що обрана політика формує ефективну збутову діяльність підприємства, ми пропонуємо ряд показників, які дають можливість оперативно оцінювати ефективність основних операцій збуту як комерційних (торгових), так і технологічних, пов'язаних з товарорухом транспортування, складування, підготовка продукції до відгрузки покупцеві та ін. До таких показників ми віднесли: частку валового прибутку, частку чистого прибутку, частку витрат на здійснення збуту та чистий прибуток у розрахунку на 1 тис. грн. обсягу реалізації – (рис. 2.)

Для оцінки і моніторингу економічної ефективності збутової діяльності підприємство може розраховувати усі запропоновані показники (можна їх доповнювати) або вибрати окремі, які служать індикатором ринкової ситуації та відображають дійсний стан збуту на період, який аналізується.

Слід підкреслити, що збутова політика залежить від внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства і для її розробки потрібний їх комплексний аналіз. Причому

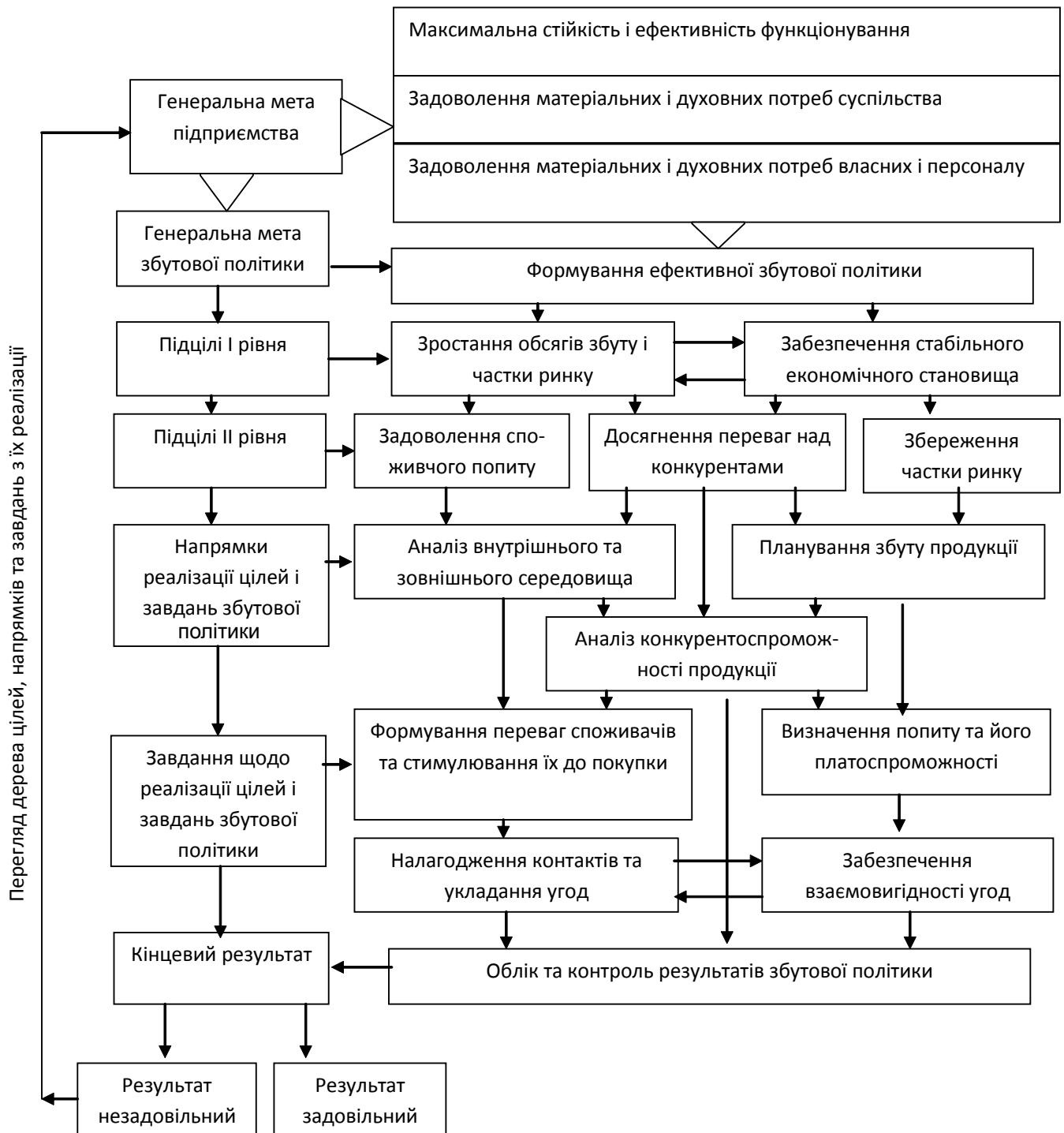


Рис. 1. Дерево цілей і завдань з формування ефективної збутової політики підприємства.

макрооточування створює загальні умови функціонування підприємства та, в більшості випадків, не носить специфічного характеру. Для системного аналізу макросередовища відокремлюють економічні, міжнародні, політичні та соціальні фактори. Ґрунтовний аналіз макросередовища дозволяє виявити основні тенденції розвитку економіки, окремих галузей народного господарства, правового забезпечення підприємницької діяльності суб'єктів господарювання, здійснення ними виробничо-збутової функції. При аналізі мікрооточення слід орієнтуватися на ви-

вчення тих складових, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії: покупці, постачальники, конкуренти, посередники, та здійснюється з урахуванням аналізу цільових ринків, стану конкуренції та збутових мереж. Міжнародний досвід показує, що для проведення такого аналізу маркетингологі збутових служб розробляють добре продумані опитувальні анкети й проводять анкетування, що дає можливість виявити найголовніше – потреби споживачів, а також досягнутий рівень їх задоволеності. Аналіз внутрішнього середовища охоплює

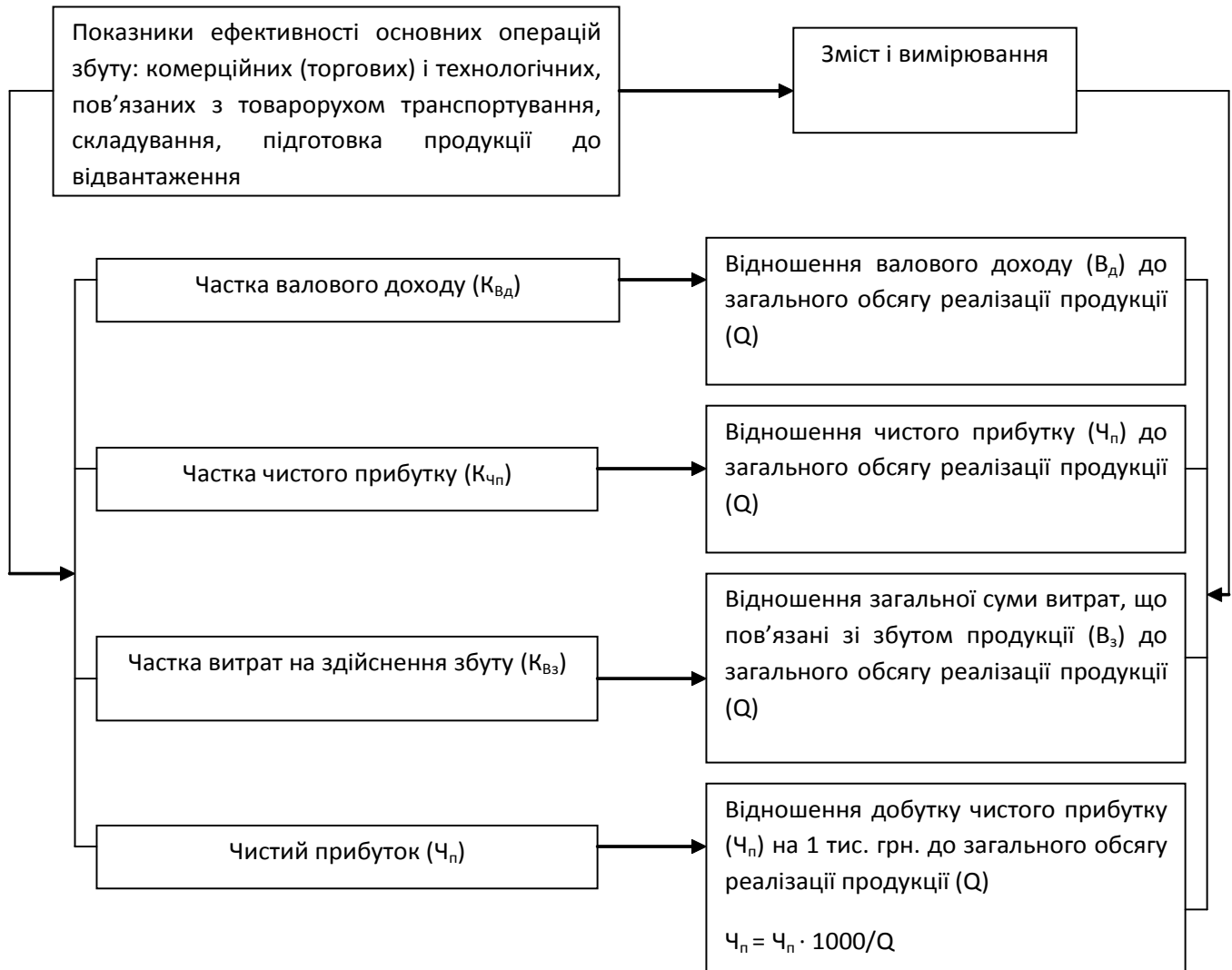


Рис. 2. Основні показники ефективності збутової діяльності.

різні сторони або зрізи всередині підприємства.

На нашу думку, при проведенні такого аналізу слід використовувати маркетинговий моніторинг як основний інструмент сканування середовища підприємства, яке включає чотири основних етапи [7,8]:

- виявлення тенденцій можливих змін середовища, або безпосередньо самих змін, що вже мали місце та визначення їх впливу на діяльність підприємства;
- проведення постійного моніторингу тенденцій і подій зовнішнього середовища, специфічних для фармацевтичної галузі;
- прогнозування майбутніх змін середовища (потребує аналізу факторів, які безпосередньо впливають на зміни економіки, політики, законодавчого поля, демографічного та соціально-культурного середовища, в т.ч. рівень, медикаментозного забезпечення амбулаторних та стаціонарних хворих, прогнозування попиту та обсягів збуту);
- проведення якісної і кількісної оцінки визначених майбутніх змін середовища.

Реалізація означеного алгоритму здійснювалась нами шляхом сканування середовища підприємства за такими факторами внутрішнього середовища, як «підприємство», підфакторами виступали: фінансове становище, рівень інноваційності існуючої продукції та перспективи впровадження інноваційної політики, відповідність технології виробництва стандартам GMP.

У якості факторів зовнішнього середовища аналізувались споживачі, конкуренти, постачальники сировини та матеріалів, економічне та політичне оточення, демографічний і науково-технічний фактор та їх вплив на виробничо-збутову діяльність заводу. Кожний фактор впливу сканувався у розділі підфакторів, наведених у *табл. 1*.

Дослідження вищезазначених факторів сканування середовища проводили за методом SWOT-аналізу, безпосередній вплив фактора визначали за двома параметрами, а саме «сприятливий» або «несприятливий».

На основі проведеного дослідження та деталізації факторів сканування була розрахована ймовірність їх впливу на

Складові факторів сканування зовнішнього середовища підприємства

Промінь сканування	Основний фактор сканування	Зміст фактора сканування
1	2	3
1	Підприємство	Фінансове становище Інноваційність продукції Перспективи впровадження інноваційної політики Відповідність виробництва міжнародним стандартам
2	Споживачі	2.1. Демографічна ситуація на ринку 2.2. Потреба, попит та їх перспективи 2.3. Платоспроможність попиту 2.4. Мотивація споживачів та ступінь їх задоволеності
3	Постачальники	3.1. Репутація, імідж 3.2. Якість сировини та матеріалів 3.3. Свочасність виконання замовлення 3.4. Умови постачання 3.5. Ціна, відповідність ціни якості
4	Конкуренти	4.1. Асортимент, його ширина і глибина 4.2. Ціновий діапазон 4.3. Канали розподілу 4.4. Доля ринку 4.5. Умови реалізації товару 4.6. Сервісне обслуговування 4.7. Рівень інноваційного оновлення асортименту
5	Економічне середовище	5.1. Державна підтримка галузі 5.2. Система оподаткування 5.3. Інвестиційна політика 5.4. Темпи інфляції
6	Політичне середовище	6.1. Загальна державна внутрішня політика 6.2. Зовнішньоекономічна політика 6.3. Законодавче поле галузі
7	Демографічне середовище	7.1. Соціально-демографічні тенденції розвитку суспільства 7.2. Демографічна ситуація на досліджуваному ринку (використовувати дані п. 2.1) 7.3. Вплив факторів 7.1 та 7.2 а) на комерційну діяльність виробників ЛЗ; б) на загальні зміни у структурі споживачів
8	Науково-технічне середовище	8.1. Використання інноваційних технологій: а) у виробництві; б) при формуванні асортиментної політики; в) в сфері менеджменту та маркетингу; г) при здійсненні збутової діяльності і політики просування. 8.2. Рівень впровадження стандартів GMP на виробництві 8.3. Визначення впливу ефективності впровадження інноваційної політики на а) попит; б) прибутковість підприємства; в) долю ринка, г) конкурентне середовище.

ефективність збутової діяльності виробника та побудовані багатопрорізна зірки сканування. За мінімальну допустиму зону ймовірності позитивного впливу факторів нами прийняте значення, яке дорівнює 0,5, отримані значення факторів менше ніж 0,5 свідчать про їх негативний вплив на збутову діяльність в цілому (рис. 3).

Перспективи напрямків подальшого дослідження. Побудова багатопрорізна зірки сканування дає наукове

уявлення щодо позитивного та негативного впливу променів сканування на аналізований параметр діяльності підприємства, в нашому дослідженні – це збутова політика. При аналізі інших видів діяльності структури підфакторів слід коректувати, адаптуючи їх до аналізованого процесу виробничо-комерційної діяльності виробника. В свою чергу, подальший аналіз причин негативного впливу визначених факторів дозволяє своєчасно мінімізувати величину впливу

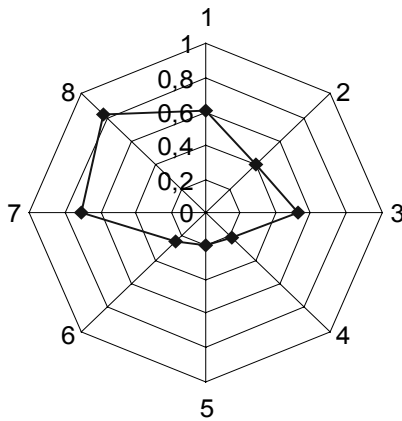


Рис. 3. Зірка сканування середовища підприємства.

та ризик їх виникнення у подальшому, адаптуючи і спрямовуючи збутову політику до зменшення впливу проблемного поля сканування середовища або повного його уникнення.

ВИСНОВКИ

1. Деталізовано цілі і завдання збутової політики, розроблено «дерево» цілей і завдань з формування ефективної збутової політики підприємства.
2. Визначено основні показники ефективності операцій збуту, до яких віднесли: коефіцієнт частки валового доходу, коефіцієнти частки чистого прибутку та частки витрат на здійснення збуту, чистий прибуток і рівень рентабельності та частка підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках.
3. Визначено, що проведення аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища потребує застосування маркетингового моніторингу, реалізація якого була здійснена на прикладі вітчизняного підприємства-виробника фармацевтичної продукції.

4. Проаналізовано основні фактори сканування середовища підприємства, визначено, що в умовах конкурентного тиску підприємство-виробник має певні проблеми, пов'язані зі збутом продукції. За результатами проведеного аналізу побудовано багатопрофільну зірку сканування середовища підприємства для наочного уявлення цих проблем і для прийняття управлінського рішення щодо мінімізації або повної ліквідації «вузьких місць» збутової політики підприємства та її адаптації до нестабільного зовнішнього середовища.

ЛІТЕРАТУРА

1. Громовик Б.П. Роль SWOT-аналіз в обґрунтуванні перспектив розвитку фармацевтичних підприємств // Еженедельник «Аптека». – 2003. – № 3 (374). – С. 82-83.
2. Громовик Б.П. Дослідження стратегічних пріоритетів управління фармацевтичними організаціями за умови змін середовища функціонування / Громовик Б.П., Борищук В.О., Мокрянин С.М., Кухар О.О. // Фармацевтичний журнал. – 2006. – № 6. – С. 3-8.
3. Головкина Н.В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи // Маркетинг в Україні. – 2003. – № 2. – С. 47-52.
4. Мнушко З.М. Оцінка впливу факторів макросередовища на роботу аптечних закладів / Мнушко З.М., Підлісник І.В., Пестун І.В. // Вісник фармації. – 2008. – № 2 (54). – С. 34-37.
5. Мнушко З.М. Науково-методичні аспекти формування товарної політики фармацевтичних підприємств / Мнушко З.М., Рогуля О.Ю., Ольховська А.Б. // Фармацевтичний журнал. – 2001. – № 5. – С. 6-12.
6. Мнушко З.М. Оцінка сбытового потенціала фармацевтичного підприємства / Мнушко З.М., Мигурская О.Н., Страшний В.В. // Провизор. – 2003. – № 8. – С. 12-15.
7. Пестун І.В. Кількісна оцінка впливу факторів зовнішнього макросередовища на роботу аптечних підприємств / Пестун І.В., Бондарева І.В., Мнушко З.М. // Метод. реком. – Х.: Вид-во НФаУ, 2009. – 23 с.
8. Чмихало Н.В. Дослідження середовища підприємства як фактору впливу на ефективність збутової політики. / Чмихало Н.В., Оккерт І.Л. // Ефективність використання маркетингу та логістики фармацевтичними організаціями: Матеріали науково-практичної конференції. – Харків, 21 жовтня 2008 року. – С.157-164.

Відомості про авторів:

Чмихало Н.В., доцент каф. менеджменту та маркетингу у фармації НФаУ, канд. фарм. н.
 Оккерт І.Л., доцент каф. менеджменту та маркетингу у фармації НФаУ, канд. фарм. н.
 Ольховська А.Б., доцент каф. менеджменту та маркетингу у фармації НФаУ, канд. фарм. н.
 Сотнікова Н.В., доцент каф. менеджменту та маркетингу у фармації НФаУ, канд. фарм. н.

Адреса для листування:

Чмихало Надія Василівна, м. Харків, вул. Блюхера, 4, НфаУ, кафедра менеджменту та маркетингу у фармації.
 Тел.: (0572) 67-91-72.