

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

CONCEPTION OF MARKETING MANAGEMENT OF PHARMACEUTICAL ENTERPRISE

У статті розроблено концепцію управління маркетингом, в основу якої покладено модель оцінки конкурентноздатності фармацевтичного підприємства, представлено її графічну інтерпретацію. Показано, що вона є підсистемою загальної системи управління фармацевтичним підприємством. Тому в основу побудови даної концепції покладено ключові властивості, притаманні системам. Доведено, що ефективність системи управління маркетингом на фармацевтичному підприємстві визначається ступенем використання інструментів маркетингу в сукупності із його засобами і можливостями. Запропонована концепція дозволяє оцінити не тільки його внутрішні можливості, але й реакцію ринку на прогнозний сценарій його поведінки в конкретній ситуації. Результати сценарного аналізу забезпечують можливість вибору конкретного управлінського рішення чи їх набору. Практичне застосування даної концепції полягає в кількісній оцінці конкурентних позицій підприємств і обґрунтуванні стратегічних перспектив їх функціонування. Вона також забезпечує зниження ризиків прийняття управлінських рішень і може слугувати основою для оцінки їх ефективності.

В статті розроблена концепція управління маркетингом, в основу котрої положена модель оцінки конкурентоспособности фармацевтического предприятия, представлена ее графическая интерпретация. Показано, что она является подсистемой общей системы управления фармацевтическим предприятием. Поэтому в основу построения данной концепции положены ключевые свойства, присущие системам. Доказано, что эффективность системы управления маркетингом на фармацевтическом предприятии определяется степенью использования инструментов маркетинга в совокупности с его средствами и возможностями. Предложенная концепция позволяет оценить не только его внутренние возможности, но и реакцию рынка на прогнозный сценарий его поведения в конкретной ситуации. Результаты сценарного анализа обеспечивают возможность выбора конкретного управленческого решения или их набора. Практическое применение данной концепции заключается в количественной оценке конкурентных позиций предприятий и обосновании стратегических перспектив их функционирования. Она также обеспечивает снижение рисков принятия управленческих решений и может служить основой для оценки их эффективности.

The marketing management concept, which is based on the model for evaluating the competitiveness of a pharmaceutical company is developed in the article and its graphical interpretation is presented. It is shown that it's a subsystem of the overall management system of a pharmaceutical company. Therefore, the basis for this concept is grounded on the key systems properties. It is shown that the effectiveness of marketing management system of a pharmaceutical

company is determined by the degree of marketing tools using in conjunction with its capabilities. The proposed concept allows to evaluate not only its internal capabilities, but also a market reaction to forecast scenario of its behavior in a particular situation. Results of scenario analysis provide a possible choice of specific management decisions or their set. Practical application of the given concept consists in quantitative estimation of competitive positions of enterprises and validation of strategic prospects of their functioning. It also reduces a risk level for management decisions and can be served as a basis for evaluating of their effectiveness.

Ключові слова: концепція, управління маркетингом, системний підхід, конкурентноздатність, потенціал маркетингу, фармацевтичне підприємство.

Вступ. Фармацевтична промисловість посідає важливе місце в економіці України, оскільки багато в чому визначає національну безпеку країни, відрізняється великою науковістю і розвиненим кооперуванням. Фармацевтичні підприємства виробляють 0,5% валової продукції національної економіки, однак на дану галузь припадає лише 0,02-0,3% від загальних обсягів інвестицій в економіку країни [1].

Загальна кількість зареєстрованих лікарських засобів в Україні перевищує 14000 найменувань, проте частка вітчизняних препаратів становить лише близько 30% [2]. Частка ринку українських виробників протягом останніх років постійно зменшувалася, що компенсувалося збільшенням місткості ринку в грошовому та кількісному вираженні. Оптимальним, зокрема у країнах Європи, вважається співвідношення 70% до 30% – частка ринку, що припадає на продукцію вітчизняного виробництва та іноземного відповідно (у грошовому вираженні) [2]. Натомість частка ринку вітчизняних виробників лікарських засобів у грошовому вираженні складає 27%, а у кількісному – близько 70% [1]. Така ситуація зумовлена різними ціновими нішами українських та іноземних виробників, оскільки вітчизняні компанії постачають на ринок препарати переважно низької цінової категорії, а іноземні виробники пропонують споживачам оригінальні препарати. Відтак для забезпечення конкурентноздатності вітчизняних фармацевтичних підприємств на ринку необхідно використовувати все розмаїття стратегічних і тактичних прийомів маркетингу. Ефективна ринкова діяльність, ведення цілеспрямованої конкурентної боротьби сьогодні вимагає від виробників володіння навичками ефективного управління маркетингом.

Вагомий внесок у розробку методології управління системою маркетингу підприємств зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені як Балабанова Л.В. [3], Войчак А.В. [4,8], Котлер Ф. [5], Куденко Н.В. [6], Ламбен Ж.-Ж. [7], Павленко А.Ф. [5,8], Федорченко А.В. [9] та ін. Управління маркетингом відіграє ключову роль при розробці ефективної стратегії, оскільки це один із небагатьох формалізованих способів прогнозування поведінки динамічної економічної системи, який має розвинутий прикладний інструментарій. Разом із тим залишається недоопрацьованим теоретичне

підгрунтя його системного використання і повноцінної інтеграції у стратегічний процес. Для українських підприємств ситуація ускладнюється ще й тим, що далеко не всі зарубіжні підходи дають позитивні результати на вітчизняному ринку. Тому виникає необхідність у розробці такої теоретичної концепції управління маркетингом, яка на практиці допоможе фармацевтичним підприємствам здійснювати кількісну оцінку власних конкурентних позицій і обґрунтовуватиме стратегічні перспективи їх функціонування.

Постановка завдання. Метою статті є розробка концепції управління маркетингом на фармацевтичному підприємстві.

Методологія. Методологічну і теоретичну базу дослідження складають наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених в аспекті формування концепцій управління маркетингом підприємств. Використано методи наукової абстракції та формалізації, системний підхід до управління маркетингом підприємств, аналізу та синтезу.

Результати дослідження. Управління маркетингом на підприємстві необхідно розглядати як цільову підсистему загального управління конкурентноздатністю підприємства фармацевтичної галузі. Управління маркетингом, як правило, спрямоване на досягнення певної множини цілей, реалізація кожної з яких здійснюється за допомогою цільового управління, яке стосовно загальної системи управління конкурентноздатністю виступає як цільова підсистема.

Під системою управління конкурентноздатністю розуміється стійка сукупність взаємопов'язаних компонентів (елементів), що утворюють єдине ціле. В системі управління такими елементами є: цілі і задачі, функції, принципи, структура, методи, кадри і технічне забезпечення управління. Управління маркетингом як підсистема цільового характеру повинна:

- слугувати досягненню загальної мети управління конкурентноздатністю і разом із тим мати власні задачі;
- використовувати певні форми планування, організації, контролю, стимулювання, обліку тощо;
- орієнтувати діяльність органів управління і виконавців на підвищення ефективності маркетингової діяльності з врахуванням маркетингового потенціалу підприємства;
- слугувати основоположним критерієм оцінки ефективності управління конкурентноздатністю підприємства.

Отже, концепція управління маркетингом на досліджуваному ринку з одного боку визначає загальну концепцію управління фармацевтичним підприємством (є його підсистемою), а з іншого – містить власні цілі і задачі, функції, принципи, структуру та методи управління (рис 1.). Відтак в основу

побудови концепції управління маркетингом покладено ключові властивості, притаманні системам [10]:

- *емерджентність*, тобто наявність у системи таких властивостей, які не є притаманними жодному з її елементів, котрий розглядається окремо, поза її межами. Емерджентність – це результат виникнення між елементами системи так званих синергетичних зв'язків, що забезпечують збільшення загального ефекту до більших обсягів, ніж сума ефектів окремо взятих елементів системи, що при цьому діють (функціонують) незалежно. Тому систему управління маркетингом варто досліджувати й моделювати зважаючи на синергізм;

- *динамічність процесів*, що полягає в зміні у часі параметрів і структури системи управління маркетингом під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників;

- *невизначеності щодо розвитку процесів*, які мають нелінійний, випадковий характер. Невизначеність іманентно притаманна системам, тому для їх вивчення потрібно застосовувати економіко-математичні моделі на базі теорії ймовірностей і математичної статистики, а також на базі теорії нечітких множин тощо;

- *активної реакції на нові чинники*, що стохастично з'являються. Спроможність системи управління маркетингом до активних, не завжди передбачуваних дій залежно від ставлення суб'єктів управління та самої системи загалом до цих чинників, способів і методів їх впливу тощо.

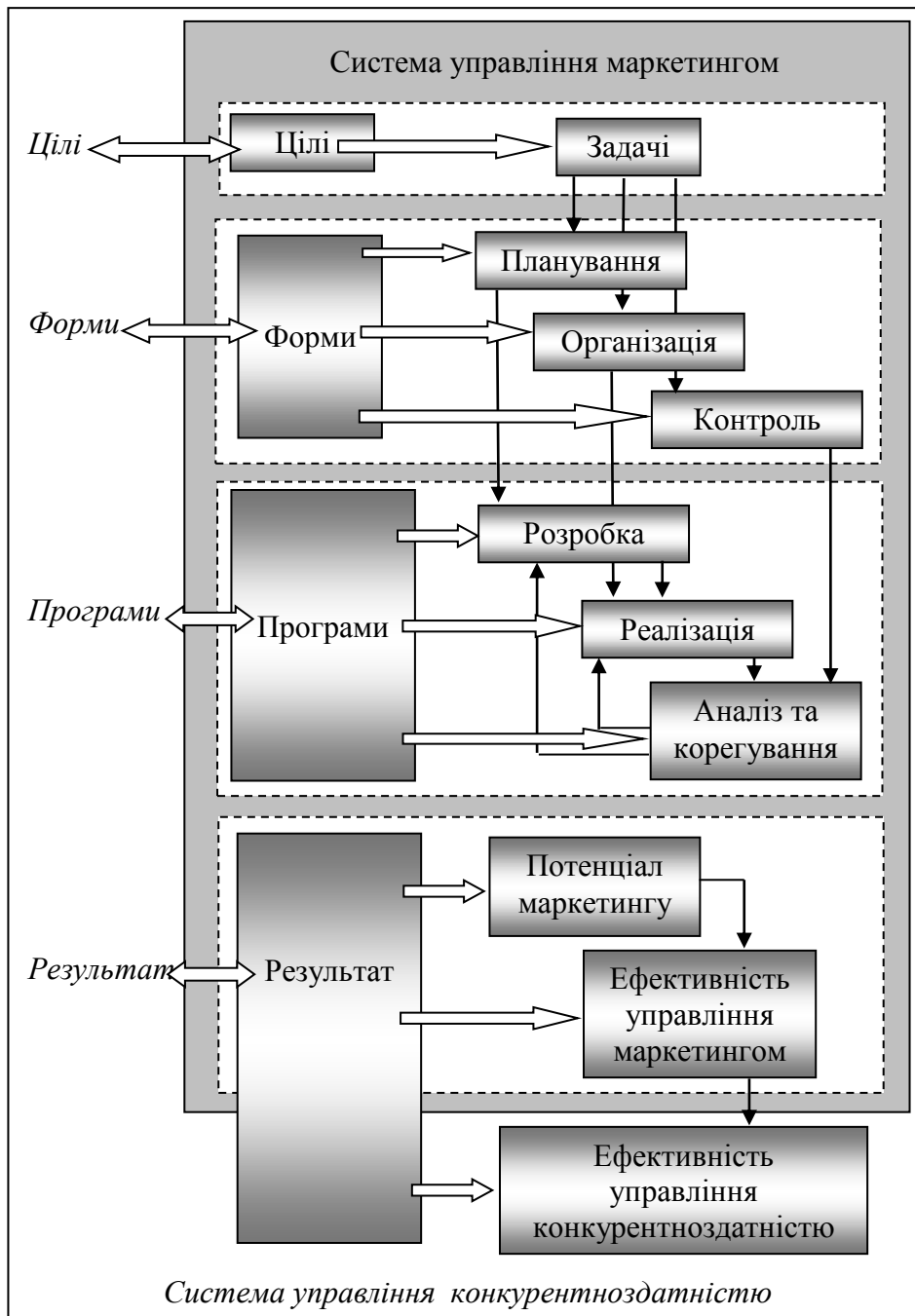


Рис. 1. Концепція управління маркетингом на фармацевтичному підприємстві (власна розробка автора)

Саме у врахуванні всіх перелічених системних властивостей і полягає сутність системного підходу до побудови концепції управління маркетингом. Своєю чергою, ефективність системи управління маркетингом на фармацевтичному підприємстві визначається ступенем використання інструментів маркетингу в сукупності із засобами і можливостями (іншими словами потенціалом) даного підприємства. У грошовій формі ця характеристика може бути оцінена як відношення комерційних результатів до

витрат на маркетингову діяльність. З врахуванням параметру маркетингового потенціалу і результуючих параметрів комерційної діяльності (валовий дохід, витрати на маркетинг, валові витрати тощо) показник ефективності системи управління маркетингом матиме наступний вигляд (1):

$$E_M = \Pi_M \times \left(\frac{D_B - B_M}{B_B} \right) \quad (1)$$

де, E_M – оцінка ефективності системи управління маркетингом;

Π_M – потенціал маркетингу;

D_B – валовий дохід;

B_M – витрати на маркетинг;

B_B – валові витрати.

Потенціал маркетингу можна інтерпретувати як основу піраміди, що відображає кількісну міру конкурентної позиції фармацевтичного підприємства на ринку (рис. 2). Основа піраміди складається з векторів-променів і визначає ступінь потенційної конкурентноздатності фармацевтичного підприємства на ринку. Кожний вектор в своєму граничному значенні є радіусом кола, що відповідає максимальному потенціалу внутрішніх маркетингових можливостей господарюючого суб'єкта (ідеальний варіант). Таким чином обчислення об'єму одержаної піраміди визначатиме оцінку реального рівня конкурентноздатності фармацевтичного підприємства на ринку.

Для визначення об'єму піраміди необхідно визначити економічну сутність такого параметра, як висота піраміди. Як відомо, на рівень конкурентноздатності підприємства в реальному житті впливає множина чинників. Відтак на роль висоти піраміди можуть претендувати ціла низка критеріїв – частка ринку, темпи зростання галузі, інтенсивність конкурентного суперництва тощо [3,5]. Ступінь стійкості конкурентної позиції фармацевтичного підприємства на ринку загальноприйнято характеризувати за допомогою частки ринку [3,4,5,8,9].

Ринкова частка визначається як відношення обсягу продажів продукції конкретного фармацевтичного підприємства до сумарного обсягу продажів, здійсненого всіма господарюючими суб'єктами ринку. Цей показник є ключовим при оцінці конкурентної позиції підприємства. Оскільки господарюючий суб'єкт з високим показником ринкової частки більше виробляє і реалізує продукту, то собівартість одиниці продукту такого підприємства нижча в порівнянні з конкурентами.

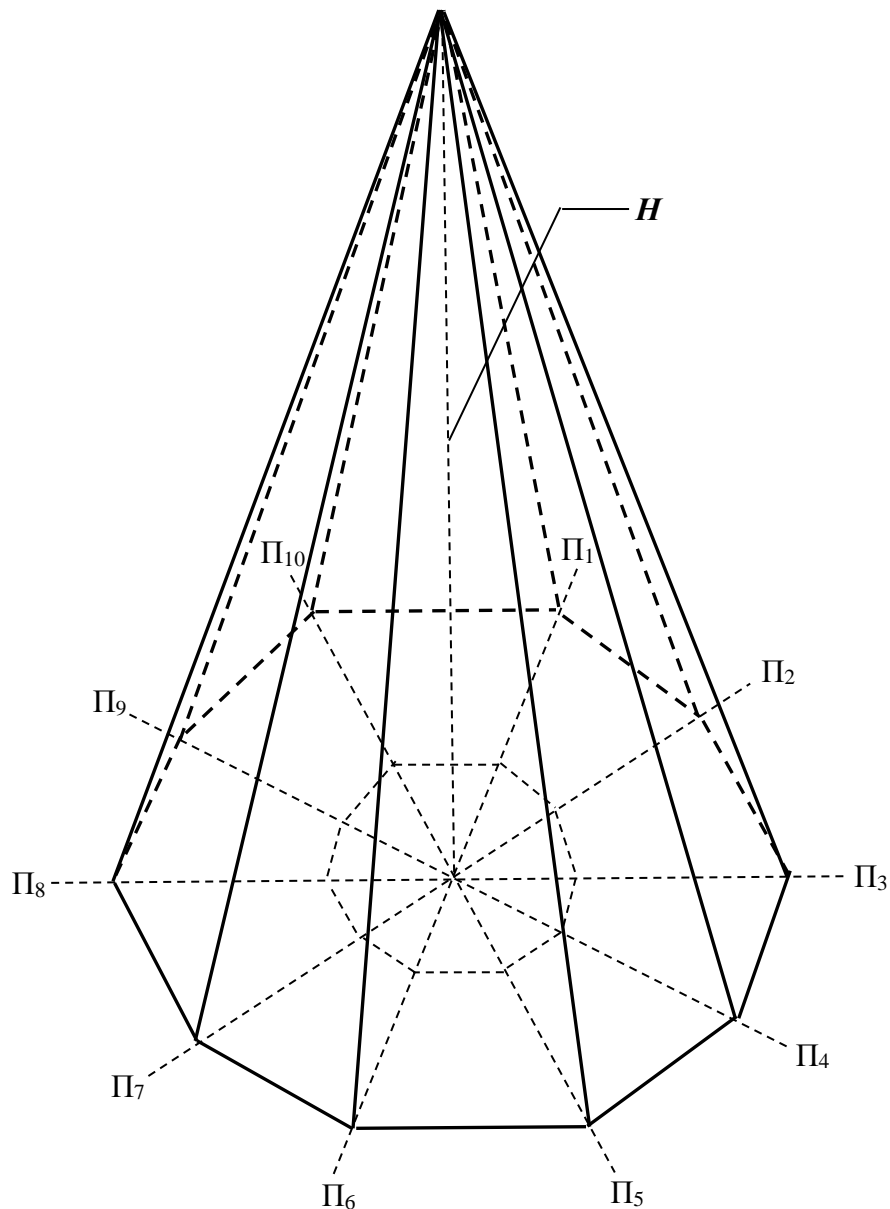


Рис. 2. Графічна інтерпретація моделі оцінки конкурентноздатності фармацевтичного підприємства (власна розробка автора)

Як свідчить практика, досягти конкурентних переваг і закріпити свої ринкові позиції фармацевтичне підприємство може за рахунок:

- забезпечення більш низьких витрат на виробництво і збут продукції;

- забезпечення незамінності продукту за допомогою диференціації.

Диференціація означає здатність фармацевтичного підприємства запропонувати споживачеві такий продукт, що наділений більшою цінністю, тобто більшою споживчою вартістю. Диференціація дозволяє встановлювати більш високі ціни, що забезпечує вищий прибуток.

Крім цього, перед підприємством постає задача визначити, на якому «за рівнем охоплення» ринку конкурувати – на всьому ринку чи на певній його частині (сегменті). Цей вибір можна здійснити, використовуючи залежність між часткою ринку і рентабельністю підприємства. В більшості випадків фармацевтичні підприємства, що мають більшу у порівнянні з конкурентами частку ринку, мають і більш високі показники прибутковості. Натомість підприємства, що не володіють можливостями для завоювання лідерства на ринку, повинні сконцентрувати свої зусилля на певному сегменті і прагнути збільшувати там свої переваги по відношенню до конкурентів.

Однак успіху добиваються не лише великі фармацевтичні підприємства зі значною часткою ринку, але і відносно невеликі вузькоспеціалізовані підприємства. Прагнення ж невеликих підприємств дублювати поведінку крупних фірм, незважаючи на свої реальні можливості, призводить до негативних наслідків – втрати конкурентних позицій. Щоби досягти успіху, таким підприємствам необхідно використовувати правило: «сегментуй ринок – звужуй виробничу програму – досягай і зберігай максимальну частку на мінімальному ринку» [2].

Величина оптимальної частки ринку регламентується сукупністю як об'єктивних, так і суб'єктивних чинників. А саме, з одного боку, врахування характеру і тенденцій розвитку фармацевтичного ринку або галузі, а з іншого – наявності внутрішніх ресурсів і особливостей самого господарюючого суб'єкта, оскільки збереження і зміцнення конкурентних позицій на ринку, як правило, супроводжується необхідністю залучення додаткових ресурсів, які йдуть або на зниження витрат (тим самим формуються сильніші позиції в рамках цінової конкуренції), або на пропозицію унікальної продукції. Отже, встановлення прийнятної або оптимальної частки ринку, контрольованої господарюючим суб'єктом, передбачає процес пошуку компромісного рішення, обумовленого сукупністю об'єктивних і суб'єктивних чинників, що впливають на кількісну міру частки ринку, що посідає підприємство.

Реальне або бажане розширення частки ринку, очевидно, залежить від різних чинників, у тому числі від сили конкурентів, від необхідних для реалізації обраної маркетингової стратегії обсягів ресурсів, а також від готовності менеджменту «пожертвувати» поточними прибутками заради майбутніх доходів, інвестуючи в маркетинг.

Отже, вважатимемо частку ринку (H) тією кількісною мірою, що характеризує реальне положення фармацевтичного підприємства в даному конкурентному середовищі або ж виступає як оптимальний кількісний параметр у процесах стратегічного управління підприємством. Визначення об'єму піраміди характеризує кількісну оцінку конкурентоздатності підприємства. При цьому її основу формують десять векторів-променів, що

визначають потенціал маркетингу підприємства (P_M), величину якого можна розрахувати таким чином (2):

$$P_M = \frac{1}{2} \times \sin \alpha \times (P_1 \times P_2 + P_2 \times P_3 + \dots + P_{10}), \quad (2)$$

де, α – кут між векторами в основі піраміди;

P_1 – потенціал маркетингових досліджень;

P_2 – потенціал маркетингової інформаційної системи;

P_3 – потенціал сегментації цільового ринку;

P_4 – потенціал товарної політики підприємства;

P_5 – потенціал процесу ціноутворення;

P_6 – потенціал збутової політики підприємства;

P_7 – потенціал персональних продажів;

P_8 – потенціал рекламної діяльності підприємства;

P_9 – потенціал стимулювання збуту продукції;

P_{10} – потенціал формування громадської думки.

Таким чином, кінцевий вираз для розрахунку оцінки ефективності системи управління маркетингом матиме вигляд (3):

$$E_M = \frac{1}{2} \times \sin \alpha \times (P_1 \times P_2 + P_2 \times P_3 + \dots + P_{10}) \times \left(\frac{D_B - B_M}{B_B} \right). \quad (3)$$

Використовуючи параметри маркетингового потенціалу, комерційної діяльності підприємства і результуючий параметр частки ринку H , отримаємо вираз для оцінки конкурентноздатності фармацевтичного підприємства (4):

$$K = \frac{1}{3} E_M \times H = \frac{1}{6} \times \sin \alpha \times (P_1 \times P_2 + P_2 \times P_3 + \dots + P_{10}) \times \left(\frac{D_B - B_M}{B_B} \right) \times H \quad (4)$$

де, K – оцінка конкурентноздатності фармацевтичного підприємства.

Універсальний характер даної моделі дозволяє варіювати номенклатуру оцінюваних параметрів, виходячи з інформаційних можливостей та ступеня спеціалізації виробництва. Такий методичний підхід дає можливість аналізувати вплив окремих чинників, що забезпечують конкурентну позицію фармацевтичного підприємства на ринку, а також оцінювати можливі наслідки її зміни в майбутньому.

Сучасний фармацевтичний ринок є високодинамічною, проте істотною мірою саморегульованою і збалансованою системою, що відображає взаємовідносини споживачів і виробників з позицій об'єктивної оцінки відповідності характеристик платоспроможного попиту і виробничих можливостей. Тому графічне уявлення про ринкову рівновагу можна

інтерпретувати як геометричну фігуру, що наділена незмінним центром тяжіння.

Визначення позиції фармацевтичного підприємства в загальній моделі ринкової рівноваги дає можливість кількісної оцінки його конкурентних позицій і обґрунтування стратегічних перспектив його функціонування. Питома вага конкретного виробника на фармацевтичному ринку дає можливість інтерпретувати його реальні позиції в порівнянні з ринковими конкурентами.

Такий підхід є методичною основою для обґрунтування прийнятного сценарію ринкової поведінки фармацевтичного підприємства. У подальшому результати сценарного аналізу обумовлюватимуть вибір конкретного управлінського рішення чи їх набору.

Висновки. У представленій статті запропоновано концепцію управління маркетингом фармацевтичного підприємства, яка дозволяє оцінити не тільки внутрішні можливості підприємства, але й реакцію ринку на можливий (прогнозний) сценарій його поведінки в конкретній ситуації. Найхарактернішими гіпотезами щодо розвитку досліджуваного ринку є його зростання, стабільність або згортання, що в пропонованій концепції інтерпретується як зміна основоположної характеристики моделі оцінки конкурентноздатності фармацевтичного підприємства. З цієї точки зору при незмінних абсолютних характеристиках господарюючого суб'єкта з'являється можливість кількісної оцінки його ринкових позицій у порівнянні з іншими господарюючими суб'єктами – конкурентами. Використання даної концепції в практичних цілях забезпечує зниження ризиків прийняття управлінських рішень і може слугувати основою для оцінки їх ефективності. Запропонована методика прийнятна для обґрунтування рішень щодо управління поточною діяльністю фармацевтичного підприємства, а також може виступати аргументом, що підтверджує доцільність інвестиційних рішень у його системі управління.

Література:

1. Статистичний збірник «Україна в цифрах» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukr.stat.gov.ua>.
2. Громовик Б.П. Фармацевтична логістика / Б.П. Громовик ; за ред. О.В. Посилкиної, Монографія. – Х. : НФаУ, «Золотые страницы», 2003. – 241 с.
3. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник / Л.В. Балабанова. – Вид. 3-тє, перероблене і доп. – К.:КНЕУ, 2011. – 543 с.
4. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент / А.В. Войчак // Підручник – К.:КНЕУ, 2009. – 328 с.
5. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Видавництво «Хімджест», 2008. – 720 с.
6. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: підручник/ Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2012. – 523.

7. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент ориентированный на рынок / Жан-Жак Ламбен // Перев. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2006. – 800 с.
8. Павленко А.Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, Т.О. Примак. – К.: КНЕУ, 2005. – 408 с.
9. Федорченко А.В. Система маркетингових досліджень: монографія / А.В. Федорченко. – К.: КНЕУ, 2009. – 267 с.
10. Вітлінський В.В. Моделювання економіки: навч. посібник / В.В. Вітлінський. – К.: КНЕУ, 2005. – 408 с.