

Sharma, S., and Bock, G. W. "Factors influencing individual's knowledge seeking behavior in electronic knowledge repository" <http://aisel.aisnet.org/ecis2005/49>

Sondergaard, S., Kerr, M., and Clegg, C. "Sharing knowledge: Contextualising socio-technical thinking and practice". *The Learning Organization*, vol. 14 (5) (2007): 423-435.

Stenmark, D. "Leveraging tacit organisational knowledge". *Journal of Management Information Systems*, vol. 17, no. 3 (2000-2001): 8-24.

Szulanski, G. "Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm". *Strategic Management Journal*, vol. 17 (1996): 27-43.

Wang, Sh., and Noe, R. "Knowledge sharing: a review and directions for future research". *Human Resource Management Review*, vol. 20 (2) (2010): 115-131.

Wilson, T. D. "Human information behavior" <http://www.informationr.net/tdw/publ/papers/2000HIB.pdf>

Wilson, T. D. "Models in information behaviour research". *Journal of Documentation*, vol. 55 (1999): 249-270.

УДК 005.22:[658.628:615.1]

МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ І ПРОСУВАННЯМ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ТОВАРІВ

© 2014 ШАБЕЛЬНИК Т. В.

УДК 005.22:[658.628:615.1]

Шабельник Т. В. Моделі та методи управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів

У роботі проведено аналіз існуючих моделей та методів управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів, за результатами якого виділено їх переваги і недоліки для вирішенні конкретних завдань управління. Фармацевтичні підприємства мають проблему визначення оптимальних методів та моделей управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів в конкретній ринковій ситуації, як наслідок постійного розширення та динамічних змін ринкового асортименту фармацевтичних товарів. Кожний конкретний метод використовується для розв'язання тільки конкретного локального завдання. І на сьогодні не існує універсального механізму, який би поєднував процеси прийняття управлінських рішень від етапу формування асортименту фармацевтичних товарів до етапу надання фармацевтичної послуги з метою оптимізації структури асортименту фармацевтичних товарів та зниження торговельних витрат. Отже, на даний час існує об'єктивна необхідність у розробці нових методів і моделей з оптимального управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів.

Ключові слова: фармацевтичні товари, асортимент фармацевтичних товарів, просування фармацевтичних товарів, фармацевтичне підприємство, моделі та методи управління.

Рис.: 1. **Бібл.:** 11.

Шабельник Тетяна Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри інформаційних систем і технологій управління, Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського (вул. Щорса, 31, Донецьк, 83050, Україна)

E-mail: Tanya.shabelnik@yandex.ua

УДК 005.22:[658.628:615.1]

Шабельник Т. В. Модели и методы управления асортиментом и продвижением фармацевтических товаров.

В работе проведен анализ существующих моделей и методов управления асортиментом и продвижением фармацевтических товаров, по результатам которого выделены их преимущества и недостатки для решения конкретных задач управления. Фармацевтические предприятия имеют проблему определения оптимальных методов и моделей управления асортиментом и продвижением фармацевтических товаров в конкретной рыночной ситуации, как следствие постоянного расширения и динамических изменений рыночного асортимента фармацевтических товаров. Каждый конкретный метод используется для решения только конкретного локального задания. На сегодня не существует универсального механизма, который бы объединял процессы принятия управленческих решений от этапа формирования асортимента фармацевтических товаров до этапа предоставления фармацевтической услуги для оптимизации структуры асортимента фармацевтических товаров и снижения торговых расходов. Таким образом, существует объективная необходимость в разработке новых методов и моделей оптимального управления асортиментом и продвижением фармацевтических товаров.

Ключевые слова: фармацевтические товары, асортимент фармацевтических товаров, продвижение фармацевтических товаров, фармацевтическое предприятие, модели и методы управления.

Рис.: 1. **Библ.:** 11.

Шабельник Татьяна Владимировна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры информационных систем и технологий управления, Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского (ул. Щорса, 31, Донецк, 83050, Украина)

E-mail: Tanya.shabelnik@yandex.ua

UDC 005.22:[658.628:615.1]

Shabelnyk Tetyana V. Models and Methods of Managing the Range and Promotion of Pharmaceutical Goods

The article analyses existing models and methods of managing the range and promotion of pharmaceutical goods and marks out their advantages and shortcomings for solution of specific tasks of management. Pharmaceutical enterprises have the problem of identification of optimal methods and models of managing the range and promotion of pharmaceutical goods in a specific market situation as a result of permanent expansion and dynamic changes of the market range of pharmaceutical goods. Each specific method is used for solution of a specific local task. There is no universal mechanism today, which would combine processes of making managerial decisions from the stage of formation of the range of pharmaceutical goods until the stage of provision of pharmaceutical services for optimisation of the structure of the range of pharmaceutical goods and reduction of trade costs. Thus, there is an objective necessity in development of new methods and models of optimal management of the range and promotion of pharmaceutical goods.

Key words: pharmaceutical goods, range of pharmaceutical goods, promotion of pharmaceutical goods, pharmaceutical enterprise, management models and methods.

Pic.: 1. **Bibl.:** 11.

Shabelnyk Tetyana V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Information Systems and Technology Management, Donetsk National University of Economy and Trade named after M. Tugan-Baranovsky (vul. Shchora, 31, Donetsk, 83050, Ukraine)

E-mail: Tanya.shabelnik@yandex.ua

Ефективне управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів дозволяє сучасним фармацевтичним підприємствам прискорювати товарообіг, зменшувати надлишки запасів фармацевтичних товарів і витрати на їх зберігання.

Формування та управління асортиментом фармацевтичних товарів може здійснюватися різними методами. При цьому вибір на користь використання конкретного методу залежить від обсягів та динаміки попиту на фармацевтичні товари.

Проблеми управління структурою асортименту фармацевтичних товарів та їх просуванням досліджувалися вітчизняними та зарубіжними вченими [1, 2, 4, 5, 7]. Серед них: В. Л. Багірова, О. В. Баєва, О. Е. Лоскутова, З. Н. Мнушко, В. М. Толочек.

Але у зв'язку з тим, що ринковий асортимент фармацевтичних товарів постійно розширюється та змінюється у часі, фармацевтичні підприємства мають проблему визначення оптимальних методів і моделей управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів у конкретній ринковій ситуації.

Таким чином, є актуальним проведення аналізу існуючих моделей і методів управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів, виділення їх переваг і недоліків при вирішенні конкретних завдань управління.

Отже, метою роботи є аналіз моделей та методів управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів для виділення їх переваг і недоліків.

Структуру сучасних моделей і методів управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів представлено на *рис. 1*. Розглянемо кожний конкретний метод детальніше та випадки їх використання.

Серед методів кількісної оцінки асортиментної стратегії сьогодні використовуються ABC і XYZ аналіз [8, 9, 11]. Метод ABC аналізу виконує структурування видів фармацевтичних товарів за обраним показником ефективності торговельного процесу (валовий дохід, прибуток, рентабельність, маржинальний дохід, тощо). Метод XYZ аналізу робить оцінку сталості обраного показника ефективності процесу реалізації фармацевтичних товарів. Тобто ці методи враховують вплив двох факторів на ефективність процесу реалізації фармацевтичних товарів [9].



Рис. 1. Структура сучасних моделей і методів управління асортиментом та просуванням фармацевтичних товарів

Але в сучасних умовах розвитку конкуренції на фармацевтичному ринку для проведення ефективної кількісної оцінки асортиментної стратегії фармацевтичних товарів необхідним є урахування динамічних змін множини ринкових факторів.

На основі вищевикладеного можна зробити висновок, що управління бізнес-процесами на стадіях оптової або роздрібною реалізації фармацевтичних товарів потребує проводити аналіз багатовимірних даних, штучне звуження кількості яких сприяє зниженню показників товарообігу, рентабельності, конкурентоспроможності, тощо.

Також відмітимо, що останнім часом деякого поширення на фармацевтичних підприємствах набувають методи *категорійного менеджменту* [6]. Категорійний менеджмент використовується для аналізу та оптимізації аптечного асортименту фармацевтичних товарів, аналізу аптечних продажів, оптимізації роботи торговельного залу та взаємодій з постачальниками, а також для управління запасами фармацевтичних товарів для мережевих фармацевтичних підприємств [6].

Серед недоліків категорійного менеджменту, що суттєво знижують його ефективність для фармацевтичного підприємства, можна виділити такі.

Фармацевт або провізор, як категорійний менеджер, мусить мати додатково маркетинговий досвід, аналітичні здібності, достатні знання і навички в галузі фінансів і менеджменті. Таких спеціалістів на ринку або не існує зовсім, або вони потребують великої оплати їхніх послуг, або необхідно зробити досить великі інвестиційні вкладення для отримання спеціальної додаткової освіти.

Далі виникають питання з управління асортиментом і запасами фармацевтичних товарів у ланцюгу постачань. Різні умови зберігання і терміни реалізації фармацевтичних товарів в одній категорії будуть викликати додаткові витрати на зберігання.

Залишається відкритим питання територіального розміщення аптек, що суттєво впливає на структуру фармацевтичної категорії. Тобто для міської аптеки склад категорії один, а для сільської може бути зовсім інший у межах однієї мережі. Що само по собі потребує розширення штату категорійних менеджерів.

Також при зростанні кількості асортиментних позицій та контрагентів виконання функцій управління різноформатних фармацевтичних товарів значно ускладнюється в умовах категорійного менеджменту. При розгляданні фармацевтичної категорії як окремої структурної бізнес-одиниці виникають складності при визначенні фінансових результатів.

Внутрішня конкуренція є також проблемним питанням в організації категорійного менеджменту для фармацевтичного підприємства. Кожний категорійний менеджер несе відповідальність лише за свою категорію. Тобто посилюється конкуренція серед категорій за місця на полках, маркетингові бюджети, мотивацію персоналу, тощо. У результаті виникає конфлікт категорій, що суперечить загальній стратегії і категорійний менеджмент стає розбалансованим.

Іншим методом аналізу асортименту фармацевтичних товарів, його стійкості та конкурентоздатності є *рольовий аналіз* [1, 2]. Згідно з цим методом усі фармацевтичні товари мусять бути розподіленими за певними групами:

- ✦ генератори грошового потоку (добре відомі та брендові товари);

- ✦ генератори готівки (менш відомі товари, але аналоги брендівих товарів);
- ✦ генератори здійснення покупки (товари імпульсного та пасивного попиту, супутні товари);
- ✦ генератори формування прибутку (товари з високою питомою вагою у загальних обсягах продажів і товари із високою націнкою);
- ✦ генератори іміджу та унікальні фармацевтичні товари.

Але на практиці, залежно від зовнішніх ринкових умов, фармацевтичні товари можуть швидко переходити з однієї групи в іншу або одночасно належати до різних груп.

Ефективне просування фармацевтичних товарів має значну вагу в отриманні прибутку. З цією метою в сучасних аптечних мережах використовуються такі методи:

- ✦ послуги медичних представників;
- ✦ дисконтні програми для фармацевтичних товарів;
- ✦ мерчендайзінг фармацевтичних товарів;
- ✦ зонування фармацевтичних товарів;
- ✦ елементи категорійного менеджменту для фармацевтичних товарів;
- ✦ акції на фармацевтичні товари;
- ✦ методи ціноутворення фармацевтичних товарів.

Фармацевтичний товар до потрапляння в аптечну мережу може просуватися завдяки медичним представникам фармацевтичних підприємств. Це обумовлюється обмеженістю рекламних заходів рецептурних фармацевтичних товарів, а також наявністю ефекту презентації фармацевтичного товару при особистих контактах. Основною метою роботи медичного представника є виконання плану та збільшення продажів. Така мета досягається за рахунок інформування лікарів щодо фармацевтичних товарів і нових методів лікування, створення іміджу фармацевтичного підприємства, розповсюдження рекламних матеріалів для стимулювання лікарських призначень та аптечних закупівель.

Недоліком просування цим методом є висока собівартість, до якої входить заробітна плата медичного співробітника, витрати промоційних матеріалів, транспортні витрати, тощо. Але особисті стосунки медичного представника та лікаря не можуть замінити навіть найкреативнішої реклами. Бо реклама не може дати відповіді на виникаючі запитання щодо властивостей фармацевтичних товарів. Наприклад, як вживати фармацевтичний товар, розжовувати, розчиняти у рідині, чи краще запивати.

Метою дисконтної програми є збільшення прибутку за рахунок підвищення лояльності споживача. Реалізація дисконтних програм збільшує частку постійних покупців і вірогідність здійснення покупки.

Недоліками цього методу є ймовірність зловживання з боку персоналу (етична проблема). Наприклад, спеціально затримується пробиття чеку зі знижкою, покупець сплачує товар без знижки, потім чек проводиться зі знижкою, різниця дістається персоналу. Також при використанні дисконтної програми проводиться мотивація тільки для покупця з невеликою часткою доходів. Серед економічних проблем особливе місце займає втрата суми первісної знижки при випадковій покупці, втрата прибутку при системі знижок, що накопичується.

Мерчендайзінг фармацевтичних товарів включає розміщення останніх по полках, розробку та розміщення реклами в місцях ймовірної покупки [10]. Цей метод зручний для піз-

наваних марок фармацевтичних товарів. До недоліків цього методу відноситься нестача торговельного простору, можливість використання тільки для безрецептурних фармацевтичних товарів. За даними статистичних досліджень, мерчандайзинг впливає тільки на 5,7% споживачів аптеки [10].

Зонування фармацевтичних товарів має за мету розташування вітрин у точках продажу таким чином, щоб збільшити кількість зон відповідно до маршрутів руху споживачів. Цей метод стає неефективним при замалій площі торговельного залу аптеки та для аптек, що розташовані у сільській місцевості основним асортиментом яких є обов'язкові соціальні фармацевтичні товари.

Використання методів реклами для фармацевтичних товарів є обмеженими на законодавчому рівні. Рекламуватися дозволено лише безрецептурним товарам, що не ввійшли до спеціального переліку заборонених фармацевтичних товарів [3]. Для рецептурних фармацевтичних товарів рекламу дозволено використовувати тільки у спеціалізованих медичних виданнях. Реклама фармацевтичних товарів має короткостроковий ефект, ефективність якої залежить від її змісту. Останній впливає лише на рішення потенційного споживача, на яке фармацевтичне підприємство звернути свою увагу.

Для залучення потенційних споживачів використовуються різноманітні акції. Акції можуть мати різний характер, наприклад, «Подарунок за покупку», «Один плюс один дорівнює трьом», «На другий такий самий товар у чеку знижка 50%», тощо. Але слід зауважити, що коли акції проводяться спільно із фармацевтичною компанією, то остання має за мету збільшення продажів тільки свого фармацевтичного товару. Таке збільшення відбувається за рахунок перерозподілу продажів серед конкурентних фармацевтичних товарів у межах однієї аптечної мережі. Крім того, при наданні акції по дешевому фармацевтичному товару для впливу на лояльність споживача зменшується продажі більш дорогих фармацевтичних товарів і, як наслідок, зменшується і прибуток.

Інший вид акцій – це надання фармацевту премій від фармацевтичної компанії. У цьому випадку фармацевт мусить продати певну кількість упакувань фармацевтичного товару. Акції такого формату можуть суттєво знижувати лояльність споживачів до конкретної аптеки або аптечної мережі і, як наслідок, знижувати виторг. Також слід врахувати, що споживач може бути взагалі не зацікавленим у придбанні акційного фармацевтичного товару. Можливість придбати акційний фармацевтичний товар цікава системно споживачу, але це не вигідно для аптеки, тому що тоді споживач зробить більшу закупку фармацевтичного товару і звернеться до аптеки на декілька разів рідше.

Використання методів ціноутворення аптечної мережі мусить вирішувати проблему ефективного цінового позиціонування для різних фармацевтичних товарів відповідно до їх специфіки. Розглянемо сучасні підходи ціноутворення фармацевтичних товарів.

Перший – *централізований*, при якому правила ціноутворення визначаються керівником аптечної мережі для всієї асортиментної матриці фармацевтичних товарів.

Другий – *частково децентралізований*, при якому правила ціноутворення задаються для визначеного реєстру фармацевтичних товарів, для інших фармацевтичних товарів ціни утворюються керівником.

Третій – *децентралізований*, при якому ціноутворення відбувається згідно з досвідом співробітника аптечної

мережі, і відсутні певні критерії віднесення фармацевтичних товарів до певної цінової групи.

Четвертий – *ціна встановлюється категорійним менеджментом аптечної мережі*. При цьому методі формування цін одних категорій фармацевтичних товарів відбувається незалежно від інших категорій фармацевтичних товарів. Це призводить до порушень цінової політики фармацевтичного підприємства та до невідповідності цін популярних фармацевтичних товарів, що потребують постійного якісного системного аналізу.

Таким чином, ціноутворення переліченими методами відбувається неефективно, бо відсутній критерій забезпечення конкурентоздатних цінових позицій.

На формування ціни фармацевтичних товарів чинить вплив велика кількість факторів. Значні коливання націнки спостерігаються для товарів першої необхідності та для товарів, що мають певну маркетингову стратегію, наприклад, «поліпшення якості життя». На формування ціни також впливає споживча здатність споживачів, що мешкають у місцевості де розташована аптека, потужний вплив чинить нормативне регулювання як державне, так і від виробника. Наявність більш дешевих аналогів, чи навпаки фармацевтичних товарів, що не мають зіставлення за популярністю більш дорогих аналогів, приводить до ситуації, коли у кожному ціновому сегменті (нижній, середній, верхній) присутні всі категорії споживачів.

При ціноутворенні також виникає проблема інформаційного забезпечення. Наявне програмне забезпечення ринку аптечних продажів не дає змогу оцінити оперативну цінову ситуацію навіть за основним асортиментом фармацевтичних товарів. Звичайно, на даний час існують автоматизовані мережеві довідкові систем щодо наявності та цін на фармацевтичні товари по різних аптечних мережах, але до функцій цього програмного забезпечення не входить виконання зіставлення та порівняння цін конкурентів.

ВИСНОВКИ

З урахуванням конкретних механізмів впливу можна зробити висновок, що ціноутворення фармацевтичних товарів сильно залежить від певних маркетингоорієнтованих параметрів.

На основі аналізу наведених сучасних моделей і методів управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів у роботі виділено їх переваги та недоліки. Кожний конкретний метод використовується для розв'язання тільки конкретного локального завдання. І сьогодні не існує універсального механізму, який би поєднував процеси прийняття управлінських рішень від етапу формування асортименту фармацевтичних товарів до етапу надання фармацевтичної послуги з метою оптимізації структури асортименту фармацевтичних товарів і зниження торговельних витрат.

Таким чином, на даний час існує об'єктивна необхідність у розробці нових методів і моделей з оптимального управління асортиментом і просуванням фармацевтичних товарів. ■

Література

1. Багірова В. Л. Управление и экономика фармации / В. Л. Багірова / Под. ред. Л. В. Багіровой. – М. : Издательство «Медицина», 2004. – 720 с.

2. Баєва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я / О. В. Баєва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://uchebnikionline.ru/medecina/menedzhment_u_galuzi_ohoroni_zdorovya_-_bayeva_ov/

3. Закон України «Про рекламу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.yuricom.com/ua/stattya-3-zakonodavstvo-pro-reklamu>

4. Лоскутова Е. Е. Управление и экономика фармации. В 4 т. Т. 1. Фармацевтическая деятельность. Организация и редактирование / Е. Е. Лоскутова / Под. ред. Е. Е. Лоскутовой. – М., 2008. – 54 с.

5. Мнушко З. Н. Практикум по фармацевтическому маркетингу / З. Н. Мнушко, И. В. Пестун, Н. В. Чмыхало. – Харьков : Издательство НФаУ «Золотые страницы», 2006. – С. 144.

6. Сысоева С. В. Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент / С. В. Сысоева, Е. А. Бузукова. – СПб. : Питер, 2010. – 288 с.

7. Толочек В. М. Основи підприємницької діяльності у фармації / В. М. Толочек. – К. : ПП Тимченко А.Н. – 2009. – 312 с.

8. Шабельник Т. В. Моделі та методи кластеризації товарного асортименту аптечної мережі / Т. В. Шабельник // Нове в економічній кібернетичі : сб.наук.ст. / Під заг. ред. Ю. Г. Лисенко ; Донецький нац. ун-т. – Донецьк : Юго-Восток, 2012. – С. 76 – 86.

9. Шабельник Т. В. Моделювання процесів управління товарним асортиментом за критерієм максимізації маржинального доходу / Т. В. Шабельник // Торгівля і ринок України : Темат. зб. наук. пр. Вип. 33. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. – С. 513 – 520.

10. Эстерлинг С. Мерчендайзинг в розничной торговле / С. Эстерлинг, Э. Флотман, М. Джерниган, С. Маршал. – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2004.

11. ABC и XYZ анализ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://planmarketing.ru/abc-xyz-analiz.html>

REFERENCES

“ABC i XYZ analiz” [ABC and XYZ analysis]. <http://planmarketing.ru/abc-xyz-analiz.html>

Baieva, O. V. “Menedzhment u haluzi okhorony zdorovia” [Management of health care]. http://uchebnikionline.ru/medecina/menedzhment_u_galuzi_ohoroni_zdorovya_-_bayeva_ov/menedzhment_u_galuzi_ohoroni_zdorovya_-_bayeva_ov.htm

Bagirova, V. L. *Upravlenie i ekonomika farmatsii* [Management and economics of pharmacy]. Moscow: Meditsina, 2004.

Esterling, S., Flotman, E., and Dzhernigan, M. *Merchandayzing v roznichnoy torgovle* [Merchandising in retail trade]. St. Petersburg: Piter, 2004.

Loskutova, E. E. “Farmatsevticheskaia deiatelnost. Organizatsiia i redaktirovanie” [Pharmaceutical activities. Organizing and editing]. In *Upravlenie i ekonomika farmatsii*. Moscow, 2008.

[Legal Act of Ukraine]. <http://www.yuricom.com/ua/stattya-3-zakonodavstvo-pro-reklamu>

Mnushko, Z. N., Pestun, I. V., and Chmykhalo, N. V. *Praktikum po farmatsevticheskomu marketingu* [Workshop on pharmaceutical marketing]. Kharkov: Zolotyie stranitsy, 2006.

Shabelnyk, T. V. “Modeli ta metody klasteryzatsii tovarnoho asortymentu aptechnoi merezhi” [Models and methods for clustering product range pharmacy network]. In *Nove v ekonomichnii kibernetitsi*, 76-86. Donetsk: Yuho-Vostok, 2012.

Shabelnyk, T. V. “Modeliuvannia protsesiv upravlinnia tovarnym asortymentom za kryteriiem maksymizatsii marzhynalnoho dokhodu” [The modeling process management product range on the criterion of maximizing the marginal income]. *Torhivlia i rynek Ukrainy*, no. 33 (2012): 513-520.

Sysoeva, S. V., and Buzukova, E. A. *Upravlenie assortimentom v roznitse. Kategoriyyny menedzhment* [Assortment management in retail. Category management]. St. Petersburg: Piter, 2010.

Tolochek, V. M. *Osnovy pidpriemnytskoi diialnosti u farmatsii* [Basics of Business in pharmacy]. Kyiv: Tymchenko A. N., 2009.