

## ПРОБЛЕМА ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ АПТЕЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Н. Б. Дрёмова<sup>1</sup>, Т. Г. Афанасьева<sup>2</sup>, Н. И. Афанасьева<sup>1</sup>, С. В. Соломка

<sup>1</sup>ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет»

<sup>2</sup>ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет»

Поступила в редакцию 12.04.2017 г.

**Аннотация.** В исследовании представлены результаты социологического исследования руководителей аптечных организаций по проблеме конкурентных преимуществ, проведенного с участием фармацевтических работников Курской и Воронежской областей России. Сформирован социально-демографический портрет современного руководителя аптеки и определены его некоторые профессиональные характеристики как управленческого персонала. Получена самооценка знаний респондентов в области менеджмента, маркетинга и компьютерной грамотности. По характеристикам финансово-хозяйственной деятельности аптек было определено наличие высокой конкуренции на фармацевтическом рынке, что подчеркивает важность наличия конкурентных преимуществ. Выделены 50 показателей конкурентных преимуществ, из которых только 13 присутствуют в более чем 70% аптек. Определены конкурентные преимущества, которые имеют низкий уровень использования, но в перспективе могут быть применены в деятельности аптек.

**Ключевые слова:** конкурентные преимущества, аптечные организации, руководители аптек, социологический опрос

**Abstract.** The study presents the results of a sociological survey of pharmacy organizations' leaders on the problem of competitive advantages, conducted with the participation of pharmaceutical workers in the Kursk and Voronezh regions of Russia. A socio-demographic portrait of a modern pharmacy manager has been formed and some of his professional characteristics as managerial personnel have been determined. A self-evaluation of respondents' knowledge in the field of management, marketing and computer literacy was obtained. According to the characteristics of the financial and economic activities of pharmacies, there was a high level of competition in the pharmaceutical market, which underlines the importance of having competitive advantages. 50 indicators of competitive advantages were singled out, of which only 13 are present in more than 70% of pharmacies. Competitive advantages are defined that have a low level of use, but in the future can be applied in the activities of pharmacies.

**Keywords:** competitive advantages, pharmacy organizations, pharmacy managers, sociological survey

Изменения экономических устоев России в последнее десятилетие XX века обусловили серьезные преобразования во всех отраслях экономики, в т.ч. и в здравоохранении и его важного сектора - фармацевтического рынка. Частная собственность на фармацевтические организации, рост импорта зарубежных медицинских и фармацевтических товаров привели к увеличению ассортимента в десятки раз, что сформировало условия жесткой конкуренции среди субъектов этого рынка [1].

В связи с таким фактическим положением на рынке перед аптечными организациями (АО) стоят важные как финансовые, так и хозяйственные задачи по организации или формированию собственных конкурентных преимуществ (КП) в виде уникальных товаров и услуг, способных предоставить покупателям выгодные и привлекательные условия для удовлетворения своих потребностей в необходимых товарах для лечения и профилактики болезненности, ведения здорового образа жизни. Среди стратегических задач присутствует формирование клиентской базы своих постоянных покупателей и организация их пер-

© Дрёмова Н. Б., Афанасьева Т. Г., Афанасьева Н. И., Соломка С. В., 2017

сонализированного обслуживания на принципах дружеских отношений [2].

В научной фармацевтической литературе к факторам конкурентоспособности АО относят разные показатели, в частности: высокую квалификацию персонала, удобное месторасположение, широкий ассортимент товаров, различные ценовые скидки, наличие специализированных отделов и др. [3, 4, 5].

При выборе мероприятий, которые предполагается позиционировать в конкретной АО в качестве КП, рекомендуется предварительно изучить состояние конкуренции на локальном рынке, имеющиеся КП в АО-конкурентах, спрос и потребности покупателей в товарах и услугах, которые могут стать основой КП в аптеке [6].

Исходя из актуальности проблемы, в исследовании поставлена **цель** изучить мнение руководителей АО Курской и Воронежской областей о важности КП для их финансово-хозяйственной деятельности.

В дизайне исследования выделены следующие этапы: 1) построение социально-демографического портрета и некоторых профессиональных характеристик современного руководителя АО; 2) изучение характеристик АО, в которых работают участники опроса, позволяющих определить значимость для них КП; 3) изучение непосредственно мнений руководителей о наличии КП в их АО.

В социологическом интернет-опросе в октябре-декабре 2016 г. приняли участие 90 человек. Среди респондентов 95.6% женщин и 4.4% мужчин. Сложившаяся гендерная особенность участников опроса характерна для структуры управленческого персонала АО в последние десятилетия. Профессия провизора стала преимущественно женской, что обуславливает и некоторые феминистские особенности в фармацевтической деятельности.

В опросе участвовали провизоры разного возраста, однако долю 58.3% составили специалисты от 20 до 40 лет, а 81.4% - активного трудоспособного возраста от 20 до 50 лет.

Базовые знания о рыночной экономике получили в вузах 71.5% респондентов, указавших год окончания высшего фармацевтического заведения в период 1991-2015 гг. Последние годы - 2011-2015 гг. - отметили преимущественно заместители руководителей АО.

В группе участников опроса 69.2% составили руководители АО (заведующие, директора),

30.8%-заместители. Общий стаж работы от 10 до 20 лет и от 20 до 30 лет имели одинаковые доли в структуре – 23.1%; среди респондентов были участники со стажем 40 лет и выше – 2.2% и до 5 лет – 18.7%.

Среди служебных видов деятельности и выполняемых функций респонденты указали следующие: 1) организация работы АО – 85.7%; 2) организация хранения товаров – 85.7%; 3) работа с персоналом - 78%; 4) работа с поставщиками – 73.6%; 5) организация закупок товаров – 72.5%; 6) реализация товаров – 72.5%; 7) контроль качества лекарственных препаратов (ЛП) – 62.6%. Все вышеперечисленные виды деятельности управленческого персонала направлены на выполнение миссии организации данного типа – лекарственное обеспечение населения.

Кроме того, все указанные виды деятельности управленческого персонала АО требуют профессиональных знаний в области менеджмента и маркетинга, об интересе к которым 45.1% и 49.5% респондентов (соответственно к менеджменту и к маркетингу) высказались следующим образом: «мне это интересно, регулярно читаю книги, публикации, применяю в работе». Примерно четвертая часть респондентов (26.4% и 22.0% соответственно) ответили, что им «иногда интересно что-то читать, но применять не приходилось». У остальных 28.5% респондентов отсутствует интерес к современным концепциям менеджмента и маркетинга для применения в своей практике.

В связи с активным использованием компьютерных технологий в управленческой деятельности важной является оценка компьютерной осведомленности (грамотности) руководителей АО. Анализ ответов респондентов показал, что свыше половины из них (62.6%) «уверенно применяют компьютер для служебных (рабочих) и личных нужд, пользуются интернетом, социальными сетями, офисными приложениями». Менее половины (42.9%) респондентов используют компьютеры преимущественно на работе, а 14.3% - преимущественно дома для общения с друзьями и родственниками. Менее десяти процентов (6.6%) ответили, что у них в личном пользовании есть еще планшетные компьютеры, которыми они активно пользуются для своих нужд. Однако почти половина участников опроса (44.0%) уверенно используют смартфоны не только для телефонных звонков и смс-переписки, но и могут пользоваться интернетом, социальными сетями и различными мобильными приложениями.

Таким образом, полученные социально-демографические и некоторые профессиональные характеристики участвовавших в опросе респондентов позволяют нам считать данную группу целевой аудиторией для исследования выше обозначенной проблемы конкурентных преимуществ в АО. Что касается количества респондентов, то, так как участники опроса являются целевой аудиторией, количество 90 вполне достаточно для получения достоверных, репрезентативных результатов.

Анализ ответов на вопросы второго этапа исследования показал, что место работы у доминирующей части респондентов - это АО частной формы собственности - 90.1%; у остальных 9.9% - АО муниципальной или государственной собственности. Свыше половины АО - 54.9% входят в состав федеральных аптечных сетей, 16.5% - в состав местных или на уровне одного-двух субъектов РФ сетей. Почти все участники опроса работают в городах - 97.8%, незначительная доля - 2.2% в сельской местности. По характеру деятельности АО, где работают респонденты, 89.0% - это аптеки готовых ЛП; всего 6.6% аптек имеют в своем составе производственный отдел; 4.4% указаны участниками опроса как «другое».

В 88.0% аптек показатель количества обслуживаемых покупателей в день находится в диапазоне от 100 до 300 человек; в 11.0% этот показатель составляет от 300 до 1000 человек; в пределах 1.0% аптек обслуживают в день свыше 1000 человек. Величина среднего чека в 95.6% АО составляет от 100 до 500 руб. Широта торгового ассортимента в 72.6% АО составляет от 1 до 4 тыс. наименований, среди которых в 57.2% широта - от 2 до 4 тыс.

Примерно половина респондентов (49.5%) указали величину товарооборота АО в месяц до 1 млн. руб., а треть (33%) - от 1 до 3 млн. руб.; таким образом 82.5% респондентов работают в АО с оборотом не более 3 млн. руб. в месяц.

В аптечном ассортименте доля ЛП составляет 75-80%, остальная доля 20-30% приходится на парафармацевтику и прочие товары для здоровья. В большинстве аптек (80.2%) нет свободного доступа к товарам в торговом зале, поэтому и в 85.7% случаев в залах нет провизоров-консультантов.

Таким образом, можно заключить, что для всех АО, где работают респонденты, актуально наличие конкуренции на фармацевтическом рынке. Поэтому для их успешной деятельности можно предположить необходимость иметь определенные КП, способствующие сохранению и

укреплению положения АО на рынке.

В начале третьего этапа исследования участникам был предложен перечень из 13 различных встречающихся в специализированной литературе определений КП с целью выявления наиболее соответствующего представлениям респондентов о данном понятии. Первое место в рейтинге определений с долей согласия респондентов 86.8% получило определение У. Руделиуса «конкурентное преимущество - это уникальная, сильная сторона предприятия, которая выделяет его среди конкурентов благодаря качественным, временным, стоимостным, инновационным показателям» [7].

При подготовке исследования был проведен контент-анализ научных публикаций по проблеме конкурентоспособности на фармацевтическом рынке и результатов совместных исследований с Бушиной Н.С., в результате чего подобраны показатели (факторы, условия и т.п.), которые могут рассматриваться как конкурентные преимущества в АО [3]. Их перечень составил 50 показателей, систематизированных в 7 групп, в том числе: 1) ресурсные (6, доля 12%), 2) технологические (7, доля 14%); 3) интеллектуальные (4, доля 8%); 4) рыночные (14, доля 28%); 5) инновационные (7, доля 14%); 6) культурные (4, доля 8%); 7) другие виды (8, доля 16%). Респондентам было предложено ответить на вопрос о наличии (внедрении) этих 50 изучаемых показателей в тех АО, где они работают. Результаты представлены в *Таблице 1*.

Установлено, что из всего количества показателей только 13, что составляет 26%, присутствуют более чем в 70% АО. В этот перечень вошли следующие: 1) удобное месторасположение (91.2%); 2) наличие сети аптек (91.2%); 3) наличие устойчивых связей с поставщиками (95.6%); 4) применение расчетов за товары по банковским картам (85.7%); 5) применение систем электронного заказа у поставщиков (73.6%); 6) высокая квалификация и компетентность персонала (92.3%); 7) наличие специальной кадровой политики развития персонала (83.5%); 8) наличие современных технологий управления (82.4%); 9) использование технологий мерчандайзинга (84.6%); 10) широкий ассортимент ЛП (79.1%); 11) консультирование при продажах (95.6%); 12) наличие у АО фирменного стиля, дизайна, оформления (84.6%); 13) систематическое проведение различных промоакций (72.5%). В группу конкурентных преимуществ с внедрением в АО от 40% до 70 % вошли 17 факторов, что составляет долю в 34%; с долей до 40% в АО внедрены 20 факторов

Виды конкурентных преимуществ в аптечных организациях (2016)

№ п/п	Конкурентные преимущества	Наличие в АО (% ответов)	Место, R
1. Ресурсные конкурентные преимущества			
1.	Удобное месторасположение АО	91.2	2-3
2.	Наличие сети аптек	91.2	2-3
3.	Наличие устойчивых связей с поставщиками	95.6	1
4.	Наличие в собственности помещений АО	54.9	5
5.	Наличие достаточных источников финансирования деятельности АО в конкурентной среде	64.8	4
6.	Возможности существенного снижения коммунальных издержек	50.5	6
2. Технологические конкурентные преимущества			
7.	Организация торгового зала с открытой выкладкой товаров	22.0	4
8.	Применение расчётов за товары по банковским картам	85.7	1
9.	Круглосуточный режим работы	11.0	5
10.	Продлённый режим работы	40.7	3
11.	Бесплатная доставка ЛП на дом или в офис	8.8	6
12.	Применение систем электронного заказа у поставщиков	73.6	2
13.	Услуги по подбору очков	4.4	7
3. Интеллектуальные конкурентные преимущества			
14.	Высокая квалификация и компетентность персонала	92.3	1
15.	Наличие специальной кадровой политики развития персонала	83.5	2
16.	Наличие системы менеджмента, сертифицированной по стандартам ISO 9000	30.8	4
17.	Применение современных технологий управления	82.4	3
4. Рыночные конкурентные преимущества			
18.	Широкий ассортимент ЛП	79.1	2
19.	Широкий ассортимент парафармацевтической продукции	63.7	4
20.	Формат дискаунтера (относительно низкие цены)	26.4	10
21.	Наличие отдела лечебной косметики	67.0	3
22.	Наличие фитоотдела (фитобара)	39.6	8
23.	Наличие отдела товаров для ортопедии и реабилитации	50.5	6
24.	Наличие отдела проката изделий мед. назначения	16.5	12
25.	Наличие отдела оптики	41.8	7
26.	Наличие рецептурно-производственного отдела	9.9	14
27.	Наличие отдела медицинской техники	59.3	5
28.	Наличие справочно-информационного отдела (окна)	22.0	11
29.	Использование технологий мерчандайзинга	84.6	1
30.	Участие АО в системе льготного лекарственного обеспечения	12.1	13
31.	Применение рекламы в средствах массовой информации	36.3	9
5. Инновационные конкурентные преимущества			
32.	Карта постоянного покупателя (программы лояльности)	35.2	4
33.	Заказ товаров по телефону и т.п. (sms, Skype, Viber, др.)	41.8	3
34.	Наличие справочно-информационного терминала	14.3	5
35.	Наличие интернет-сайта АО	52.7	2
36.	Наличие мобильного приложения для смартфонов	1.1	7
37.	Заказ товаров через интернет-сайт или мобильное приложение	5.5	6
38.	Использование специальных программных продуктов для оптимизации товарных запасов	58.2	1
6. Культурные конкурентные преимущества			
39.	Наличие у АО сильного бренда	64.8	3
40.	Наличие персонализированного обслуживания покупателей	35.2	4
41.	Консультирование при продажах	95.6	1
42.	Наличие у АО фирменного стиля, дизайна и оформления	84.6	2
7. Конкурентные преимущества других видов			
43.	Ценовые скидки пенсионерам	54.9	3
44.	Ценовые скидки многодетным семьям	8.8	8
45.	Ценовые скидки инвалидам	49.5	5
46.	Ценовые скидки выходного дня	38.5	6
47.	Ценовые скидки в рабочие дни	52.7	4
48.	Ценовые скидки в утреннее или вечернее время	20.9	7
49.	Ценовые скидки на определённые товары (группы товаров)	68.1	2
50.	Систематическое проведение иных различных акций	72.5	1



(40%). Таким образом, установлены факты среднего уровня внедрения показателей КП в тех АО, где работают изъявившие желание участвовать в опросе респонденты.

Возможно сделать ряд выводов о недостаточности использования в АО различных КП (по группам):

1) ресурсные: в половине АО не используются возможности существенного снижения коммунальных издержек (49,5% АО);

2) технологические: нет продленных режимов работы (60%), нет организации торговых залов с открытой выкладкой товаров (78%);

3) интеллектуальные: нет систем менеджмента, сертифицированных по стандартам ISO 9000 (70%);

4) рыночные: нет формата дискаунтера (74%); нет отделов проката медицинских изделий (84%), оптики (60%); нет справочно-информационного отдела (окна) (78%);

5) инновационные: отсутствуют программы лояльности (65%); нет заказа товаров по телефону (59%) и через интернет (95%); отсутствует интернет-сайт (48%);

6) культурные: отсутствие персонализированного (персонального) обслуживания покупателей в 65% АО;

7) другие виды: недостаточное предоставление ценовых скидок социально-незащищенным группам потребителей (многодетным семьям предоставляются только в 8,8% АО, инвалидам - в 49,5%); слабо используются дифференцированные по показателю «время» скидки (утреннее или вечернее время – только в 20,9% АО, выходного дня - 38,5% АО).

## ВЫВОДЫ

1. Социологическое исследование показало, что современный руководитель АО должен владеть знаниями не только специфики деятельности по лекарственному обеспечению населения, но и знать особенности финансово-хозяйственной деятельности в рыночных условиях. Важными являются умения создавать и организовывать в отдельных АО конкурентные преимущества, которые составляют основу их конкурентоспособности.

2. Анализ показал, что в настоящее время на фармацевтическом рынке АО стараются применять разные КП - по данным различных источ-

ников их перечень составляет около 50 основных мероприятий. Однако по факту выявлен средний или низкий уровень их внедрения: только 13, что составляет 26%, внедрены в более, чем 70% АО. Следует отметить, что де-факто эти 13 КП становятся необходимым минимумом для любой АО, которая хочет выживать в конкурентной борьбе и оставаться на фармацевтическом рынке.

3. Безусловно, в перечне 50 основных КП есть такие, для организации которых требуются серьезные финансовые средства (открытые торговые залы, некоторые отделы с парафармацевтической продукцией и др.). Однако есть и такие КП, организовать которые в АО многим руководителям вполне по силам, например, разработать программы лояльности, создать интернет-сайт, внедрить ценовые скидки и др. Для этого требуется прежде всего серьезная заинтересованность работников и руководства в улучшении показателей деятельности АО и укреплению своих конкурентных позиций на рынке.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Пашутин С. Почему покупатель не ходит в «чужие» аптеки / С. Пашутин // Аптечный бизнес. – 2013. - №6. - С.50-53.
2. Лосев С.В. Равнение на клиента: основные принципы построения клиенто-ориентированной организации / С.В. Лосев // Маркетинг в России и за рубежом. - 2007. - №6. - С.31-41.
3. Дрёмова Н.Б. Исследование конкурентных преимуществ в аптечных организациях / Н.Б. Дрёмова, Н.С. Бушина // Курский научно-практический вестник «Человек и его здоровье». – 2014. - №1. - С.110-116.
4. Райсян М.Г. Исследование потребительской лояльности на фармацевтическом рынке / М.Г. Райсян // Российские аптеки. - 2010. - №6. - С.14-19.
5. Дрёмова Н.Б. Формирование методического подхода к оценке конкурентоспособности аптечных организаций / Н.Б. Дрёмова, Н.С. Бушина // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Медицина. Фармация. - 2012. - Т.18. - №10-4 (129). - С. 66-74.
6. Современные аспекты формирования лояльности клиентов аптеки / З.Н. Мнушко [и др.] // Провизор. – 2010. – №23. – С. 14–20.
7. Маркетинг: учебн. / У. Руделиус [и др.] - 4-е изд. - М.: ДеНово, 2001. - 688 с.

*Курский государственный медицинский университет*

*Дрёмова Н. Б., доктор фармацевтических наук, профессор, заведующий кафедрой педагогики*  
Тел.: +7 (4712) 58-48-55  
E-mail: [dremova@mail.ru](mailto:dremova@mail.ru)

*Афанасьева Н. И., аспирант кафедры педагогики*

Тел.: +7(4712) 58-48-55  
E-mail: [afanaseva.natalia@bk.ru](mailto:afanaseva.natalia@bk.ru)

*Воронежский государственный университет*  
*Афанасьева Т. Г., доктор фармацевтических наук, доцент кафедры Управления экономики фармации и фармакогнозии*

Тел.: +7 (473) 239-78-65  
E-mail: [blueskyatg15@mail.ru](mailto:blueskyatg15@mail.ru)

*Бизнес-консультант*

*Соломка С. В., кандидат фармацевтических наук*  
Тел.: +7 (495) 225-57-62  
e-mail: [svsteev@mail.ru](mailto:svsteev@mail.ru)

*Kursk State Medical University*

*Dremova N. B., PhD., Full Professor, Head of the Department of Pedagogy*  
Ph.: +7 (4712) 58-48-55  
E-mail: [dremova@mail.ru](mailto:dremova@mail.ru)

*Afanaseva N. I., Post-graduate student. dept of Pedagogy*

Ph.: +7(4712) 58-48-55  
E-mail: [afanaseva.natalia@bk.ru](mailto:afanaseva.natalia@bk.ru)

*Voronezh State University, Voronezh, Russia*  
*Afanaseva T. G., PhD., Associate Professor, Department of Economics of Pharmacy and Pharmacognosy*

Ph.: +7 (473) 239-78-65  
E-mail: [blueskyatg15@mail.ru](mailto:blueskyatg15@mail.ru)

*Business Consultant*

*Solomka Stanislav V., PhD.*  
Ph.: +7 (495) 225-57-62  
e-mail: [svsteev@mail.ru](mailto:svsteev@mail.ru)