

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Маркетинг и экономическая теория»

Допустить к защите:  
Зав. кафедрой «Маркетинг  
и экономическая теория»  
д.э.н., проф. Резник Г.А.

\_\_\_\_\_

число                      .                      .                      год

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема Совершенствование стратегии повышения конкурентоспособности  
предприятия (на примере Открытого акционерного общества «Биосинтез»), (г. Пенза)

(наименование темы)

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

направленность «Маркетинг»

(номер, наименование)

Автор работы Кикина К.О.

(подпись, инициалы, фамилия)

Группа Мен-41

(номер группы)

Руководитель работы к.э.н., доцент Малышев А.А.

(подпись, дата, уч. степень, уч. звание, инициалы, фамилия)

Консультанты по разделам:

Теория и методика исследования

(наименование раздела)

Малышев А.А.

(подпись, дата, инициалы, фамилия)

Анализ состояния проблемы исследования

(подпись, дата, инициалы, фамилия)

Малышев А.А.

Экономическая эффективность

(подпись, дата, инициалы, фамилия)

Малышев А.А.

Нормоконтролер

(подпись, дата, инициалы, фамилия)

Амирова Д.Р.

ПЕНЗА 2016

## АННОТАЦИЯ

на бакалаврскую работу Кикиной Марины Олеговны

*(фамилия, имя, отчество студента)*

на тему: Совершенствование стратегии повышения конкурентоспособности предприятия(на примере открытого акционерного общества«Биосинтез»)(г.Пенза)

В данной работе рассмотрены основные теоретические и практические вопросы, связанные с разработкой направлений повышения конкурентоспособности предприятия фармацевтической отрасли.

Обоснованием актуальности исследования выступает то обстоятельство, что конкурентоспособность предприятия и факторы, оказывающие на нее влияние, выступает важным условием формирования долгосрочной стратегии развития современной компании, особенно в соответствии с аспектами функционирования в рамках определенной отрасли. Не менее значимо решение вопросов оценки конкурентоспособности фармацевтического предприятия как основы формирования его маркетинговой стратегии и совершенствования методологических подходов и методов измерения, планирования и прогнозирования уровня конкурентоспособности фармацевтических предприятий, а так же методов повышения эффективности системы управления издержками на основе внутрифирменной оценки подразделений.

Целью исследования является разработка научно-методических подходов к оценке эффективности деятельности фармацевтического предприятия и его подразделений, обеспечивающих повышение конкурентоспособности предприятия в современных рыночных условиях (на примере ОАО «Биосинтез»).

Объект исследования – ОАО «Биосинтез».

Предмет исследования – вопросы оценки конкурентоспособности организации и путей ее повышения.

Первая глава посвящена рассмотрению теоретических основ конкурентоспособности и стратегии ее повышения.

Во второй главе проводится анализ внутренней и внешней маркетинговой среды ОАО «Биосинтезе», существующей стратегии конкурентоспособности и ее эффективности, описываются результаты маркетингового исследования потребителей.

В третьей главе представлены рекомендации по совершенствованию стратегии повышения конкурентоспособности, проведена оценка экономической эффективности проекта.

В заключении описаны полученные результаты проделанной работы.

## Содержание

Введение.....	4
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ МАРКЕТИНГА.....</b>	<b>7</b>
1.1. Теоретические аспекты конкурентоспособности: сущность, факторы.....	7
1.2. Стратегии маркетинга: определение, виды.....	19
1.3. Методика исследования .....	37
<b>ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....</b>	<b>50</b>
2.1 Исследование маркетинговой среды предприятия ОАО «Биосинтез».....	50
2.2. Оценка существующей стратегии конкурентоспособности предприятия.....	72
2.3. Выявление потребительских предпочтений при выборе фармацевтических товаров.....	90
<b>ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОАО «БИОСИНТЕЗ» .....</b>	<b>107</b>
3.1. Мероприятия по совершенствованию стратегии конкурентоспособности предприятия ОАО «Биосинтез».....	107
3.2. Стратегия повышения конкурентоспособности ОАО «Биосинтез».....	113
3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий.....	129
Заключение.....	133
Библиография.....	138
Глоссарий.....	144
Приложения .....	147

## Введение

Одной из особенностей современного периода в экономике России стало расширение конкурентной борьбы, а соответственно, и работа над качеством товара, то есть повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции. При этом необходимо отметить, что понятие высокой конкурентоспособности товара не ограничивается его непосредственными характеристиками, а подразумевает максимально целесообразное использование ресурсов предприятия с таким результатом, что оно оказывается намного рентабельнее предприятий – конкурентов, то есть поставляющих на рынки сбыта аналогичную продукцию. Таким образом, высокая конкурентоспособность – это производительное использование всех ресурсов конкретного предприятия с целью выпуска продукции, аналогичной продукции конкурентов при меньших затратах и большей прибыли.

Конкурентоспособность той или иной продукции, выпускаемой предприятием, не является постоянной величиной в связи с изменчивой природой внешних факторов: экономическая ситуация в государстве; экономическая ситуация в регионе, крае, области, районе, городе и т.п.; возникновение новых технологий производства; появление новых конкурентов; изменение ситуаций на рынках сбыта (покупательские способности, спрос, вкусы, потребности). При этом наибольшей сложностью является проявление этих факторов не в отдельности, а в совокупности и различных сочетаниях, что влияет на условия, скорость и качество реагирования при изменении стратегии по повышению конкурентоспособности продукции.

В фармацевтической отрасли промышленности немногочисленны комплексные исследования, касающиеся факторов конкурентоспособности, оценки конкурентоспособности как предприятия в целом, так и его подразделений с целью повышения эффективности деятельности предприятий, а так же для

принятия стратегических решений перспективного развития. Обычный сравнительный анализ по объему реализации или уровню рентабельности не позволяет определить комплексный интегральный показатель уровня конкурентоспособности в количественном выражении, что не позволяет говорить об объективной оценке результатов деятельности предприятий. Рыночные отношения обуславливают необходимость разработки новых методологических принципов и методических подходов к экономической оценке результатов деятельности предприятий.

В связи с этим, актуальным является решение вопросов оценки конкурентоспособности фармацевтического предприятия как основы формирования его маркетинговой стратегии и совершенствования методологических подходов и методов измерения, планирования и прогнозирования уровня конкурентоспособности фармацевтических предприятий, а также методов повышения эффективности системы управления издержками на основе внутрифирменной оценки подразделений.

Цель исследования – разработка научно методических подходов к оценке эффективности деятельности фармацевтического предприятия и его подразделений, обеспечивающих повышение конкурентоспособности предприятия в современных рыночных условиях (на примере ОАО «Биосинтез»).

В соответствии с целью в работе поставлены и решены следующие задачи:

- 1) определить теоретические аспекты определения конкурентоспособности: ее понятие, сущность, элементы и основные факторы, оказывающие влияние на формирование;
- 2) дать понятие стратегии маркетинга;
- 3) разработать методику проведения исследования;
- 4) провести исследование маркетинговой среды предприятия ОАО «Биосинтез»;
- 5) оценить существующую стратегию конкурентоспособности предприятия;
- 6) разработать методику и провести маркетинговое исследование

потребительских предпочтений при выборе фармацевтических товаров;

7) на основании результатов проведенного исследования разработать мероприятия по совершенствованию стратегии конкурентоспособности предприятия ОАО «Биосинтез»;

8) определить перспективные направления стратегии повышения конкурентоспособности ОАО «Биосинтез»;

9) рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Объект исследования – ОАО «Биосинтез».

Предмет исследования – вопросы оценки конкурентоспособности организации и путей ее повышения.

В качестве методологической базы, помимо общетеоретических методов, использовались результаты маркетинговых исследований, статистические методы анализа, методы оценки эффективности проекта.

Информационной базой диплома послужили учебная литература, периодические издания, электронные ресурсы, а также статистические данные и данные маркетинговых исследований, проводимых в компании «Стадия – Плюс», организационно – распорядительная и нормативная документация компании.

Теоретический материал по организации продвижения в работе представлен в основном зарубежными авторами, такими как И. Ансофф, Ф. Котлер, Питер Р. Диксон и отечественными, такими как Абрютин М.С., Багиев Г.Л., Голубков Е.А. и другими.

Практическая значимость работы определяется получением знаний, умений, навыков, позволяющих на практике планировать и проводить анализ эффективности стратегии повышения конкурентоспособности, оценивать результаты и разрабатывать соответствующие рекомендации с учетом деятельности конкретной организации.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ МАРКЕТИНГА**

## **1.1. Теоретические аспекты конкурентоспособности: сущность, факторы**

Конкуренцией называется жесткое соперничество людей (фирм), которое затрагивает, прежде всего, экономическую, а также все другие сферы жизни общества. С точки зрения экономики, конкуренция представляет собой борьбу продавцов (производителей) за то, чтобы лучше удовлетворить требования потребителей, равно как и соперничество покупателей за то, чтобы приобрести максимально полезные для них товары на наиболее выгодных для себя условиях. Таким образом, с одной стороны конкуренция выступает в качестве залога непрерывного прогресса общества и экономики, с другой – препятствует формированию застойных явлений в экономике. Однако, тем не менее, в числе постоянных спутников конкуренции – нестабильность, конфликтность, угрозы увольнения сотрудников, банкротство и соперничество [29, с.173].

В соответствии с особенностями конкурентоспособности борьба на рынке ведется на основе двух основных методов: ценовой конкуренции; неценовой конкуренции [12, с.121].

В случае ценовой конкуренции борьба с соперниками, производящими похожий или аналогичный товар (услугу) ведется путем снижения стоимости товаров или услуги. Возможности для использования ценовой конкуренции особенно велики на тех рынках, на которых имеется приоритет продавца, то есть спрос превышает предложение, имеется более интенсивная конкуренция между покупателями. Также данный метод конкуренции свойственен для рынков чистой конкуренции, в условиях которых имеется множество предприятий, предлагающих похожие/аналогичные товары и услуги. Способствуют использованию такого метода конкурентной борьбы также медленное изменение спроса, недостаточная мобильность капиталов. Несмотря на то, что подобный

метод является для рыночных условий привычным, он, тем не менее, малоэффективен, так как при возможности одного предприятия снизить цену она практически всегда имеется и у другого предприятия. А между тем снижение цены до бесконечности невозможно, так как для эффективной работы предприятия должны получать прибыль. А манипулирование ценой исключает возможность обеспечения постоянной финансовой устойчивости, значительно усложняет способы и снижает эффективность планирования работы предприятия на перспективу.

Эффективным направлением конкурентной борьбы на современном рынке выступает неценовая конкуренция. Для того чтобы предприятие было способным вести неценовую конкуренцию, оно должно выделить свой товар среди аналогов, суметь придать ему особые, уникальные качества и характеристики, например, за счет технологических параметров, качества. Не менее эффективными средствами повышения конкурентоспособности неценовыми методами является использование нового оборудования, повышение технического обслуживания, развитие современных форм сбыта, совершенствование структуры и функциональных аспектов деятельности предприятия, учет специфики и особенностей спроса клиентов, включая индивидуальные потребности. Таким образом, для ведения неценовой конкуренции предприятия вынуждены постоянно обновлять ассортимент, выпускать новые товары, совершенствовать качество старых, расширять систему сбыта, рекламировать продукцию (услуги), стремиться к завоеванию лидерства путем предоставления дополнительных услуг и гарантированного постпродажного обслуживания [29, с.175].

Использование неценовой конкуренции избавляет предприятие от финансовой зависимости, дает возможность эффективного управления компанией. В соответствии с тем, что конкретные направления повышения конкурентоспособности в данном случае выбираются, исходя из различных аспектов, в том числе, особенности работы компании, ее потенциал, потребности клиентов и т.д., ответить на любые действия конкуренты не могут молниеносно.



Это, при условии выбор конкурентоспособного направления, позволяет получить определенные преимущества на тот или иной период. В соответствии с этим неценовая конкуренция называется также эффективной [25, с. 234].

В соответствии с потенциальными возможностями предприятия, его целями и задачами в конкурентной борьбе, могут быть выбраны различные варианты конкурентного поведения; выпуск новых продуктов, использование технологий, направлений сбыта, аспектов сервиса и рекламной стратегии; копирование результатов тех, кто создает новое в минимальные сроки и с минимальными затратами; сохранение уже достигнутых конкурентных позиций на протяжении максимально возможного срока посредством повышения качества, внедрения технологических новшеств, расширения ассортимента и подобных мер [19, с.235].

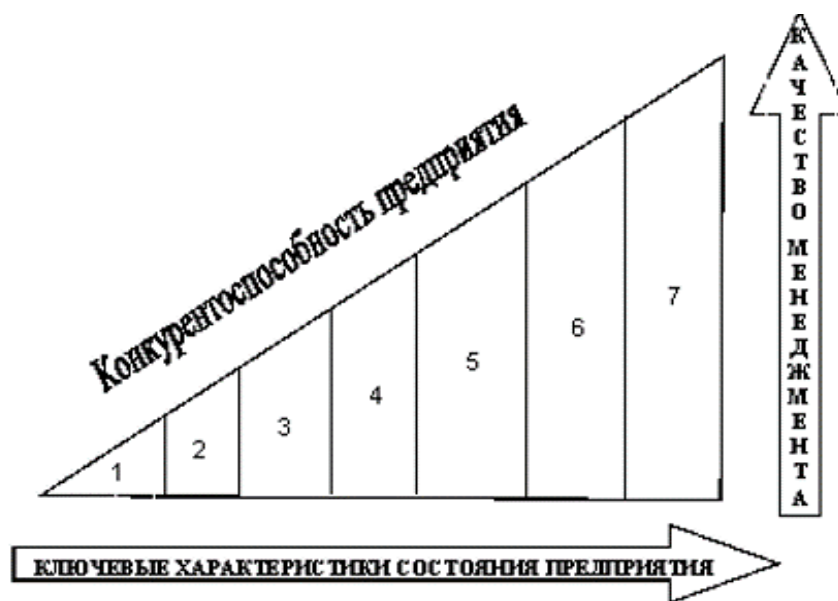
Таким образом, конкурентоспособность как обобщенная экономическая категория призвана охарактеризовать особенности сложившейся экономической ситуации, с учетом проектных, производственных, распределительных и потребительских аспектов и результатов экономической деятельности. В соответствии с особенностями экономики, конкурентоспособность присуща всем ее элементам выступает в качестве многоплановой экономической категории, которая может рассматриваться на нескольких уровнях, включая конкурентоспособность товаров, конкурентоспособность предприятия, отрасли, государства в целом.

В соответствии с этим конкурентоспособность товара – это система потребительских, ценовых и качественных характеристик, которые определяют его успех на рынках у потребителей.

Конкурентоспособность производителя выступает как относительная характеристика, которая отражает отличия процесса развития данного производителя от конкурента. Эта категория описывает возможность и динамику приспособления производителей к изменяющимся условиям конкуренции на рынках [20, с.267].

В зависимости от тех или иных оснований критерии

конкурентоспособности предприятия можно классифицировать по ряду оснований (рисунок 1).



- |   |   |                                      |
|---|---|--------------------------------------|
| – Платежеспособность.                       | } | Оперативный уровень управления КС    |
| – Прибыльность                              |   | КС продукции                         |
| – Стратегичность управления.                | } | Тактический уровень управления КС    |
| – Адаптивность.                             |   | Интегральный показатель финансово-   |
| – Финансовая и управленческая прозрачность. |   | хозяйственного состояния предприятия |
| – Управляемость бизнеса.                    | } | Стратегический уровень управления КС |
| – Инвестиционная привлекательность.         |   |                                      |

Рис. 1. Ключевые характеристики состояния предприятия [21, с. 176]

Конкурентоспособностью государства называется способность его экономики производить больше богатств по сравнению с другими национальными экономиками. В соответствии с особенностями экономики России, например, ее сильной стороной является наличие значительных объемов природных и трудовых ресурсов.

В соответствии с проведенным анализом конкурентоспособности на данном этапе исследования представляется возможным выделение основополагающих характеристик данного экономического понятия:

– конкурентоспособность продукции выступает в качестве меры ее привлекательности для потребителей;

– привлекательность продукции характеризуется на основе степени удовлетворения совокупности разных, порой, противоречащих друг другу требований;

– совокупность предъявляемых требований определяется на основе особенностей продукции (товара или услуги), потребностей клиентов, типов потребителей;

– конкурентоспособность обладает противоречивой природой, так как рассматривается относительно условий определенного рынка и конкретного аналога;

– для конкурентоспособности свойственен динамический характер – смысл рассматривать ее есть исключительно с учетом определенного момента времени, с учетом изменений рыночной конъюнктуры и поведения потребителей и конкурентов;

– конкурентоспособность продукции или предприятия зависит от стадии жизненного цикла;

– оценивать конкурентоспособность продукции имеет смысл только в том случае, когда товар (услуга) уже обладает определенной долей рынка.

При этом уровень и динамика конкурентоспособности зависят от предыстории развития предприятия или товара в целом [21, с. 269].

Основой разработки направлений повышения конкурентоспособности выступает оценка современного состояния конкурентоспособности предприятия. Для этого необходимо определиться с той методикой, которая будет использована. В научной и учебной литературе встречается множество методов для оценки конкурентоспособности. Рассмотрим основные из них.

1. SWOT – анализ – это метод оценки конкурентоспособности, основанный на выделении сильных и слабых сторон предприятия, которые могут помешать

или помочь при ведении конкурентной борьбы. Для удобства оценки проводится оценка конкурентоспособности по блокам: производство, финансы, организация и управление, маркетинг, кадровый потенциал, используемые технологии (см. Приложение А). В графах 1–5 отмечается место, занимаемое предприятием на рынке (сегменте рынка) в следующей последовательности.

- 1) Лучше, чем кто – либо на рынке, лидирует в отрасли.
- 2) Выше среднего уровня. Показатели хозяйственной деятельности хорошие и стабильные.
- 3) Средний уровень. Соответствие отраслевым стандартам. Устойчивые позиции на рынке.
- 4) Уровень ниже среднего. Отмечено ухудшение показателей хозяйственной деятельности.
- 5) Положение тревожное. Предприятие находится в кризисной ситуации [20, с173].

Эта методика оценки конкурентоспособности предприятия не вполне соответствует целям и задачам анализа рынка, так как не дает возможности определения интегрального показателя конкурентоспособности, в соответствии с чем интерпретировать результаты исследования сложно.

2. При использовании в качестве способа методика оценки конкурентоспособности предприятия на основе «4Р» проводится сравнительный анализ работы избранной организации и ее конкурентов с точки зрения сравнения эффективности деятельности по 4 основным факторам: продукт, цена, продвижение на рынке и каналы сбыта. Название методики «4Р» образуется из заглавных букв наименования этих терминов на английском языке. Для обобщения факторов используется следующая таблица (см. Приложение 2).

[20, с. 176].

3. Методика оценки конкурентоспособности фирмы Ж.Ж. Ламбена основана на использовании определенных индикаторов поведения фирмы на рынке. Индикаторы оценки конкурентоспособности представлены в таблице 1.

Таблица 1

## Методика оценки конкурентоспособности фирмы Ж.Ж. Ламбена

Критерии оценки	Диапазон оценок		
	Низкая(1-2 балла)	Средняя(3-4балла)	Высокая(5 баллов)
1.Относительная доля рынка	Менее 1/3 лидера	Более 1/3 лидера	Лидер
2.Отличительные свойства товара	Товар дифференцирован	Товар дифференцирован	Товар уникален
3.Издержки	Выше ,чем у прямого конкурента	Такие же, как у прямого конкурента	Ниже чем ,у прямого конкурента
4.Степень освоения технологии	Осваивается с трудом	Осваивается легко	Освоена полностью
5.Каналы товародвижения	Посредники не контролируются	Посредники контролируются	Прямые продажи
6.Имидж	Отсутствуют	Развит	Сильный имидж

Эта методика основана на сравнении конкурентов. Оно проводится на основе 6 критериев с использованием 5 балльной шкалы. Совокупный коэффициент конкурентоспособности рассчитывается как отношение оценок компании к балльным оценкам лидера. Лидером называется компания, которая получила по итогам расчетов наивысшую балльную оценку. Она получает коэффициент, равный 1. Конкурентоспособность оценивается как высокая при получении коэффициента от 1,0 до 0,9. Она находится на среднем уровне при значении коэффициента от 0,9 до 0,7, на низком уровне конкурентоспособности – при значении коэффициента конкурентоспособности ниже 0,7 [27, с. 194].

4.Матричная методика оценки конкурентоспособности была предложена Бостонской консалтинговой группой, применима для оценки конкурентоспособности товаров, «стратегических единиц бизнеса» – сбытовой деятельности, отдельных компаний, отраслей. Матрица «Скорость рынка – рыночная доля» – матрица БКГ (growth – share matrix) – инструмент анализа

стратегических хозяйственных единиц, хозяйственного и продуктового портфелей организации. Преимущества метода: при наличии достоверной информации об объемах реализации метод позволяет обеспечить высокую репрезентативность оценки. Недостатки метода: исключает проведение анализа причин происходящего и осложняет выработку управленческих решений.

5. Методика рейтинговой оценки конкурентоспособности предприятия – установление иерархии компаний на основе сравнения их достижений в финансовой и других областях. Порядок определения рейтинговой оценки: получение исходной информации по всем сравниваемым предприятиям; исходная информация представляется в виде матрицы, в которой по строкам вписываются значения показателей ( $i = 1, 2, \dots, n$ ), а по столбцам - сравниваемые предприятия ( $j = 1, 2, \dots, m$ ); исходные показатели соотносите соответствующими показателями предприятия-конкурента (лучшего в отрасли, эталонного предприятия) по формуле:

$$x_{ij} = \frac{a_{ij}}{a_{ij\max}}, \quad (1)$$

где  $x_{ij}$  – относительные показатели хозяйственной деятельности предприятия:

для анализируемого предприятия определяется значение рейтинговой оценки на конец временного периода по формуле:

$$R_j = \sqrt[n]{X_1 + X_2 + \dots + X_n}, \quad (2)$$

где  $R_j$  – рейтинговая оценка  $j$ -го предприятия;

$X_1 X_2, \dots, X_n$  – относительные показатели  $j$ -того анализируемого предприятия;

– предприятия – конкуренты ранжируются по убывания рейтинговой оценки. Наибольший рейтинг имеет предприятие с максимальным значением сравнительной оценки, рассчитанной по формуле выше [29, с. 238].

Рейтинговые методики могут учитывать не только материальные активы, но и нематериальные активы (репутация руководства, организационные способности

и др.), например, общее качество руководства, качество продукции или услуг, финансовая стабильность, степень социальной ответственности и др. Оценка возможностей фирмы позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рисунок 2).

По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов (оценка проводилась только по 8 факторам) используется определенный масштаб измерений (очень часто в виде балльных оценок). Изображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных фирм, легко провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам.



Рис. 2. Многоугольник конкурентоспособности

Очевидно, что возможно построение многоугольника конкурентоспособности также для продуктов конкурентов и маркетинговой деятельности фирм – конкурентов в целом [34, с. 186].

Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой мере та или иная фирма-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

По результатам исследований, проведенных по рассмотренным направлениям изучения конкурентоспособности, проводится сравнительный

анализ уровня отдельных атрибутов (параметров), достигнутого фирмами – конкурентами [38, с. 98].

Исследованию способов и направлений обеспечения конкурентоспособности и ее повышению посвящено значительное количество исследований. Основными критериями обеспечения конкурентоспособности предприятия выступают те или иные качества, оцениваемые на различных уровнях (Рисунок 3).

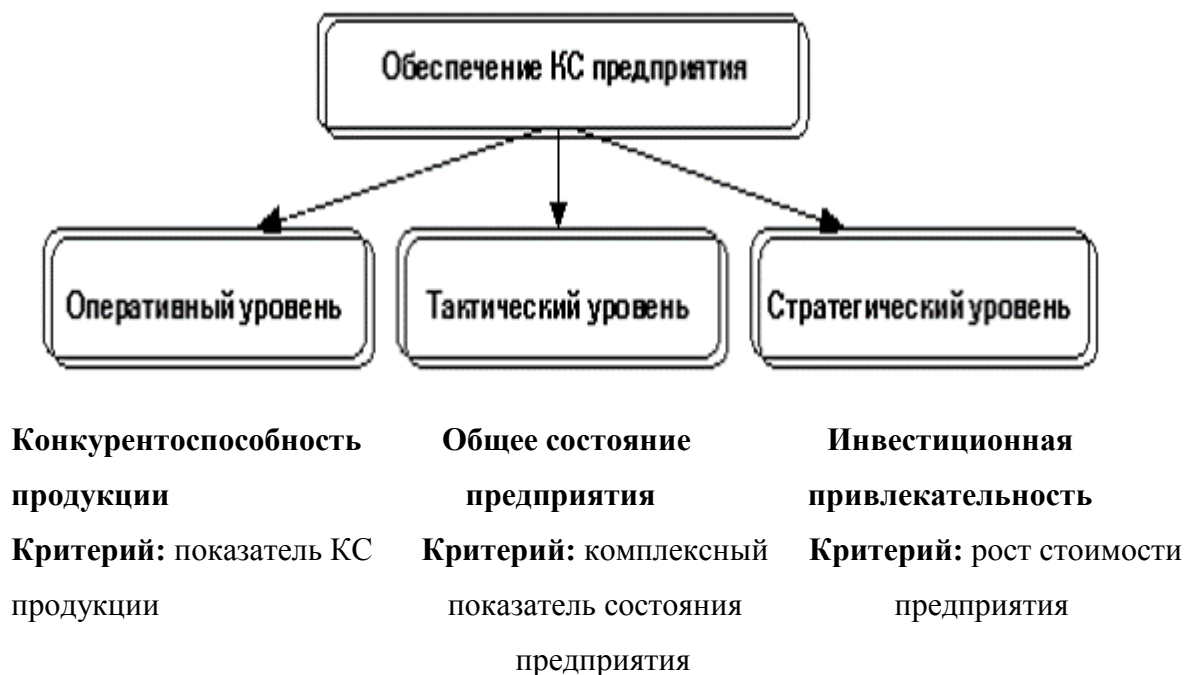


Рис. 3. Критерии конкурентоспособности предприятия [21, с. 177]

В соответствии с этим в числе основных направлений повышения конкурентоспособности выделяются: ориентация деятельности предприятия на выпуск той продукции, которая пользуется спросом на рынке; обеспечение посредством продажи пользующихся спросом товаров или услуг определенных конечных финансовых показателей (оборот, выручка, прибыль, прирост капитала и т.д.); сохранение более низкого уровня издержек работы предприятия по сравнению с основными конкурентами; формирование условий для обеспечения более высокого уровня производительности труда по сравнению с той, которая



имеется в отрасли; обеспечение того уровня качества продукции, который требуется на рынке; использование технического потенциала производства продукции, который позволяет расширять объемы производства и продаж; совершенствование организации и структуры сбытовой сети. В этом случае особенно велика роль размера затрат на сбыт продукции и транспортировку, и эффективность усилий, направленных на снижении доли этих видов расходов в числе общих затрат предприятия; обеспечение наличия финансовых ресурсов предприятия (собственных средств или источников заемных финансов [40, с. 198].

Как уже было отмечено ранее, построение стратегии предприятия с точки зрения обеспечения его конкурентоспособности как хозяйствующего субъекта, а также по отношению к определенному виду товара или услуги зависит от того, на какой стадии жизненного цикла находится компания или определенный вид выпускаемой продукции. Говоря о стадии жизненного цикла, выделяются обычно четыре или пять их разновидностей, в соответствии с особенностями которых определяется и стратегия повышения конкурентоспособности (таблица 2).

Таблица 2

Стратегия обеспечения конкурентоспособности и стадии жизненного цикла

Характеристики товара и его производства	Стадии жизненного цикла продукта и развития его целевого рынка				
	внедрение	Рост	зрелость	насыщение	Спад
Изменения продукции	очень высокие	высокие	средние	низкие	очень низкие
Изменения в процессах	низкие	Средние	высокие	низкие	Низкие
Конкуренция	неценовая	неценовая	ценовая	ценовая	со стороны нового товара
Экспорт	низкий	высокий	снижающийся	передача производства за границу	производство за границей

В зависимости от стадии жизненного цикла, таким образом, необходимы те или иные затраты на производство и реализацию продукции, поддержание или повышение уровня конкурентоспособности. Изменение стратегии

конкурентоспособности в соответствии со стадией жизненного цикла может быть продемонстрировано следующим образом (рисунок 4).

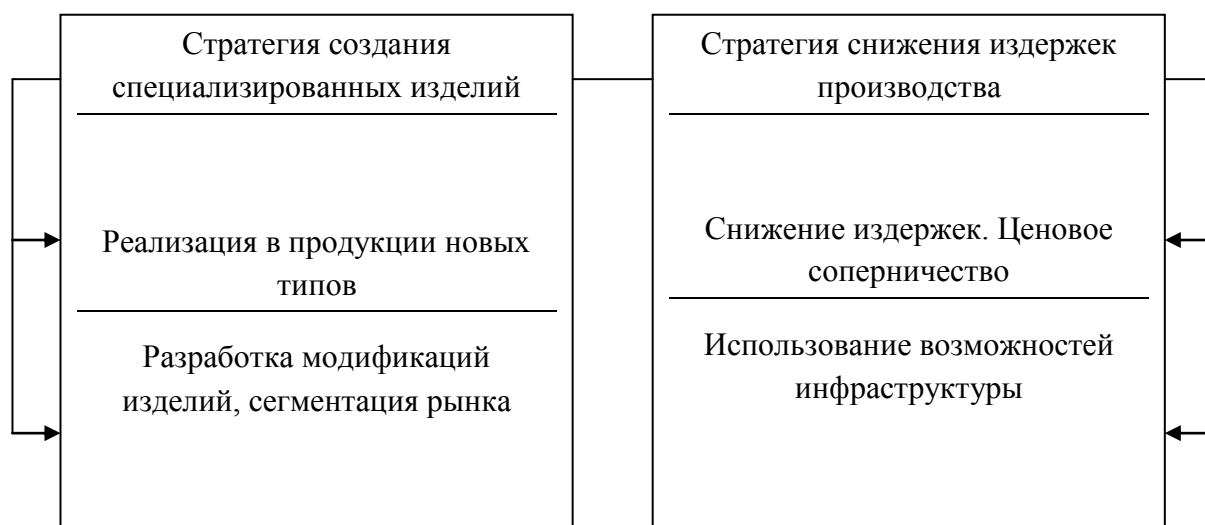


Рис. 4. Стратегия предприятия в вопросах конкурентоспособности [41, с. 199]

Каждая из четырех стратегий может оказаться нерезультативной, если производитель не является новатором. Новатором принято считать производителя, который быстрее других реализует задачи достижения целей каждой из стратегий. Для такого предприятия переход от одной стратегии к другой – не вынужденная мера, а естественное развитие работы с товаром в целях обеспечения его высокой конкурентоспособности при наиболее полном удовлетворении запросов потребителей.

Таким образом, конкурентоспособность продукции предприятия выступает в качестве важного показателя, который, в свою очередь, выступает фактором повышения конкурентоспособности компании в целом. Резюмируя сказанное, можно предложить следующее определение: конкурентоспособность – это свойство объекта, имеющего определенную долю соответствующего релевантного рынка, которое характеризует степень соответствия технико-функциональных, экономических, организационных и других характеристик объекта требованиям потребителей, определяет долю рынка, принадлежащую

данному объекту, препятствуя перераспределению этого рынка в пользу других объектов». Эффективным направлением конкурентной борьбы на современном рынке выступает неценовая конкуренция. Для того чтобы предприятие было способным вести неценовую конкуренцию, оно должно выделить свой товар среди аналогов, суметь придать ему особые, уникальные качества и характеристики, например, за счет технологических параметров, качества. Не менее эффективными средствами повышения конкурентоспособности неценовыми методами является использование нового оборудования, повышение технического обслуживания, развитие современных форм сбыта и т.д.

## **1.2. Стратегии маркетинга: определение, виды**

Важнейшим аспектом организации маркетинга на предприятии является формирование маркетинговой стратегии.

Стратегия – общий, не детализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период времени, способ достижения сложной цели, являющейся неопределённой и главной для управленца на данный момент, в дальнейшем корректируемой под изменившиеся условия существования управленца-стратега. Задачей стратегии является эффективное использование наличных ресурсов для достижения основной цели. Тактика является инструментом реализации стратегии и подчинена основной цели стратегии.

Маркетинговая стратегия – это элемент общей стратегии компании (корпоративной стратегии), который описывает, как компания должна использовать свои ограниченные ресурсы для достижения максимального результата в увеличении продаж и доходности от продаж в долгосрочной перспективе [17, с.41].

В последнее время российские и зарубежные ученые в области маркетинга все чаще в своих работах стали уделять внимание рассмотрению вопроса, касающегося определения сущности маркетинговой стратегии.

Маркетинговая стратегия является предметом научных исследований,

начиная с 1980-х годов. Существует множество определений данного понятия в литературе посвященной маркетингу, которые отражают различные точки зрения. Анализируя литературу, мы столкнулись с тем, что исследователи используют два терминальных сочетания: «маркетинговая стратегия» и «стратегия маркетинга» и пришли к выводу, что стоит согласиться с Е.П. Голубковым, который утверждает, что «маркетинговая стратегия – это то же, что стратегия маркетинга» [30, с. 104].

В соответствии с особенностями подходов ученых и исследователей к понятию маркетинговой стратегии выделяются различные трактовки этого термина. Например, профессор Э.А. Уткин считает, что стратегия маркетинга – это «составная часть всего стратегического управления предприятием, это план его деловой активности». Ее основная задача заключается в поддержании и развитии процесса производства, интеллектуального потенциала сотрудников фирмы, в повышении ассортимента и качества производимых товаров, в освоении новых рынков, увеличении сбыта и, в конечном счете, в повышении эффективности деятельности [67, с.72]. Ряд авторов трактует понятие «маркетинговая стратегия» как комплекс взаимосвязанных мероприятий, с помощью которых фирма надеется выполнить поставленные задачи. (О. Уолкер, Ф. Котлер) [50, с. 181]. Ряд авторов рассматривает «стратегию маркетинга» как планирование комплекса маркетинга (маркетинг-микс) – А.А. Романов, А.В. Панько [63]. Некоторые исследователи определяют маркетинговую стратегию как разработку эффективной маркетинговой программы для конкретного целевого рынка (Г.Л. Багиев, А.В. Алфёров и А.Г. Бездудная). Ряд авторов трактует понятие «стратегия маркетинга» как средство воздействия на потребителя, удовлетворение его потребностей с помощью комплекса маркетинга (В. Стаханов) [66, с. 213].

Например, Г.Л. Багиев в своих исследованиях опирается на следующее определение: «Маркетинговая стратегия – это комплекс долгосрочных маркетинговых решений по выбору целевых сегментов потребителей, позиционированию предприятия и его продукции, а также по элементам

комплекса маркетинга, направленным на достижение долгосрочных маркетинговых целей и принятым на основе результатов анализа внешней и внутренней маркетинговой среды [18, с. 39].

Вместе с тем необходимо отметить, что существуют иные подходы к определению понятия «маркетинговая стратегия», согласно одному из них маркетинговую стратегию рассматривают как способ достижения маркетинговых целей или поставленных целей (Е.П. Голубков, В.Б. Звягинцев, Е. Дихтль и Х. Хёршген, Г.А. Морозова). В свою очередь К.В. Есин, Г.Д. Крылова определяют маркетинговую стратегию как средство достижения генеральной цели фирмы. Определяя стратегию маркетинга как комплекс базовых решений и принципов, вытекающих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей, направленных на достижение генеральной цели фирмы [41, с. 51]. Е.Н. Данилова трактует понятие «маркетинговая стратегия» как обеспечение конкурентных преимуществ. По его мнению, маркетинговая стратегия направлена на определение потенциальных покупателей в перспективе и возможного объема продаж, на достижение конкурентного преимущества [38, с.198]. По их мнению, стратегия маркетинга – это «взаимовязанная ориентация на потребителя и конкурента на определенный период (долгосрочный, среднесрочный), заключающийся в максимальном удовлетворении нужд потребителей при одновременном достижении превосходства над конкурентами по каждому отдельному рынку (сегменту рынка) и каждому товару, в полном соответствии с рыночной ситуацией, возможностями предприятия, тенденциями развития спроса и предложения» [68, с. 76]. С.Д. Бешелевым дается, на наш взгляд, наиболее четкое определение стратегии маркетинга, определяя ее как «анализ возможностей предприятия на рынке, выбор системы целей, разработка , формулировка планов и осуществление маркетинговых мероприятий, ориентированных на снижение рыночного риска, обеспечение длительного и устойчивого развития предприятия» [22, с. 12]. Основные подходы к определению маркетинговых стратегий в рамках обозначенных концепций обобщим в таблице 1

Таблица 1

## Научные подходы к определению понятия и содержания маркетинговой стратегии

Автор	Определение
Э.А. Уткин	«составная часть всего стратегического управления предприятием, это план его деловой активности». Ее основная задача заключается в поддержании и развитии процесса производства, интеллектуального потенциала сотрудников фирмы, в повышении ассортимента и качества производимых товаров, в освоении новых рынков, увеличении сбыта и, в конечном счете, в повышении эффективности деятельности
О. Уолкер	«эффективно распределенные и скоординированные рыночные ресурсы и виды деятельности, для выполнения задач фирмы на определенном товарном рынке
Ф. Котлер	«Маркетинговая стратегия – это логическая схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой компания надеется выполнить свои маркетинговые задачи»
С.Е. Чернов	«стратегия маркетинга разрабатывается для каждого целевого рынка с определением стратегических установок по продуктам, каналам распределения, методам продвижения продуктов, ценам, другим элементам комплекса маркетинга, а также по бюджету маркетинга»
Дж. О'Шонесси	«стратегия маркетинга представляет собой широкую концепцию того, как товар, цена, продвижение и распределение должно функционировать скоординированным образом, чтобы преодолеть противодействия достижению задач маркетинга»
Г.Л. Багиев	стратегия маркетинга – это генеральная программа маркетинговой деятельности на целевых рынках. Она включает главные направления маркетинговой деятельности фирмы и инструментарий комплекса маркетинга (маркетинг-микс), с помощью которого разрабатывают и осуществляют маркетинговые мероприятия для достижения поставленных целей.
А.В. Алфёров и А.Г. Бездудная	«маркетинговая стратегия – это выбор целевого рынка, конкурентной позиции и разработка эффективной программы мероприятий маркетинга для достижения и обслуживания выбранного рынка»
А.В. Катернюк	«стратегия маркетинга заключается в подборе и анализе целевого рынка (группы людей, к которым организация хочет найти подход), и в создании и поддержке соответствующего маркетинга-микса (составляющего из товара, системы распределения, продвижения и цены), удовлетворяющего эту группу людей»

Продолжение таблицы 1

В.Б. Звягинцев		маркетинговая стратегия промышленного предприятия – это способ достижения стратегических маркетинговых целей предприятия путем продажи производственной продукции, обеспечивающей удовлетворение спроса
Е. Дихтль и Х. Хёршген		«Стратегия маркетинга - это принципиальные, средние или долгосрочные решения, дающие ориентиры и направляющие отдельные мероприятия маркетинга на достижение поставленных целей»
Г.А. Морозова		направление деятельности и средство достижения поставленных целей, инструмент, с помощью которого компания приводит свои возможности в соответствие с ситуацией на рынке и может противостоять меняющимся условиям рынка
Генри Ассэль		средство воздействия фирмы на потребителя
Е.А. Ганаева		средство достижения цели; генеральное, стратегическое направление деятельности образовательного учреждения, с которым должны увязаться все аспекты маркетингового плана; совокупность решений организации относительно выбора целевого рынка и продукта для него; сочетание ресурсов и навыков организации, с одной стороны, и возможностей риска, исходящих из окружающей среды, с другой стороны, при котором достигаются основные цели; оптимальное управление продуктом и оптимальное распределение ресурсов
С.А. Ким		обеспечение конкурентных преимуществ.
В.А. Таран		«взаимоувязанная ориентация на потребителя и конкурента на определенный период (долгосрочный, среднесрочный), заключающий в максимальном удовлетворении нужд потребителей при одновременном достижении превосходства над конкурентами по каждому отдельному рынку (сегменту рынка) и каждому товару, в полном соответствии с рыночной ситуацией, возможностями предприятия, тенденциями развития спроса и предложения»
Т.А. Гайдаенко		«анализ возможностей предприятия на рынке, выбор системы целей, разработка и формулировка планов и осуществление маркетинговых мероприятий, ориентированных на снижение рыночного риска, обеспечение

По мнению А.В. Панкрухина, стратегия маркетинга включает три составные части – рис. 5.

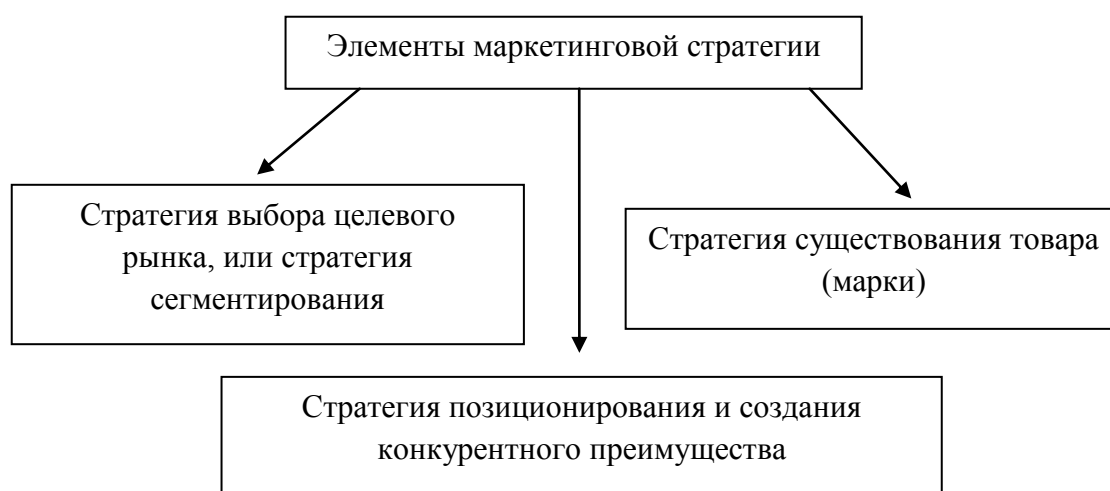


Рис. 5. Состав маркетинговой стратегии по теории А.В. Панкрухина

Стратегия существования товара (марки) – стратегия – микс, которая состоит из комплекса мероприятий, касающихся товара, цены, продвижения, распределения [61, с. 211]. Из вышеизложенного следует, что при реализации маркетинговой стратегии за основу берутся – нужды потребителя. Именно выявление потребностей и дальнейшее их удовлетворение лежит в основе маркетинговой стратегии.

Проанализировав определения понятия «маркетинговая стратегия», данные различными авторами, мы пришли к выводу, что не наблюдается какой-либо тенденции к появлению обобщающего понятия маркетинговой стратегии.

Однако определения понятия «маркетинговая стратегия», данные различными авторами, позволяют выделить ряд смысловых элементов/блоков, присущих данному понятию – рис. 6.

Опираясь на выделенные элементы, мы определяем понятие «маркетинговая стратегия», следующим образом: маркетинговая стратегия – это совокупность маркетинговых инструментов, с помощью которых разрабатывается эффективная политика продвижения товаров, услуг к потребителям.



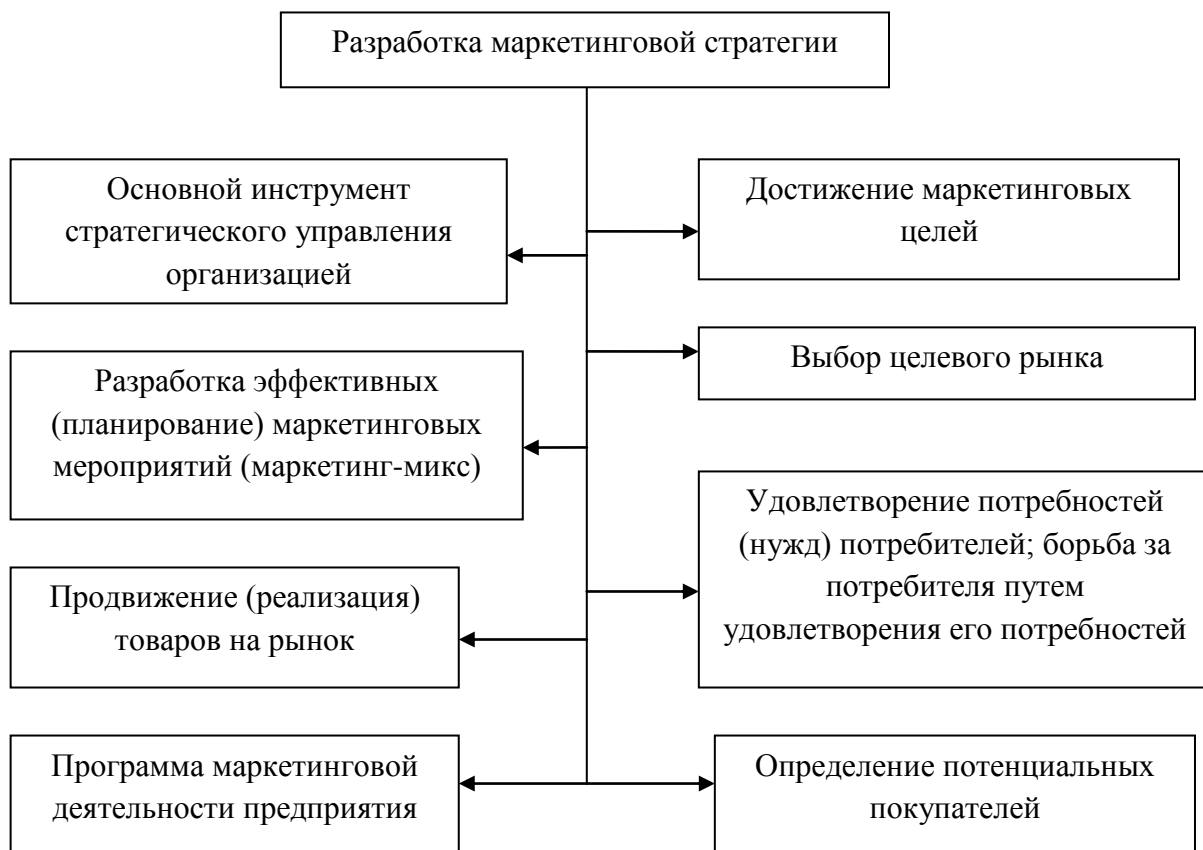


Рис. 6. Основные блоки маркетинговой стратегии

В соответствии с определением маркетинговой стратегии исследователями выделяются различные типы маркетинговых стратегий.

В книге «Стратегия конкуренции» М. Портер представляет три вида общих стратегий, направленных на повышение конкурентоспособности. Компания, которая хочет создать себе конкурентные преимущества, должна сделать стратегический выбор, чтобы не «потерять своего лица». Для этого имеются три базовые стратегии: лидерство в снижении издержек; дифференциация; фокусирование (особое внимание) – рис. 7. Чтобы удовлетворять первому условию, компания должна удерживать издержки на более низком уровне, чем у конкурентов. Для обеспечения дифференциации она должна быть в состоянии предложить, что – то в своем роде уникальное.

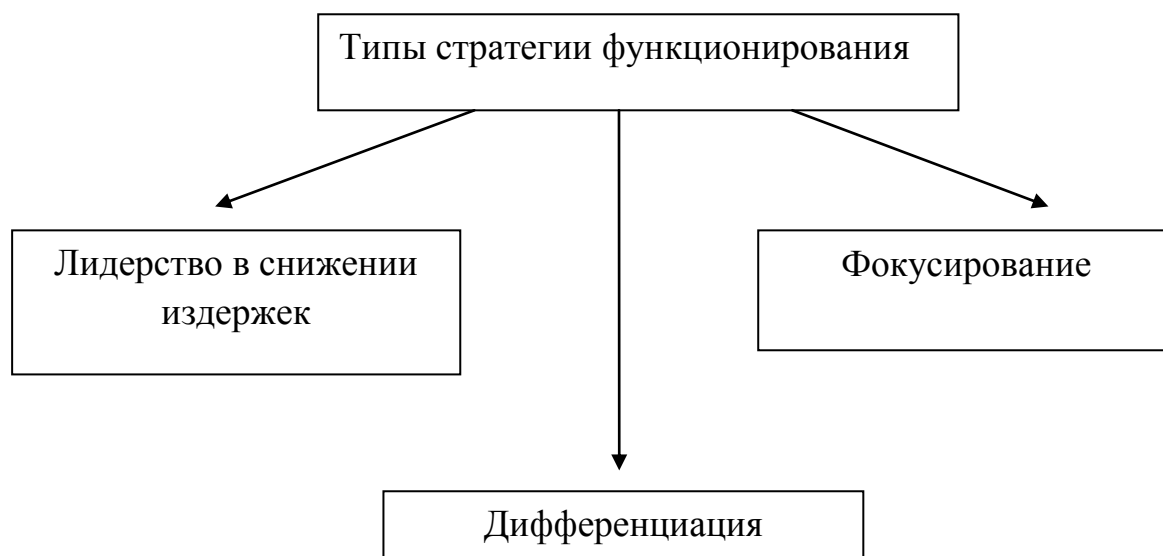


Рис.7. Типы стратегий по М. Портеру

Третий вариант стратегии, предложенный Портером, предполагает, что компания сосредоточивает свое внимание на определенной группе покупателей, определенной части продукции или на определенном географическом рынке. Дифференциация, по Портеру, означает, что компания стремится к уникальности в каком-либо аспекте, который считается важным большим количеством клиентов. Она выбирает один или несколько таких аспектов и ведет себя таким образом, чтобы удовлетворить запросы потребителей. Ценой такого поведения являются более высокие издержки производства продукции. Из вышесказанного следует, что параметры дифференциации специфичны для каждой отрасли. Дифференциация может заключаться в самой продукции, в методах доставки, в условиях маркетинга или в каких-либо других факторах. Компания, делающая ставку на дифференциацию, должна изыскивать пути для повышения эффективности производства и снижения издержек [43, с. 213].

Существуют два вида стратегии фокусирования. Компания в пределах выбранного сегмента либо пытается достичь преимуществ в снижении издержек, либо усиливает дифференциацию продукции, пытаясь выделиться среди других компаний, действующих в отрасли. Таким образом, она может добиться

конкурентных преимуществ, концентрируя внимание на отдельных сегментах рынка. Размер целевой группы зависит от степени, а не от вида фокусирования, при этом суть рассматриваемой стратегии состоит в работе с узкой группой потребителей, которая отличается от других групп. По Портеру, любой из трех основных видов стратегии может быть использован как эффективное средство достижения и сохранения конкурентных преимуществ.

Согласно мнению С.А. Юдиной, в зависимости от поставленных целей и средств их достижения можно выделить несколько видов рыночных стратегий, применяемых в деятельности производственных отделений: стратегия завоевания или расширения доли рынка; стратегия инноваций; стратегия дифференцирования продукции; стратегия снижения издержек производства; стратегия выжидания; стратегия индивидуализации потребителя [70, с. 154].

В соответствии с анализом, представленным Е.П. Голубковым, выделяются следующие виды стратегии – рис. 8.

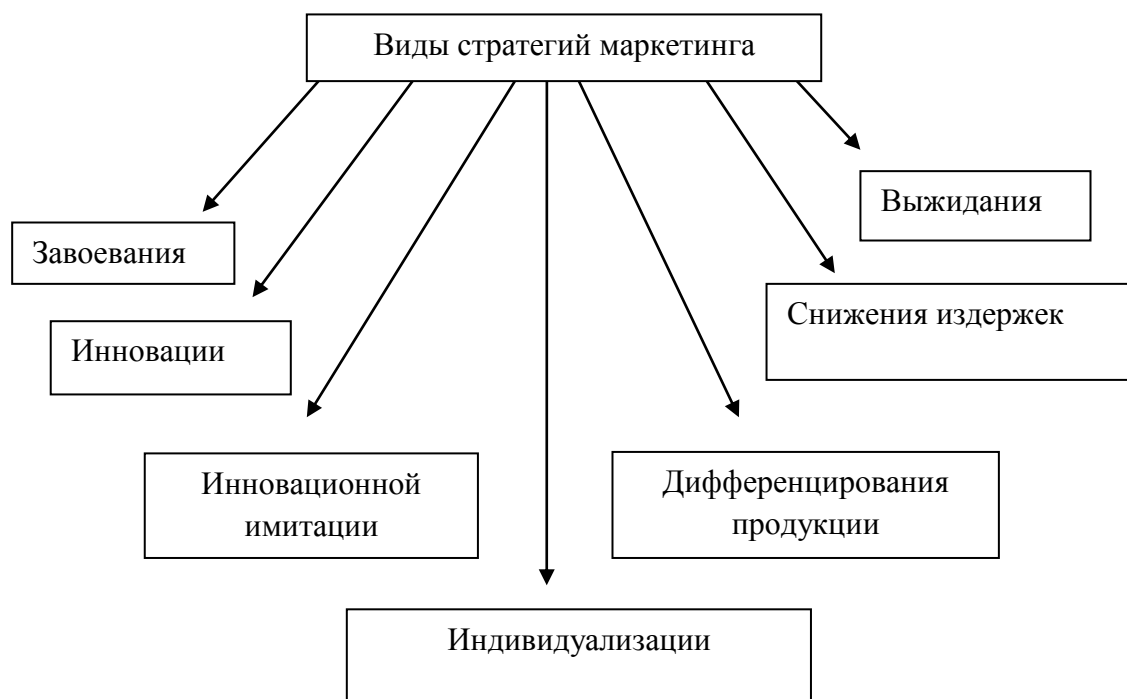


Рис.8.Основные виды маркетинговых стратегий [30, с.143]

Стратегия завоевания доли рынка или ее расширения до определенных показателей предполагает достижение этого наметенных показателей нормы и

массы прибыли, при которых обеспечивается рентабельность и эффективность производства.

Завоевание доли рынка или его сегмента осуществляется путем выпуска и внедрения на рынок новой продукции, формирование новых потребностей у потребителей, проникновение в новые сферы проникновения продукции.

Стратегия инновации предполагает создание изделий, не имеющих на рынке аналогов по своему назначению. К таким изделиям относятся, прежде всего, принципиально новые продукты, ориентированные на ранее не известные потребности, появление новых потребностей – это результат их формирования: когда главный упор в разработке изделия делается на ранее неизвестную часть потребностей.

Стратегия инновационной имитации предполагает копирование новшеств, разработанных конкурентами, и прежде всего, принципиально новых идей, заложенных в новой продукции. Такую стратегию проводят фирмы, обладающие значительными ресурсами и производственными мощностями, ресурсами и производственными мощностями, необходимыми для массового выпуска скопированного изделия и сбыта его на тех рынках, которые еще не захвачены пионерной компанией [30, с. 144].

Стратегия дифференцирования продукции предполагает модификацию и усовершенствование традиционных изделий, выпускаемой фирмой за счет использования в продукции новых технических принципов, внесения в изделие таких модификаций, которые могут вызвать новые потребности или новые сферы использования. Это достигается путем внедрения более производительных технологий – автоматизированных линий, при помощи дизайна, путем совершенствования форм обслуживания потребителей, лучшей организации дилерской сети.

Стратегия снижения издержек производства направлена на повышение конкурентно способности изделия: ценовое соперничество, предполагающее внесение таких новшеств, которые обеспечат реализацию продукции по

повышенным ценам. Ради увеличения контролируемой доли рынка фирмы идут на значительные первоначальные капиталовложения в передовую технологию и оборудование, демпинговые цены и невероятные потери в первые годы внесения продукции на рынок [31, с. 10].

Стратегия выжидания используется, когда тенденция конъюнктуры и потребительского спроса не определены. Тогда крупная фирма предпочитает воздержаться от внедрения продукта на рынок и изучить действия конкурентов. При возникновении устойчивого спроса крупная фирма, располагающая необходимыми ресурсами, в короткие сроки развивает массовое производство и сбыт и подавляет фирму-новатора. Такая практика широко распространена у крупных машиностроительных компаний.

Стратегия потребителя особо широко применяется производителями оборудования производственного назначения, ориентированного на индивидуальные заказы покупателей, а также на разработанные ими проекты или спецификации. В этом случае поставщик выступает в роли исполнителя заказа и при выполнении сложных и уникальных проектов даже финансируется заказчиком [31, с. 11].

Независимо от типа стратегии концептуальная модель стратегического плана позволяет определить следующие этапы формирования маркетинговой стратегии предприятия.

1 этап. Маркетинговое исследование. Проведение маркетингового исследования рынка очень важно, особенно, для компании, которая только пытается выйти на рынок и завоевать своего потребителя. Маркетинговые исследования помогут понять потребности потребителей, оценить потенциал и конкурентоспособность компании на рынке, определиться с рыночной нишей. После анализа полученных в результате проведения исследования данных, можно определить слабые и сильные стороны и выработать стратегию дальнейшего продвижения компании [66, с. 367].

2 этап. Внутренний анализ компании. Этот этап позволяет изучить

имеющуюся в настоящий момент ситуацию в компании. Необходимо изучить и проанализировать все внутренние документы, определить эффективность управления, а также выявить уровень компетентности лиц, ответственных за принятие решений. На основе полученных данных, можно впоследствии сделать выводы об эффективности процесса управления компанией, и принять соответствующие меры (если они необходимы) для повышения этой эффективности.

3 этап. Определение целей. Коммуникационные цели могут быть спланированы с использованием моделей иерархии результатов, которые будут служить основой для определения степени воздействия разрабатываемого плана на потребителей. Цели продвижения продукции обычно попадают в одну из следующих категорий: создание осведомленности; достижение понимания; обеспечение изменений в отношении к товару и в его восприятии; достижение изменения в поведении потребителей; подкрепления предыдущих решений.

4 этап. Выбор целевой аудитории. Маркетинговое обращение, доставленное неправильно выбранной аудитории, заранее обречено на неудачу. В планах маркетинговых коммуникаций целевые аудитории идентифицируются для конкретных коммуникационных действий [66, с. 368].

Для правильного определения целевой аудитории маркетологи и специалисты по продвижению должны иметь подробную информацию, как о рынке, так и товаре, его производителе и продавцах, а также о конечном потребителе и целевом использовании предлагаемого товара, о том, кто сможет влиять на покупательские решения потребителей и их восприятие продукции.

5 этап. Выбор приемов осуществления маркетинговых коммуникаций. Один из важнейших этапов планирования комплекса маркетинговых коммуникаций заключается в определении и выборе видов продвижения в общей системе маркетинга. Комплекс маркетинговых коммуникаций, называемый также комплексом стимулирования, состоит из четырех основных средств воздействия: реклама, стимулирование сбыта, публик рилейшнз и личная продажа [46, с. 208].

6 этап. Выбор стратегии маркетинговых обращений. Процесс определения информации, которую необходимо сообщить целевой аудитории, является трудным и чрезвычайно важным. Хотя разные целевые аудитории имеют различные потребности в маркетинговой информации, все используемые обращения должны быть согласованы с общим обращением компании, ее торговой марки или ее товара. Определив желаемую ответную реакцию, можно приступить к разработке эффективного обращения. Обращение должно привлечь внимание, удержать интерес, возбудить желание и побудить к совершению действия – модель «интерес – желание – действие».

7 этап. Выбор каналов распределения информации. Необходимо выбрать действенные каналы коммуникации. Различают каналы двух видов: каналы личной коммуникации и каналы неличной коммуникации.

Каналы личной коммуникации. Канал личной коммуникации подразумевает непосредственное общение. Это может быть общение лицом к лицу, общение одного лица с аудиторией, общение по телефону, с помощью телевидения и даже посредством личной переписки по почте. Каналы личной коммуникации эффективны благодаря гибкости личного обращения и установлению обратной связи. Многие специалисты в области маркетинга считают, что личное влияние играет большую роль применительно к товарам высокой стоимости и повышенного риска. Исследования психологов и социологов показывают, что свыше 90% людей совершают нестереотипные поступки под влиянием лидеров из их личного окружения. Личное влияние играет большую роль в отношении всех товаров [46, с. 213].

Для стимулирования работы каналов личного влияния в свою пользу можно принять меры по выявлению влиятельных лиц и сосредоточить дополнительные усилия на их обработке. Можно заручиться поддержкой влиятельных лиц в рекламе или создать рекламу, порождающую обсуждение проблемы и слухи.

Каналы неличной коммуникации – это средства распространения

информации, передающие обращение в условиях отсутствия личного контакта и обратной связи. К ним относятся средства массового и избирательного воздействия, специфическая атмосфера, мероприятия событийного характера.

Разработка стратегии выбора средств доставки осуществляется совместно с разработкой стратегии обращений и с учетом возможностей бюджета маркетинговых коммуникаций. Для успешного планирования системы доставки маркетинговых обращений процесс их выбора должен включать в себя строгий анализ достоинств и недостатков и использование специальной рейтинговой системы, показывающей, как и почему выбран тот или иной канал распространения рекламы.

8 этап. Определение бюджета. Бюджет является одним из ключевых факторов, определяющих степень использования каждого элемента маркетинговых коммуникаций – микс. После того как бюджет маркетинговых коммуникаций оказывается сформулированным в общих чертах, начинается его распределение между отдельными инструментами маркетинговых коммуникаций и т. д.

9 этап. Реализация стратегии. Успех любой стратегии маркетинговых коммуникаций во многом зависит от ее правильного осуществления. Процесс реализации стратегии состоит из трех самостоятельных этапов. На первом этапе менеджер по маркетинговым коммуникациям должен принять конкретные решения по всем элементам плана – средствам рекламы, ее объемам, времени выпуска, и т. д. Затем необходимо создать условия для воплощения всех принятых решений и назначить людей, ответственных за каждую задачу.

Успешная реализация выбранной стратегии требует координации усилий всех участвующих в ее осуществлении специалистов.

Выработка стратегии осуществляется на самых высоких уровнях организации и зависит от ряда факторов и решения целого ряда задач: от того, какие ресурсы имеются у организации, от состояния рынка, от внутренних возможностей организации, от состояния внешней среды организации, от



правильного анализа альтернативных путей развития организации [30, с. 341].

В процессе выбора стратегии обычно вырабатывается ряд альтернативных стратегий, из которых затем выбирается наилучшая, та, которая в большей степени удовлетворяет значимым факторам. По этой причине процесс выбора стратегии можно разделить на три этапа: разработка, доводка и оценка.

Разработка – это этап, на котором формулируется несколько альтернативных формулировок стратегии. Основная задача группы, занимающейся стратегическим планированием, на данном этапе состоит в том, чтобы выработать как можно больше стратегий.

Доводка – этап, на котором сформулированные стратегии согласуются с целями, которые ставит перед собой организация. В процессе доводки осуществляются следующие действия: стратегия проверяется на соответствие целям организации, формулируются основные задачи и устанавливаются приблизительные сроки их решения, определяется, сколько организации требуется ресурсов.

Оценка – этап, на котором альтернативные стратегии всесторонне рассматриваются и оцениваются с точки зрения того, дают ли они возможность достичь максимального эффекта от деятельности организации. После того как лучшая стратегия была выбрана, ее наполняют конкретным содержанием.

Результатом деятельности по предложенной выше схеме составления стратегического плана предприятия является документ, называемый «Стратегический маркетинговый план предприятия».

На формирование маркетинговой стратегии организации оказывают влияние многие факторы. Взаимодействие этих факторов носит специфический характер для каждой отрасли и компании и всегда изменяется во времени. Никогда выбор одинаковых стратегий не происходил в схожих ситуациях. Факторы, определяющие стратегию, всегда отличались один от другого, и, как правило, очень сильно. Поэтому менеджеру необходимо оценивать всю совокупность внешних и внутренних факторов, прежде чем принимать решение о

выборе той или иной стратегии.

Инструментом для стратегического анализа и планирования в маркетинге является матрица БКГ, созданная основателем Бостонской консалтинговой группы Брюсом Д. Хендерсоном для анализа актуальности продуктов компании, исходя из их положения на рынке относительно роста рынка данной продукции и занимаемой выбранной для анализа компанией доли на рынке.

Матрица возможностей по товарам/рынкам предусматривает использование четырех альтернативных стратегий маркетинга для сохранения и/или увеличения сбыта: проникновение на рынок, развитие рынка, разработка товара и диверсификация.

Матрица образует 4 поля, характеризующие положение фирмы в зависимости от сочетания двух факторов (развития и обновления рынка и товара): фирма выступает на существующем рынке с существующим (старым) товаром; фирма выступает на существующем рынке, но с новым товаром; фирма выступает на новом рынке, но с существующим товаром; фирма выступает на новом рынке с новым товаром – рис. 9.

		РЫНОК	
		СТАРЫЙ	НОВЫЙ
ТОВАР	НОВЫЙ	Проникновение на рынок	Развитие рынка
	СТАРЫЙ	Разработка товара	Диверсификация

Рис.9. Матрица возможностей по товарам/рынкам

Достоинства матрицы товар/рынок: наглядное представление сложных

явлений, происходящих на рынке; простота использования.

Недостатки: односторонняя ориентация на усиление положения фирмы на рынке; ограничение на двух, хотя и важнейших характеристиках (товар и рынок) проблематично, если другие факторы (например, технология) имеют существенное значение для успеха [13, с. 23].

В основу матрицы БКГ положены следующие допущения: чем больше скорость роста, тем больше возможности развития; чем больше доля рынка, тем сильнее позиции организации в конкурентной борьбе.

Пересечение этих двух координат образует четыре квадранта. Если продукты характеризуются высокими значениями обоих показателей, то они называются «звездами» – их следует поддерживать и укреплять. Правда, у «звезд» есть один недостаток. Поскольку рынок развивается высокими темпами, то «звезды» требуют высоких инвестиций, тем самым «проедая» заработанные ими деньги. Если продукты характеризуются высоким значением показателя  $X$  и низким –  $Y$ , то они называются «дойными коровами» и являются генераторами денежных средств организации, поскольку в данном случае не требуется вкладывать средства в развитие продукта и рынка (рынок не растет или растет незначительно), но за ними нет будущего. При низком значении показателя  $X$  и высоком –  $Y$  продукты называются «трудными детьми»: их надо специально изучать, чтобы установить, не смогут ли они при известных инвестициях превратиться в «звезды». Когда как показатель  $X$ , так и показатель  $Y$  имеют низкие значения, то продукты называются «неудачниками» («собаками», «догами»), приносящими или малую прибыль, или малые убытки; от них надо по возможности избавляться, если нет веских причин для их сохранения (возможное возобновление спроса, относятся к социально значимым продуктам и т.п.) [19, с. 276].

Матрица БКГ строится как для отдельных рынков, так и для суммарного рынка. Кроме того, помимо уровня отдельных продуктов, матрица применяется на уровне стратегических хозяйственных единиц и организации в целом. В этом

случае на матрицу наносятся не отдельные продукты, а данные по результатам деятельности отдельных стратегических хозяйственных единиц или организаций-конкурентов в целом.

С помощью данных матриц руководители решают вопросы определения направлений предпочтительного инвестирования с целью завоевания большей рыночной доли, а может быть – снятия с производства какого-то продукта [10, с. 311].

С точки зрения реализации стратегии важны следующие моменты.

1. Необходимо создать организационные возможности для реализации стратегии.

2. Следует так определить политику организации, чтобы она максимально способствовала реализации выбранной стратегии.

3. Необходимо обеспечить достаточное количество способов мотивации работников.

4. В организации необходимо создать благоприятную для реализации стратегии атмосферу. Это касается как психологической атмосферы, так и условий труда, которые могли бы способствовать достижению поставленных целей.

5. Наконец, следует таким образом распределить полномочия среди руководителей, чтобы был обеспечен контроль над реализацией стратегии [67, с. 238].

Таким образом, в самом общем виде стратегия – это генеральное направление действия организации, следование которому в долгосрочной перспективе должно привести ее к поставленной цели. Такое понимание стратегии справедливо только при рассмотрении ее на верхнем уровне управления организацией. Определение стратегии для фирмы принципиально зависит от конкретной ситуации, в которой она находится. В частности, это касается того, как руководство фирмы воспринимает различные рыночные возможности, какие сильные стороны своего потенциала фирма намеревается

задействовать, какие традиции в области стратегических решений существуют на фирме, и т.д. Фактически можно сказать, что сколько существует фирм, столько же существует конкретных стратегий.

### **1.3. Методика исследования**

Для определения особенностей, а так же основных достоинств и недостатков используемой стратегии конкурентоспособности как фактора современного развития ОАО «Биосинтез» необходимо провести анализ и маркетинговое исследование существующей стратегии с точки зрения клиентов.

Объектом исследования является конкурентоспособность ОАО «Биосинтез» с точки зрения восприятия ее клиентами компании.

Предметом исследования выступает мнение респондентов об эффективности стратегии конкурентоспособности ОАО «Биосинтез».

Методом социологического исследования является анкетирование. Основными его преимуществами по сравнению с иными методами являются следующие особенности: анкетный опрос дает массовую представительную картину об изучаемом предмете, на респондента не оказывают «возмущающего» влияния личность интервьюера, его собственные установки и взгляды, отсутствие интервьюера формирует у опрашиваемого ощущение большей анонимности, поэтому приводит к более обоснованным ответам, при заполнении анкет респондент подбирает для себя наиболее подходящее время и скорость заполнения анкеты, анкетирование может быть проведено кадрами, не обладающими высокой квалификацией, с помощью анкетирования можно собрать информацию за более короткий срок.

В соответствии с особенностями анкетирования как метода маркетингового исследования, тип метода сбора информации – полевой. Анкета – это объединенная единым исследовательским замыслом система вопросов, направленных на выявление количественных и качественных характеристик

объекта.

Технология проведения.

1. Сбор первичной информации. В процессе оформления документов на транспортно-экспедиционные услуги оператор предлагает клиенту ответить на вопросы анкеты. Заполнение анкеты клиентом производится самостоятельно. Заполненная анкета передается оператору.

2. Оценка результатов. Полученные результаты анализируются. Результаты оформляются в виде отчета, согласно поставленным задачам.

Анкета приведена в Приложении к работе.

Выборочная совокупность – клиенты ОАО «Биосинтез» в количестве 200 человек. При определении выборки используется метод выборочного обследования. Тип выборки – случайная, простая.

$$n = \frac{n^2 * (p) * (1-p)}{C^2} \quad (1)$$

где n – n фактор;

p – процент интересующих респондентов или ответов в десятичной форме;

c – доверительный интервал, в десятичной форме.

Используя формулу, получаем:

$n = 2,58^2 * 0,3 * 0,7 / 0,09^2 = 1,3978 / 0,0081 = 172,5$  – за число выборки принимается ближайшее округленное целое число – 200 человек.

В качестве выборки взято округленное к целому число респондентов в количестве 200. В соответствии с тем, что генеральная совокупность более 5000 человек рассчитать ошибку выборки можно по таблице В.И. Паниотто.

В. И. Паниотто приводит следующие расчеты выборки в зависимости от величины случайной ошибки (таблица 3).

Расчет ошибки выборки

Объем выборки, если генеральная совокупность $\geq 5000$	25	45	100	123	156	204	400
Фактическая ошибка при данном объеме выборки, %	20	15	10	9	8	7	5

В соответствии с результатами таблицы получаем вероятность случайной ошибки около 7 – 8%.

Результаты исследования представлены в текстовой, табличной и графической форме во втором разделе дипломного проекта. Для обработки результатов и их наглядного представления использованы возможности современных программ. Прежде всего, это Microsoft Excel. Возможность использования формул и функций является одним из важнейших свойств этой программы обработки электронных таблиц. Это, в частности, позволяет проводить статистический анализ числовых значений в таблице. Функции призваны облегчить работу при создании и взаимодействии с электронными таблицами. Трехмерные документы – одно из важнейших новшеств программы Excel, позволяющее значительно упростить и ускорить работу с таблицами и управление рабочими листами. Новое информационное обеспечение облегчает также анализ данных. Одной из программ позволяющая быструю проработку данных является SPSS.

Маркетологи определяют комплекс продвижения как специфическое сочетание рекламы, личной продажи, мероприятий по стимулированию сбыта и организации связей с общественностью, направленные на достижение маркетинговых и рекламных целей. Шире, продвижение – это любая форма сообщений для информации, убеждения, напоминания о товарах, услугах, общественной деятельности, идеях и т.д. Рассматривая продвижение как часть

комплекса маркетинговых коммуникаций, важно видеть взаимосвязь целей – коммуникационных (рекламных целей, целей личных продаж или PR) и маркетинговых – и стратегий. Необходимо для этого точно представлять, какую аудиторию охватит коммуникация и какую реакцию этой аудитории предприятие рассчитывает получить. В соответствии с этим определяются конкретные способы и особенности этапов формирования маркетинговой стратегии.

В соответствии с задачами исследования вопросы анкеты для удобства оценивания результатов были разделены на блоки, в составе которых выделены:

Блок 1. Особенности развития рынка лекарственных препаратов России, Поволжья, Пензы и Пензенской области. Вопросы данного блока направлены на исследование особенностей ситуации в названном сегменте рынка - работы предприятий, выпускающих лекарственные препараты, что в совокупности с имеющимися статистическими данными позволит оценить общие тенденции функционирования рынка и определить основные моменты его развития. В соответствии с этим возможно формирование основных тенденций развития рынка, выделение конкурентов, что может в дальнейшем стать основой изучения их стратегии повышения конкурентоспособности. В связи с этим вопросы данного блока направлены на изучение уровня развития рынка, по мнению респондентов, его основных тенденций, субъектов рынка, а также эффективности его функционирования.

Блок 2. Особенности построения стратегии повышения конкурентоспособности в маркетинговой политике ОАО «Биосинтез». На данном этапе для формирования основных целей и задач маркетинговой стратегии повышения конкурентоспособности анализируемого предприятия важно оценить эффективность используемой сегодня стратегии, ее преимущества и недостатки. В связи с этим вопросы данного блока направлены на исследование того, какими средствами обеспечивается повышение конкурентоспособности ОАО «Биосинтез» сегодня, какие из них наиболее эффективны и перспективны.

Блок 3. Основные факторы, оказывающие влияние на



конкурентоспособность фармацевтического предприятия. Вопросы данного блока касаются тех факторов, которые оказывают непосредственное влияние на выбор стратегии конкурентоспособности в данном сегменте рынка, по мнению основного количества клиентов компании.

### Правовое обеспечение выпускной квалификационной работы

Нормативно-правовой основой работы ОАО «Биосинтез» выступает законодательство РФ: прежде всего, Конституция РФ, а также нормативно-правовые акты, обеспечивающие функционирование и работу предприятия согласно особенностям, его нормативно-правового статуса.

Основой нормативно-правового регулирования предпринимательства в России выступают нормативно-правовые акты, касающиеся вопросов организации работы предприятия в форме общества с ограниченной ответственностью. Это, прежде всего, Конституция РФ, которая провозглашает право заниматься предпринимательской деятельностью, а также специальные нормативно-правовые акты [1].

Основой организации работы ОАО «Биосинтез» являются Гражданский, Трудовой, Налоговый кодексы РФ.

Будучи основным кодифицированным источником трудового права России, ТК РФ регулирует, по существу, весь комплекс общественных отношений, который входит в предмет данной отрасли права. Трудовой кодекс Российской Федерации принят Государственной думой 21 декабря 2001 г., подписан Президентом РФ 30 декабря 2001 г. и вступил в силу с 1 февраля 2002 г. Он состоял из 14 разделов, 62 глав и 424 статей. В 2008 г. он дополнен еще одной главой Трудового кодекса имеют приоритетное значение по сравнению с нормами текущего законодательства. Если нормы текущего законодательства ступили в противоречие с нормами ТК РФ, они признаются недействительными.

Налоговый кодекс РФ занимает ведущее место в системе источников

налогового права и обладает наибольшей юридической силой в иерархии законодательства о налогах и сборах. Все иные федеральные, региональные и муниципальные Нормативные правовые акты о налогах и сборах могут быть приняты только при условии соответствия Кодексу [4].

Потребители продукции ОАО «Биосинтез» защищены законом РФ «О защите прав потребителей», в соответствии с которым в Российской Федерации как на рынке товаров, так и на рынке услуг для защиты прав потребителей используются пять гражданско-правовых способов защиты – самозащита права, изменение или прекращение правоотношения, возмещение убытков, взыскание неустойки и возмещение морального вреда. [9].

Выпуская на рынок продукцию, ОАО «Биосинтез» действует в рамках рыночной конкуренции, в соответствии с чем подчиняется требованиям закона «О защите конкуренции» соблюдает требования о добросовестной конкуренции [6].

Основным законом, затрагивающим оборот лекарственных средств, является Федеральный закон Российской Федерации от 12 апреля 2010 г. № 61-ФЗ «Об обращении лекарственных средств». В соответствии со ст. 1 сферой действия настоящего закона являются отношения, возникающие в связи с разработкой, производством, изготовлением, доклиническими и клиническими исследованиями лекарственных средств, контролем их качества, эффективности, безопасности, торговлей лекарственными средствами и иными действиями в сфере обращения лекарственных средств. Иными словам законодатель выделяет следующие направления оборота лекарственных средств: разработка, производство, доклинические и клинические исследования, контроль качества, эффективности и безопасности, торговлю лекарственных средств.

Статья 4 этого же закона содержит определение обращения лекарственных средств. Под обращением лекарственных средств понимают обобщенное понятие деятельности, включающей разработку, исследования, производство, изготовление хранение, упаковку перевозку, государственную регистрацию, стандартизацию и контроль качества, продажу, маркировку, рекламу, применение

лекарственных средств, уничтожение лекарственных средств, пришедших в негодность, или лекарственных средств с истекшим сроком годности и иные действия в сфере обращения лекарственных средств.

Применение лекарственных средств в силу их социальной значимости, опасности для жизни или здоровья граждан также обуславливает потребность в государственном регулировании потребления лекарств (вопросы назначения лекарств, выписки рецептов, свободной продажи лекарств и т.д.).

Статьями Федерального закона Российской Федерации от 21 ноября 2011 г. № 323 – ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» определяются государственная, муниципальная и частную системы здравоохранения, куда также входят фармацевтические организации. Закон регламентирует порядок применения новых методов профилактики, диагностики и лечения, лекарственных средств, иммунобиологических препаратов и дезинфекционных средств, а также проведение биомедицинских исследований.

Федеральный закон Российской Федерации от 8 января 1998 г. № 3 – ФЗ «О наркотических средствах и психотропных веществах» определяет направления и принципы государственной политики в сфере оборота наркотических средств, психотропных средств и в области противодействия их незаконному обороту и вводит следующие понятия: наркотические средства; психотропные средства; прекурсоры наркотических средств и психотропных веществ; аналоги психотропных веществ; оборот наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров; незаконный оборот наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров; производство наркотических средств, психотропных веществ; изготовление наркотических средств; переработка наркотических средств, психотропных веществ; распределение наркотических средств, психотропных веществ; ввоз (вывоз) наркотических средств, психотропных средств и их прекурсоров; наркомания; больной наркоманией; незаконное потребление наркотических средств или психотропных веществ; государственные квоты на наркотические средства и психотропные вещества.

Федеральный закон Российской Федерации от 17 сентября 1998 г. № 157–ФЗ «Об иммунопрофилактике инфекционных болезней» устанавливает правовые основы государственной политики в области иммунопрофилактики инфекционных болезней, осуществляемой в целях охраны здоровья и обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия Российской Федерации и направленной на предупреждение, ограничение распространения и ликвидацию инфекционных болезней. В Законе используются следующие понятия: профилактические прививки; медицинские иммунобиологические препараты; национальный календарь профилактических прививок и др.

Рынок товаров и услуг все настойчивее требует привлечения и использования рекламы. По мере развития в стране товарного производства возрастает экономическая роль рекламы, благодаря которой потребитель при выборе отдает предпочтение каким-либо товарам и услугам. Тем самым реклама ускоряет процесс купли-продажи, оборачиваемости капитала. Федеральный закон «О рекламе» является первым в нашей стране законодательным актом, регулирующим рекламу, принятым на столь высоком государственном уровне. Закон устанавливает общие и частные требования к рекламе. Пять статей Закона посвящены ее правовому регулированию. Здесь, в частности, регламентируются порядок и допустимый объем рекламной информации в радио- и телепрограммах, рассматриваются особенности регулирования рекламы в периодических печатных изданиях, на транспортных средствах и почтовых отправлениях. Законом определяются особенности рекламы отдельных видов товаров, в том числе реклама четырех из них регламентируется особенно жестко (табачные изделия, алкогольные напитки, медикаменты и оружие) [8].

Данный Федеральный закон регулирует отношения, возникающие в процессе производства, размещения и распространения рекламы на рынках товаров, работ, услуг (далее – товары) Российской Федерации, включая рынки банковских, страховых и иных услуг, связанных с использованием денежными средствами граждан (физических лиц) и юридических лиц, а также рынки ценных

бумаг.

Целями Федерального закона являются защита от недобросовестной конкуренции в области рекламы, предотвращение и пресечение ненадлежащей рекламы, способной ввести потребителей рекламы в заблуждение или нанести вред здоровью граждан, имуществу граждан или юридических лиц, окружающей среде либо вред чести, достоинству и деловой репутации указанных лиц, а также посягающей на общественные интересы, принципы гуманности и морали [8].

Таким образом, исследование правовой основы обеспечения функционирования ОАО «Биосинтез» свидетельствует о том, что работа клуба как развлекательного учреждения основана на системе нормативных актов, которая регулирует его деятельность, во-первых, как субъекта хозяйственных отношений, определяя особенности деятельности во внешней среде и аспекты взаимодействия администрации с персоналом, а во-вторых, регулируя деятельность предприятия с точки зрения работы на рынке развлекательных услуг, в частности, определяя вопросы отдельных видов взаимоотношений с конкурентами и потребителями услуг.

#### Программное обеспечение выпускной квалификационной работы

В процессе подготовки дипломного проекта, при разработке и проведения исследования рынка, а также обработке полученного практического материала, при оформлении дипломной работы и ее подготовке к защите были использованы три основные программы пакета Microsoft Office: Microsoft Word, Microsoft Excel и MS PowerPoint.

Для характеристики основных направлений информационного обеспечения проекта рассмотрим особенности каждой из выделенных программ в отдельности.

Microsoft Word. Общее название программных средств, предназначенных для создания, редактирования и форматирования простых и комплексных текстовых документов, - текстовые редакторы в настоящее время наибольшее

распространение имеет текстовый редактор Microsoft Word. Этот программный продукт является частью Office. Рабочее окно процессора Microsoft Word состоит из: строки меню, панели инструментов, рабочего поля и строки состояния, включая индикаторы. В последней версии текстового процессора панели инструментов не только допускают настройку, то и обладают контекстной чувствительностью. Так, при выделении в поле документа какого-либо объекта, автоматически открывается панель инструментов, предназначенная для его редактирования.

Базовый принцип работы состоит в том, что нужно строго подходить к выбору тех функций, которые могут использоваться в каждом конкретном случае. Комплексные текстовые документы содержат специальные элементы оформления и встроенные объекты нетекстовой природы (формулы, таблицы, диаграммы, художественные заголовки, растровые и векторные иллюстрации, а также объекты мультимедиа). Необходимость в наличии средства для ввода математических выражений в текстовый документ очевидна. В программе Microsoft Word таким средством является редактор формул Microsoft Equation 3.0. В Windows XP существует технология, позволяющая одним приложениям использовать информацию, создаваемую и редактируемую другими приложениями. Называется эта технология Object Linking and Embedding (OLE).

Наряду со средствами обработки пакета, Word оснащен мощным встроенным редактором рисунков и представляет широкие возможности для оформления документов любыми графическими способами. В Word имеется графический редактор, позволяющий быстро строить несложные рисунки. Благодаря наличию этого редактора нет необходимости для построения каждого рисунка обращаться к какой-либо внешней программе. В Microsoft Word имеется множество стандартных изображений, включающих геометрические фигуры, стрелки и др. Эти изображения получили название автофигур.

Microsoft Excel применяется при решении планово-экономических, финансовых, технико-экономических и инженерных задач, при выполнении

бухгалтерского и банковского учета, для статистической обработки информации, для анализа данных и прогнозирования проектов, при заполнении налоговых деклараций.

Электронные таблицы Excel позволяют обрабатывать статистическую информацию и представлять данные в виде графиков и диаграмм. Электронная таблица имеет вид прямоугольной матрицы, разделенной на столбцы и строки. В ней могут храниться различные данные: тексты, числа, даты, результаты выполнения арифметических, логических или других операций над исходной информацией.

Одно из главных достоинств электронных таблиц автоматический пересчет данных по ранее заданным формулам и обновление диаграмм при изменении значения, хранящегося в ячейке. Возможность быстрого пересчета данных при поступлении новой информации, расчета нескольких вариантов исходных данных облегчает моделирование различных ситуаций и выбор оптимального варианта. Электронные таблицы можно легко вставить в документ, составленный в текстовом процессоре Word или другом приложении Microsoft Office. Тесная интеграция приложений, входящих в пакет, позволяет повысить эффективность работы пользователя, создавать профессионально оформленные документы и использовать возможности локальной и глобальной информационной сети для коллективной работы, и публикации данных.

Microsoft Office PowerPoint – помогает создать красочные, наглядно оформленные мультимедийные презентации. В последние годы все большее количество людей принимает участие в презентациях – выступлениях с наглядной демонстрацией текстового материала, таблиц, графиков, диаграмм, рисунков, аудио – и видеоклипов. Презентации нашли широкое применение на выставках и конференциях. PowerPoint призван помочь пользователю подготовить набор профессионально оформленных слайдов для последующего показа их в офисе или дома на экране компьютера, для демонстраций презентации одновременно всем пользователям по локальной сети, интрасети или в Интернете.

Слайды можно распечатать на бумаге и использовать как раздаточный материал для доклада. В презентациях можно использовать прозрачки, получаемые при печати слайдов на прозрачной пленке в черно-белом или цветном режиме.

В каждой презентации обычно используется несколько основных компонентов: слайды, титульные слайды, заметки докладчика, страницы выдачи. Если презентация сохраняется как веб – страница, то можно вывести заметки, появляющиеся на экране с соответствующим слайдом. Заметки помогают аудитории вникнуть в предпосылки и детали, о которых обычно рассказывает докладчик в ходе обычной презентации. Автоматическая презентация позволяет показывать материалы без ведущего. Видеоизображения позволяют передавать сервер Microsoft NetShow. Для просмотра презентации достаточно иметь обозреватель Internet Explorer версии 4.0 и старше.

Таким образом, использование информационных технологий и возможностей, которые они представляют, выступает важным вспомогательным фактором оформления и наглядного представления результатов исследования.

Итак, проведенное исследование теоретических основ формирования конкурентоспособности свидетельствует о том, что конкурентоспособность продукции предприятия выступает в качестве важного показателя, который, в свою очередь, выступает фактором повышения конкурентоспособности компании в целом. Резюмируя сказанное, можно предложить следующее определение: конкурентоспособность – это свойство объекта, имеющего определенную долю соответствующего релевантного рынка, которое характеризует степень соответствия технико – функциональных, экономических, организационных и других характеристик объекта требованиям потребителей, определяет долю рынка, принадлежащую данному объекту, препятствуя перераспределению этого рынка в пользу других объектов».

Повышение конкурентоспособности выступает в качестве основы формирования маркетинговой стратегии предприятия. В самом общем виде



стратегия – это генеральное направление действия организации, следование которому в долгосрочной перспективе должно привести ее к поставленной цели. Такое понимание стратегии справедливо только при рассмотрении ее на верхнем уровне управления организацией. Определение стратегии для фирмы принципиально зависит от конкретной ситуации, в которой она находится. В частности, это касается того, как руководство фирмы воспринимает различные рыночные возможности, какие сильные стороны своего потенциала фирма намеревается задействовать, какие традиции в области стратегических решений существуют на фирме, и т.д. Фактически можно сказать, что сколько существует фирм, столько же существует конкретных стратегий.

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

### 2.1 Исследование маркетинговой среды предприятия ОАО «Биосинтез»

Объектом исследования в работе выступает ОАО «Биосинтез». История ОАО «Биосинтез» начинается с 1955 года, когда на окраине города Пензы начали расти сразу несколько корпусов будущего завода, а уже через 4 года, в октябре 1959 года была выпущена первая продукция предприятия – антибиотик биомицин и витамин В12. Этот день стал днем рождения завода. В последующие годы завод интенсивно развивал производство субстанций методом микробиологического синтеза, и стал одним из крупнейших предприятий фармацевтической промышленности Советского Союза. Субстанции олеандомицина, тетрациклина, нистатина, гелиомицина, фузидина, леворина, гризеофульвина, рибоксина и ряда других препаратов отличались высоким качеством и стабильностью. В 1986 году начал функционировать и постепенно наращивать мощность комплекс по выпуску субстанций из животного и растительного сырья: инсулина, гепарина, панкреатина, экстракта валерианы, нуклеината натрия.

Проект развития завода предусматривал не только производство субстанций, но и готовых лекарственных средств в различных лекарственных формах, и первая из них – таблетки, была освоена всего через два года после рождения предприятия, в 1961 году. 1971 год ознаменовал начало производства стерильных лекарственных форм – в этом году были открыты комплексы по выпуску инфузионных растворов в бутылках стеклянных и порошков для инъекций. В 1998 году перечень стерильных лекарственных форм был дополнен инъекционными растворами в ампулах.

В 1996 году предприятие открыло еще одно новое направление: производство мягких лекарственных форм: мазей, кремов, гелей в алюминиевых тубах и суппозиториях. С падением рынка субстанций в середине 90-х годов прошлого века, ОАО «Биосинтез» было вынуждено бороться за выживание

предприятия и коллектива, и только резкое увеличение номенклатуры выпускаемых готовых лекарственных средств (в три за 5 лет), позволило сохранить свои позиции на фармацевтическом рынке.

Качество выпускаемой продукции всегда было главной задачей предприятия, и в 2002 году был построен новый лабораторный комплекс отдела контроля качества, аттестованный Минздравом России на техническую компетентность. С 2005 года начался активный процесс модернизации основных производств. Так, в 2006 году в соответствии с планом технического перевооружения введен в эксплуатацию новый участок фасовки и упаковки таблеток в блистеры. В 2007 году организовано производство порошков для инъекций цефалоспоринового ряда, сертифицированное в соответствии с требованиями GMP ЕС.

В настоящее время ОАО «Биосинтез» входит в число 10 крупнейших фармацевтических предприятий России. По итогам 2009 года предприятие заняло первое место по поставкам продукции в упаковках на госпитальный рынок, занимая 30% рынка порошков для инъекций и около 15% рынка инфузионных растворов и инъекционных растворов в ампулах. Продукция ОАО «Биосинтез» зарегистрирована в 12 странах СНГ и Республиках бывшего Советского Союза. В 2009 году Министерство промышленности и торговли РФ признало ОАО «Биосинтез» победителем конкурса на звание лучшего экспортера в номинации «Самый динамично развивающийся экспортер» фармацевтической промышленности, в 2010 и 2011 году предприятие получило звание «Лучший экспортер» фармацевтической отрасли, а в 2012 году – «Лучший экспортер в страны СНГ». История предприятия пишется и сегодняшними делами.

Для анализа особенностей и основных факторов маркетинговой среды рассмотрим основные элементы внешней и внутренней среды предприятия. В соответствии с классификацией данных параметров, к элементам внешней среды относятся:

– факторы внешней среды косвенного воздействия: экономические

факторы, политические факторы, социокультурные факторы, технологические факторы, международные факторы;

– факторы внутренней макросреды: потребители, конкуренты, поставщики/посредники, государственные органы, СМИ.

К факторам внутренней микросреды, соответственно, относятся: кадровый потенциал, организация управления, миссия и культура компании, особенности производства (оказания услуг).

Для определения особенностей среды предприятия и формирования ее стратегии с учетом динамики рынка и темпов развития ОАО «Биосинтез» необходимо представить основные элементы как внешней, так и внутренней среды предприятия – рисунок 2.1.



Рис. 2.1. Основные факторы внешней среды предприятия

1. Экономические факторы. Экономические факторы оказывают влияние на работу предприятия в любой сфере реализации – продукции или услуг. На

основании экономических факторов определяются как особенности развития самого предприятия, так и аспекты, и динамика спроса покупателей. В соответствии с особенностями эластичности спроса на фармацевтические препараты это в полной мере относится к ним: в период сокращения доходов население стремится к замене более дорогих препаратов более дешевыми. К числу экономических факторов относятся: уровень инфляции; доходы населения; ВВП на уровне страны и региона; динамика налогообложения.

Рассмотрим влияние каждого из выделенных факторов подробнее.

Для характеристики основных экономических факторов, которые будут оказывать влияние на работу предприятия в сегменте развлекательных услуг в предстоящем периоде, необходимо прежде всего, оценить степень и динамику темпов роста инфляции, в соответствии с которыми можно сказать, что по сравнению с уровнем 2009 года инфляция в течение последних трех лет снижается, однако, стабильно остается на уровне свыше 6%. При этом негативной тенденцией последнего года становится резкое повышение уровня инфляции по итогам 2014 года, ставшего необыкновенно сложным для российской экономики. С этим связаны негативные прогнозы на текущий год относительно экономики государства в целом и динамики доходов его граждан – рисунок 2.2.



Рис. 2.2. Динамика инфляции в России, 2009 – 1 кв. 2016 гг., %

В соответствии с данными рисунка 2.2 понятно, что в течение последнего года в России нарастает инфляция, темпы которой в настоящее время выступают в качестве реальной угрозы развития фармацевтического рынка, который демонстрирует наибольшие темпы роста в период относительной экономической стабильности, повышения доходов населения и снижения темпов инфляции, дающего уверенность в завтрашнем дне. В настоящее же время эксперты говорят о дальнейшей стагнации рынка и возможности сохранения темпов инфляции в течение 2016 – 2017 года.

Негативное влияние инфляции на деятельность предприятия определяется в соответствии с тем, что сокращается спрос на нежизненно важные лекарственные препараты и в связи с ростом стоимости всех лекарств более дорогие лекарственные препараты заменяются дешевыми аналогами. В соответствии с этим по данным 2014 – 2015 гг. увеличивается инфляция в сфере стоимости лекарственных препаратов – рисунок 2.3.



Рис. 2.3. Динамика инфляции на фармацевтическом рынке, 2009 – 2016 гг., %

На основании данных рисунка 2.3 понятно, что влияние инфляции на рынок лекарственных препаратов растет. И негативная тенденция заключается в том, что по данным только первого квартала 2016 года инфляция составила уже 9,6%, то

есть больше годового уровня отдельных лет. Это продолжит тенденцию отрицательного воздействия на развитие рынка лекарственных препаратов в 2016 – 2017 гг. Результатом станет рост цен и увеличение стоимости жизненно важных препаратов.

В частности, в соответствии со статистикой 2015 года наибольший рост цен произошел на отечественные препараты, причем те лекарственные средства, которые являются жизненно необходимыми – рисунок 2.4.

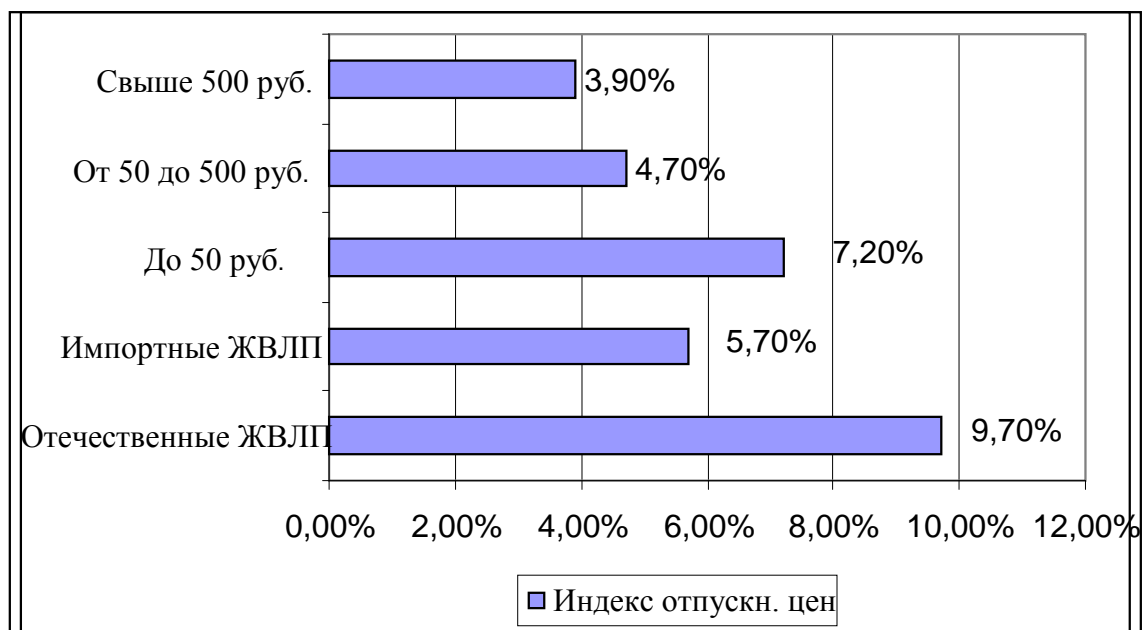


Рис. 2.4. Динамика роста отпускных цен на лекарственные препараты

Данные рисунка 2.4 свидетельствуют о повышении стоимости цен на лекарственные препараты: наибольшими темпами увеличивается стоимость отечественных жизненно важных лекарственных препаратов. Это значительно снижает уровень и качество жизни пациентов, вынужденных для сохранения качества лечения и жизни приобретать препараты по повышенной стоимости, либо заменять их аналогами.

Также об экономической эффективности развития государства свидетельствует динамика валового внутреннего продукта, характеризующая экономические условия функционирования экономики – рис. 2.5.

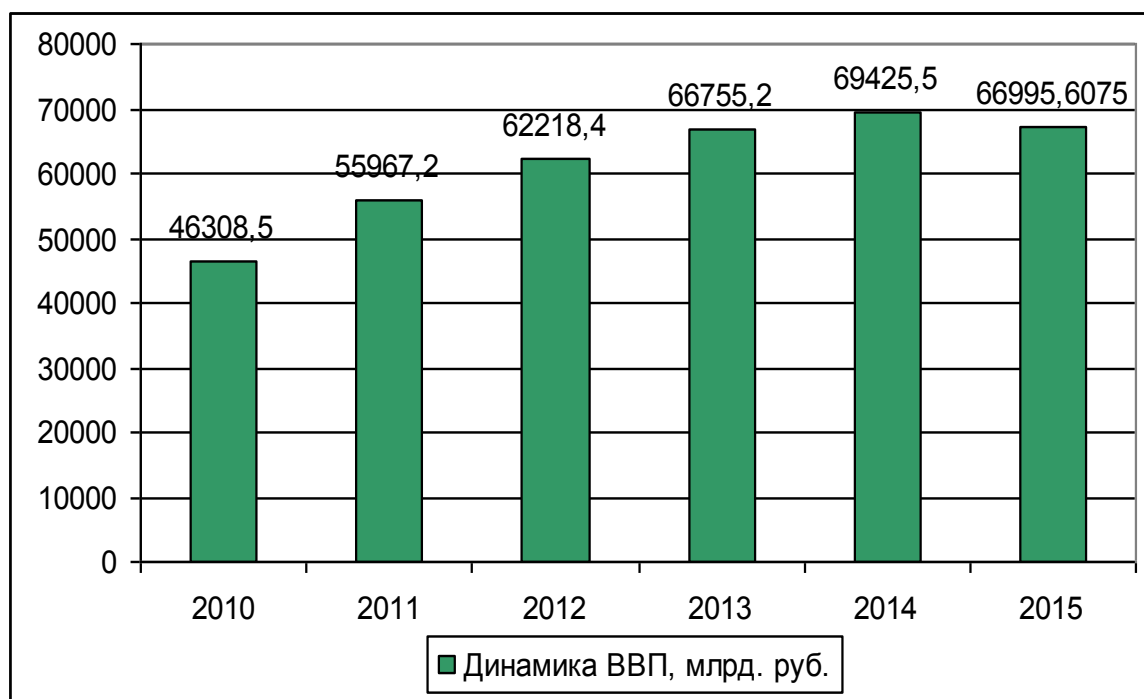


Рис. 2.5. Динамика ВВП, 2009–2014 гг., млрд. руб.

В соответствии с данными статистики величина ВВП Российской Федерации на протяжении последних лет стабильно растет, за исключением 2015 года, когда в результате влияния негативных факторов экономического развития величина ВВП сокращается на 3,8%. Таким образом, в связи с особенностями современной экономической ситуации данный фактор будет, в связи со снижением, оказывать негативное влияние на динамику рынка фармацевтических препаратов.

В соответствии с тем, что основной вектор товарной политики ОАО «Биосинтез» направлен на региональные рынки сбыта, для определения условий и факторов его экономического развития важно оценить динамику регионального валового продукта, его изменение в расчете на душу населения – рис. 2.6.





Рис. 2.6. Динамика ВРП на душу населения, 2009 – 2015 гг., руб.

В соответствии с данными рисунка 2.4, в этом случае имеем позитивную динамику, оказывавшую предположительно положительное влияние на развитие фармацевтического рынка, однако важно, в этой связи помнить об инфляции, которая оказывает влияние на размеры дохода.

Наконец, заключительным фактором экономического порядка, оказывающим влияние на работу компании, выступает динамика налоговых платежей. В соответствии с закономерностями российской экономической системы любой хозяйствующий субъект выступает одновременно участников налоговых правоотношений, так как, независимо от вида и объема деятельности, уплачивает налоги. Одни из них зависят от объема получаемой прибыли, другие – от особенностей и количества используемых в процессе производства товаров или оказания услуг ресурсов. Динамика сумм налогов, уплаченных на протяжении последних лет ОАО «Биосинтез», представлена на рисунке 2.7.

В соответствии с динамикой суммы налогов, уплаченных ОАО «Биосинтез» в течение последних пяти лет, можно отметить, что на протяжении всего периода анализа она растет, что говорит о негативном влиянии величины уплаченных платежей на величину чистой прибыли. Однако, при этом, основная часть налогов

компания уплачивается из размеров прибыли, что свидетельствует о стабильном увеличении прибыли в течение обозначенного периода.

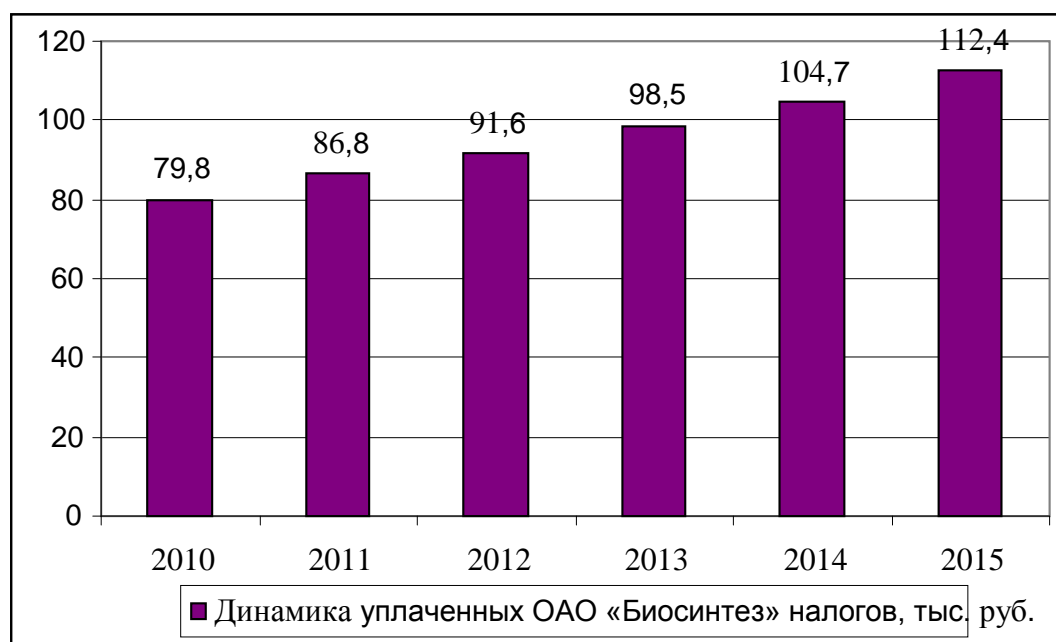


Рис. 2.7. Динамика уплаченных ОАО «Биосинтез» налогов, тыс. руб.

Таким образом, обобщив особенности влияния на работу ОАО «Биосинтез» экономических факторов, можно отметить, что в силу их проявления на уровне государства и экономики региона, они оказывают как позитивное, так и негативное влияние на работу предприятия, что в целом, свойственно для национальной экономической системы в целом. В силу негативных тенденций, оказывающих влияние на развитие экономики страны во второй половине 2015 года, а также на основании прогнозов развития российской экономики в 2016 году стоит ожидать спада темпов роста рынка лекарственных препаратов при сохранении роста цен.

2. Политические факторы. Любое предприятие, работающее в сфере производства лекарственных препаратов, в силу специфики данной сферы, в значительной мере зависит от влияния политических факторов, в том числе: изменения в законодательстве, касающегося правил регулирования производства лекарственных препаратов и их лицензирования, стандартов качества, а также

высокого уровня зависимости рынка от объемов и динамики импорта.

В составе политических факторов, оказывающих влияние на работу ОАО «Биосинтез», могут быть названы: сложная внешнеполитическая ситуация, в которой оказалась Россия на современном этапе своего развития; особенности формы собственности; несовершенство государственной политики в области инвестирования.

Современная политическая ситуация оказывает двойное влияние на функционирование предприятия. С одной стороны, в результате разработки и активного продвижения политики импортозамещения отечественные предприятия, специализирующиеся на производстве лекарственных препаратов, получили реальную возможность повышения конкурентоспособности и расширения доли рынка за счет снижения количества импортных аналогов на рынке. С другой стороны, в соответствии со сложностью внешнеполитической ситуации и введением экономических санкций по отношению к России проблемы возникают в результате повышения стоимости и необходимости поиска замены для импортных элементов, принимающих участие в производстве лекарственных средств, а также оборудования, которое традиционно закупалось производителями продуктов фармацевтической промышленности за рубежом.

Негативное влияние на работу предприятия могут оказать также санкции, введенные против России как протест против ее внешней политики.

По оценке инициаторов введения ограничений, (США), санкции против России не изменили российской политики. Однако, ограничение сотрудничества с рядом западных стран, выступившее результатом множества ограничений, может стать причиной недостатка оборудования на фармацевтическом рынке. В соответствии с этим были в значительной мере сокращены объемы импорта лекарственных препаратов – рисунок 2.8.



Рис. 2.8. Динамика объема импорта лекарственных препаратов, млрд. долл.

Таким образом, в соответствии с тем, что анализируемое предприятие выступает одним из субъектов стратегически важного для развития государства рынка фармацевтических препаратов, входит в состав медицинского кластера на уровне региона, политические факторы, определяя вектор развития государства и параметры будущей экономической среды, оказывают на его работу значительное влияние, так как от них зависит политическая и экономическая стабильность государства, условия и возможность сотрудничества с зарубежными поставщиками оборудования для развлекательного сектора, общей ситуацией, формирующейся в среде развития и государственной поддержки предпринимателей. Главная задача, которая сейчас стоит перед российской фармацевтической промышленностью – это расширение внутреннего производства всех медицинских препаратов и изделий.

3. Социальные факторы. Динамика продаж на рынке фармацевтических препаратов в соответствии с их назначением определяется на основании социальных характеристик населения того или иного региона, его

демографических характеристик, потребностей, моды на определенные виды развлекательных услуг и т.д. К числу основных социальных факторов, оказывающих влияние на работу предприятия, относятся демографические характеристики развития региона, в том числе: динамика численности населения региона; динамика трудоспособного населения области; динамика численности экономически активного населения; возрастная структура населения.

Так как предприятие работает на региональном рынке, обратимся в этой связи, прежде всего, к анализу демографических параметров среды Пензенской области. Для этого, прежде всего, проследим динамику численности населения – рис. 2.9.



Рис. 2.9. Динамика численности населения региона, 2009 – 2015 г., тыс. чел.

В соответствии с данными рисунка 2.9 можно сделать вывод, что этот фактор, оказывает негативное влияние на работу предприятия как субъекта рынка лекарственных препаратов, так как от численности населения зависит и спрос на товары данного сегмента рынка. В соответствии со структурой рынка и особенностями его развития, а также стабильным ростом цен на лекарственные препараты, не менее важно оценить численность экономически активного населения, так как от экономической активности и заработка напрямую зависит

динамика продаж в сегменте фармацевтических препаратов – рисунок 2.10.



Рис. 2.10. Динамика численности экономически активного населения, 2009 – 2015 гг., тыс. чел.

В соответствии с данными графика понятно, что в течение 2011 – 2015 гг. численность экономически активного населения Пензы стабильно снижается, причем, довольно быстрыми темпами. Этот фактор может оказать негативное влияние на динамику продаж, особенно, если речь идет о приобретении более дорогих лекарственных средств.

Для развития предприятия важна также возрастная градация населения, поскольку основными потребителями лекарственных препаратов выступают представители определенных слоев населения. Чаще всего рынок ориентируется на семьи с детьми, людей пожилого возраста, инвалидов, лиц с хроническими заболеваниями. Динамика численности населения по возрастным группам представлена на рисунке 2.11.

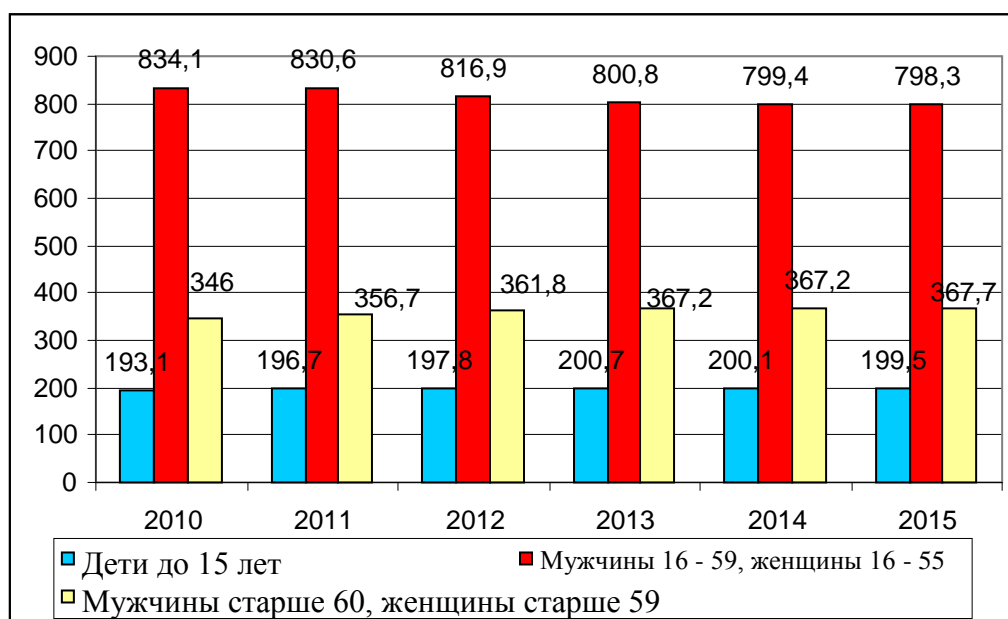


Рис. 2.11. Динамика численности населения по основным возрастным группам, 2010 – 2015 гг., тыс. чел.

Анализ численности основных возрастных групп населения свидетельствует о положительном влиянии данного фактора на работу компании в связи с проявлением старения населения, сокращения численности более молодого населения.

Таким образом, обобщив влияние социальных факторов на работу предприятия, можно отметить, что в соответствии с общероссийской тенденцией старения населения и сокращения его численности, Пензенская область не является исключением. Негативная динамика численности населения и его наиболее активной части говорит о нестабильности демографической ситуации в государстве, которая, естественным образом, оказывает отрицательное воздействие на динамику продаж в связи с сокращением доходов населения. С другой стороны, именно пожилые люди выступают в качестве наиболее активных покупателей лекарственных средств, в соответствии с чем необходимо сделать вывод, что при наличии грамотной политики ценообразования и государственной поддержки отрасли лекарственные препараты будут доступны социально незащищенным слоям населения.

4. Технологические факторы. В соответствии с особенностями производимых товаров основой их качества и эффективности выступает приобретение соответствующего оборудования. В соответствии с данными предприятия количество закупок нового оборудования в течение последних лет выглядит следующим образом – рисунок 2.12.



Рис. 2.12. Динамика количества закупленного оборудования, 2011 – 2015 гг., ед.

Таким образом, совокупность экономических, политических, социальных и технологических факторов оказывает влияние на работу ОАО «Биосинтез» в сегменте производства лекарственных препаратов. Понятно, что в соответствии с законами эластичности спроса, наибольшее влияние в перспективе будут оказывать, прежде всего, экономические и политические факторы, влияние которых, в силу их проявления на уровне государства, трудно нивелировать.

Далее обратимся далее к исследованию факторов микросреды, или среды прямого воздействия.

1. *Клиенты.* В соответствии с особенностями покупателей продукции ОАО «Биосинтез» сегментировать их можно по ряду оснований, которые предполагают сегментирование по уровню дохода, так как от величины личного дохода зависит



возможность обращения за лекарственными препаратами определенного ценового сегмента, также актуальна сегментация по демографическому признаку, а также по степени урбанизации, так как, с одной стороны, городское население выступает более грамотным с точки зрения выбора определенных лекарственных форм, а также более подвержено воздействию рекламы. В соответствии с выбранными основаниями сегментация клиентов выглядит следующим образом:

- по уровню доходов: высокий, средний (5000 – 10000, 11000 – 20000, выше 21 000 в месяц). В соответствии с данным основанием определяются особенности покупки услуг, их частота, ассортимент и особенности);

- по демографическому признаку: мужчины–женщины, отдельные категории работающего населения в соответствии с родом и сферой деятельности;

- по степени урбанизации: городское и сельское население (жители и гости города).

Не менее важно определение структуры потребителей лекарственных препаратов. На основании данного критерия сегментации могут быть выделены:

- 1.1. Посредники

- 1.2. Медицинские учреждения города

- 1.3. Конечные потребители (физические лица).

2. *Конкуренты.* Развитие фармацевтического рынка имеет определенные особенности. В соответствии с ними важно отметить, что компания «Биосинтез» не имеет конкурентов в Пензенской области, однако, на уровне российского фармацевтического рынка не выступает в числе лидеров. Традиционно в течение последних лет лидером рынка является компания ОАО «Фармстандарт». ОАО «Биосинтез» относится к числу субъектов рынка, которые занимают от 2 до 5% общероссийского рынка. В соответствии с этим к числу конкурентов предприятия относятся: ЗАО «ФармФирма» Сотекс», ЗАО «ФАРМ-ЦЕНТР», ФГУП НПО «Микроген», НПФ «Материя Медика», ООО «НТФФ «Полисан».

3. *В процессе формирования имиджа и маркетинговой политики предприятий активно используются связи со СМИ.* Это, преимущественно,

местные средства массовой информации: печатные СМИ (газеты, журналы), радио и ТВ. Это, во – первых, источники информации, средства размещения необходимой, в том числе, имиджевой информации, а также рекламные средства.

Далее необходимо провести анализ внутренней среды ОАО «Биосинтез», который позволяет сделать следующие выводы.

Производство. Прежде всего, охарактеризуем более подробно процесс производства продукции. В составе обширной номенклатуры представлены препараты различных фармакотерапевтических групп: антибиотики и сульфаниламиды; сердечно–сосудистые средства; противовоспалительные, анальгезирующие и жаропонижающие средства; средства для лечения желудочно-кишечных заболеваний; противотуберкулезные средства; бронхолитические средства; местноанестезирующие средства; дезинтоксикационные растворы и кровезаменители; витамины и минеральные вещества; иммуномодуляторы.

ОАО «Биосинтез» является единственным в России производителем таких субстанций, как фузидиевая кислота, фузидин-натрия, нистатин. Более 110 наименований препаратов, выпускаемых ОАО «Биосинтез», входят в «Перечень жизненно-необходимых и важнейших лекарственных препаратов» утверждённый Правительством РФ.

По итогам 2015 года лидерами продаж в денежном эквиваленте по формам выпуска являются: порошки для инъекций – 26,94%; таблетки – 26,51%; растворы в бутылках – 23,55%. По сравнению с 2011 годом уменьшилась доля в общей сумме отгрузок порошков для инъекций на 5,17 %. Доли суппозиториев, мазей и субстанций не претерпели значительных (более 1%) изменений. Увеличилась, доля в продажах растворов для инъекций инфузий – на 1,21%. География поставок предприятия охватывает страны СНГ (Казахстан, Узбекистан, Азербайджан, Грузия, Армения, Таджикистан, Киргизия, Туркмения), страны Балтии, а также страны Западной Европы и Азии. Структура ассортимента продаж по основным государствам представлена на рисунке 2.13.

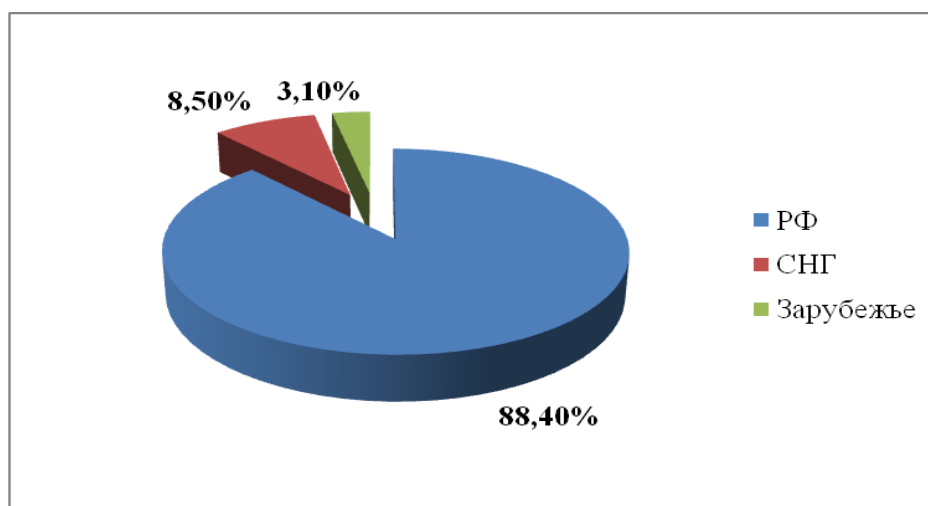


Рис. 2.13. Структура продаж по странам, 2015 г., %

Кадры. В соответствии с важностью эффективности работы персонала для предприятия сферы услуг важно оценить динамику работы компании, эффективность и особенности его кадровой политики. Быть хорошим работодателем важно не только для успешной экономической деятельности, но и с точки зрения ответственности перед обществом.

Поэтому предприятие стремится к тому, чтобы соответствовать лучшим стандартам в том, что касается построения отношений между работодателем и работниками. Приоритет в работе компании – создавать больше возможностей для сотрудников. Поэтому в ОАО «Биосинтез» стремятся способствовать личному и профессиональному развитию людей, созданию благоприятной атмосферы в коллективе. Компания предлагает своим сотрудникам справедливую оплату труда, дополнительные меры социальной защиты, безопасные условия работы.

Структура управления персоналом на предприятии можно представить в виде схемы:

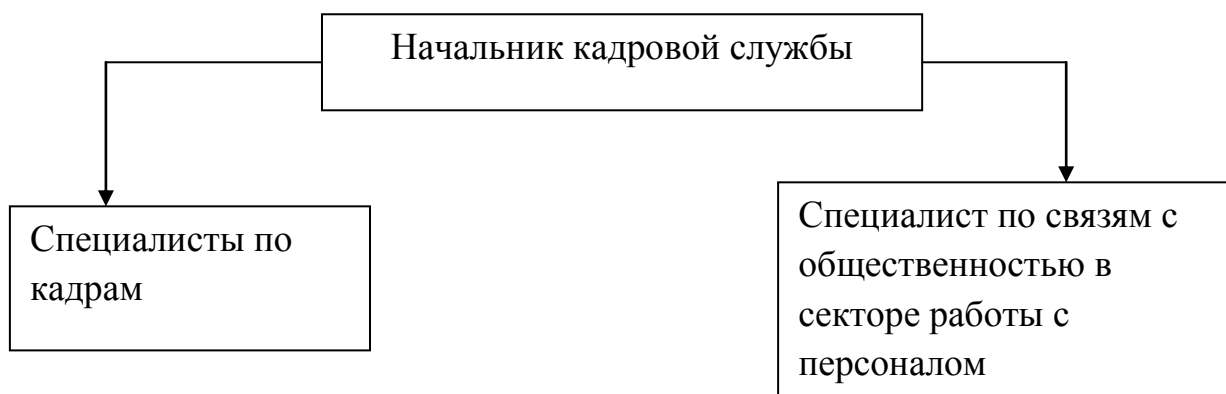


Рис. 2.14. Структура управления персоналом в организации

Отдел кадров является самостоятельным структурным подразделением фирмы и подчиняется директору.

По состоянию на 31.12.2015 года предприятие в основном укомплектовано человеческими ресурсами согласно имеющемуся штатному расписанию.

Таблица 2.1

Списочная численность работников предприятия по состоянию на 31.12.15

Персонал	Работники предприятия, чел.
Женщины	2438
Мужчины	1238
Всего	3676
из них:	
промышленно-производственная группа	3629
непромышленная группа	47

Штатное расписание сотрудников строится отдельно по категориям.

Таблица 2.2.

Категории работников предприятия по состоянию на 31.12.15

Категории	Работники предприятия, чел.
Руководители	329
Специалисты	357

Служащие	19
Рабочие	2971

В соответствии с особенностями работы с кадрами система управления персоналом строится на основе разработанной и утвержденной руководством кадровой политики, а работа отдельных сотрудников – на основе должностных полномочий, прав и обязанностей, определяемых должностной инструкцией.

Основными направлениями работы с кадрами является определение потребностей в кадрах, организация приема, отбора, адаптации, обучения, оценки кадров, организованных согласно утвержденным стандартам. На предприятии за 2013 год увеличилась численность всего персонала на 6%, фонд заработной платы на 5% и средняя заработная плата на 5%.

Организация управления. Организационная структура компании соответствует особенностям и основным направлениям ее деятельности. В соответствии с этим строится подчинение персонала и организуется связь между производственными подразделениями. При этом важно, что на уровне предприятия в целом организован и функционирует отдел маркетинга.

Служба маркетинга предприятия, при взаимодействии с подразделениями предприятия является одним из основных инициаторов, координаторов и несет полную ответственность за предложение и обоснование коммерческой целесообразности разработки и производства нового продукта, а также коммерческую реализацию нового изделия. Служба маркетинга согласует технические мероприятия по улучшению качества оказания и процессов производства в ресторане.

Миссия компании состоит в том, чтобы обеспечить население качественными лекарственными препаратами по адекватной стоимости. В результате своей деятельности предприятие, таким образом, оказывает положительное влияние на уровень жизни населения, поддерживая здоровье и

уровень производительности.

ОАО «Биосинтез» так же как и многие другие организации имеет свои сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы развития. Для того чтобы провести SWOT–анализ необходимо определиться с возможностями и угрозами организации, выделить ее слабые и сильные стороны и полученные данные внести в матрицу SWOT–анализа

С учетом проведенного исследования факторов внешней среды возможно построить таблицу SWOT–анализа, которая обобщит основные тенденции маркетинговой среды компании – таблица 2.4.

Таблица 2.4

SWOT–анализ маркетинговой среды ОАО «Биосинтез»

<b><i>Сильные стороны</i></b>	<b><i>Слабые стороны</i></b>
1.Наличие широкого ассортимента товаров 2.Разветвленная инфраструктура 3.Высокий уровень квалификации сотрудников ОАО «Биосинтез» 4.Наличие постоянных клиентов 5. Регулярное проведение анализа ассортимента	1. Отсутствие единой информационной системы 2. Неэффективная работа маркетинговой службы
<b><i>Возможности</i></b>	<b><i>Угрозы</i></b>
1.Мировая тенденция к увеличению потребности в новых формах и видах лекарственных препаратов 2.Активная государственная поддержка импортозамещения политики 3.Расширение ассортимента выпускаемых товаров	1.Большое количество конкурентов 2.Возможность появления новых конкурентов 3.Снижение доходов населения 4.Высокая вероятность нового экономического кризиса в стране

Таким образом, анализ внешней и внутренней маркетинговой среды ОАО «Биосинтез» позволяет сделать следующие выводы. Предприятие ОАО «Биосинтез» выступает одним из активных субъектов рынка лекарственных препаратов. На его работу, как и деятельность любого современного предприятия,

оказывают влияние экономические, политические, социальные и технологические факторы.

Значительное влияние, в соответствии со сложившейся в настоящее время в России политической и внешнеполитической ситуацией оказывают политические факторы, экономические санкции, провозглашенная политика импортозамещения и сами механизмы функционирования рынка лекарственных препаратов. Проведенное исследование свидетельствует о наличии влияния на рынок лекарственных препаратов значительных объемов инфляции и снижения располагаемых доходов населения. Стоимость лекарственных средств по этой причине в значительной мере увеличивается. В результате пациенты вынуждены отказываться от более дорогих препаратов в пользу дешевых. В связи с влиянием политических факторов в течение последних двух лет значительно сократились объемы импорта лекарственных средств. Это оказывает двойное влияние на развитие фармацевтического рынка: с одной стороны, растет стоимость лекарственных средств, а пациенты, для которых отдельные препараты являются жизненно важными, оказываются без лекарственной поддержки.

С другой стороны, в свете разработанной стратегии Правительства РФ и общей концепции импортозамещения это позволяет отечественным производителям значительно повысить уровень и качество производимой продукции, тем самым оказав позитивное влияние на свою конкурентоспособность. Несмотря на то, что к числу лидеров рынка на общероссийском уровне предприятие не относится, на уровне региона оно не имеет конкурентов, которые были бы также расположены на территории Пензенской области. В этой связи можно говорить о наличии возможностей по разработке маркетинговой стратегии повышения конкурентоспособности на уровне региона.

Проведенный SWOT-анализ свидетельствует о том, что к числу сильных сторон предприятия относятся наличие широкого ассортимента товаров, разветвленная инфраструктура, высокий уровень квалификации сотрудников

ОАО «Биосинтез», наличие постоянных клиентов, регулярное проведение анализа ассортимента. Одновременно слабыми сторонами являются отсутствие единой информационной системы и неэффективная работа маркетинговой службы с точки зрения разработки направлений оптимизации деятельности.

## **2.2. Оценка существующей стратегии конкурентоспособности предприятия**

Для определения направлений разработки политики повышения конкурентоспособности предприятия как субъекта фармацевтического рынка, необходимо, прежде всего, провести исследование его динамики.

Фармацевтический рынок в кризисный период является наиболее стабильным сегментом экономики, так как его социальная составляющая довольно сильная. В 2014 – 2015 году, как и в предыдущие периоды, в большей мере на развитие рынка оказывали действия регулятора.

Важными для отрасли являются решения, связанные с импортозамещением: перенос сроков перехода российских производителей на стандарты GMP на 1 января 2016 года; обсуждения предложения, касающегося ограничения государственной закупки препаратов импортного производства; пролонгирование сроков действия преференций в госзакупках до 1 января 2016 года.

По итогам 2014 года объем фармрынка России составил 1 152 млрд. руб. (с НДС) в ценах конечного потребления, что на 10% больше, чем показатель 2013 года. Российский фармацевтический рынок остается импортоориентированным. 77% лекарств в денежном выражении, которые потребляются населением, производятся за рубежом. Поэтому первые места в рейтинге производителей занимают иностранные компании: NOVARTIS, SANOFI, BAYER. Единственный отечественный производитель ОТИСИФАРМ занял по итогам 2014 года 14 строчку в ТОП–20 ведущих игроков на фармрынке России.

В дистрибьюторском сегменте четко прослеживаются две тенденции:



оптимизация затрат и диверсификация бизнеса. Практически все дистрибьюторы в той или иной мере диверсифицировали свой бизнес. В 2014 году лидером по объему продаж остался дистрибьютор «КАТРЕН», увеличив долю до 17,2%. Второе место у дистрибьютора «ПРОТЕК» с долей 15,9%. ТОП–3 в 2014 году замыкает дистрибьютор «СИА», который показал один из максимальных приростов в рейтинге. Совокупная доля трех ведущих дистрибьюторов в общем объеме рынка составляет 44,6%. В 2014 году было анонсировано 2 сделки, которые повлияют на расстановку сил в дистрибьюторском звене: «Oriola–KD» перешел под контроль «Аптечной сети 36,6».

Традиционно наиболее быстрорастущими рынками являются страны Латинской Америки и Китай. По итогам 2014 года Россия находится на 7 месте среди ведущих мировых фармацевтических рынков, но при этом из-за ослабления рубля в долларовом выражении емкость рынка сократилась на 8%. Из-за продолжения данной динамики в 2015 году, Россия сместилась сместиться на 2 места вниз.

Самый большой рынок в США, только розничные продажи лекарственных препаратов составляют 256,4 млрд. долларов. Европейские фармацевтические рынки (ТОП–5), совокупно составляющие 109,5 млрд. долларов (10% в емкости мирового рынка), растут около 3% в 2014 году. Россия, как и прежде, отстает от среднеевропейского уровня потребления лекарственных препаратов в 3 раза и в 5 раз от потребления в США. Меньше чем в России (141\$), потребление лекарственных препаратов на одного человека, только у Бразилии и Китая –122 и 52 долларов соответственно.

Несмотря на рост рынка лекарственных препаратов в абсолютном выражении, по итогам 2015 года, в целом понятно, что, во-первых, темпы роста замедлились, а во-вторых, во многом обусловлены увеличением стоимости лекарственных препаратов – рисунок 2.16. Фармацевтический рынок в 2015 г. демонстрировал противоположный тренд с ростом курса доллара и евро: чем выше стоила валюта в рублевом выражении, тем ниже был прирост фамрынка.

Пика «падения» рынок достиг в 4 квартале 2015 г., когда показатели даже в стоимостном выражении были ниже, чем в 4 квартале 2014 года.

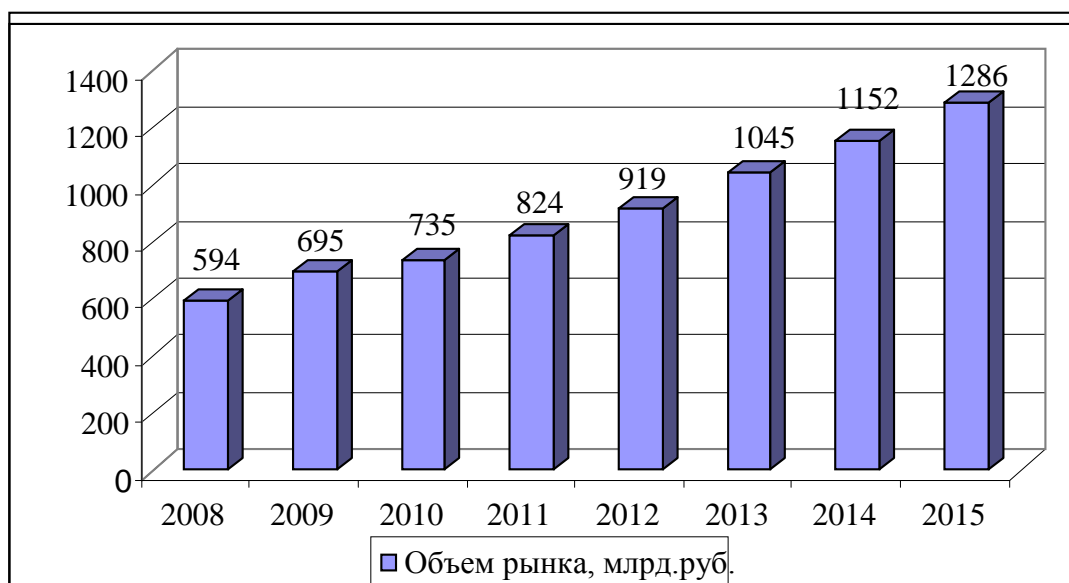


Рис. 2.16. Динамика роста рынка в абсолютном выражении, млрд. руб.

По итогам 4 квартала фармацевтический рынок России упал на 9% по сравнению с 4 кварталом 2014. По объему упаковок падение составило 17%. Заметим, что падение потребления наблюдается по всем сегментам рынка – рисунок 2.17.

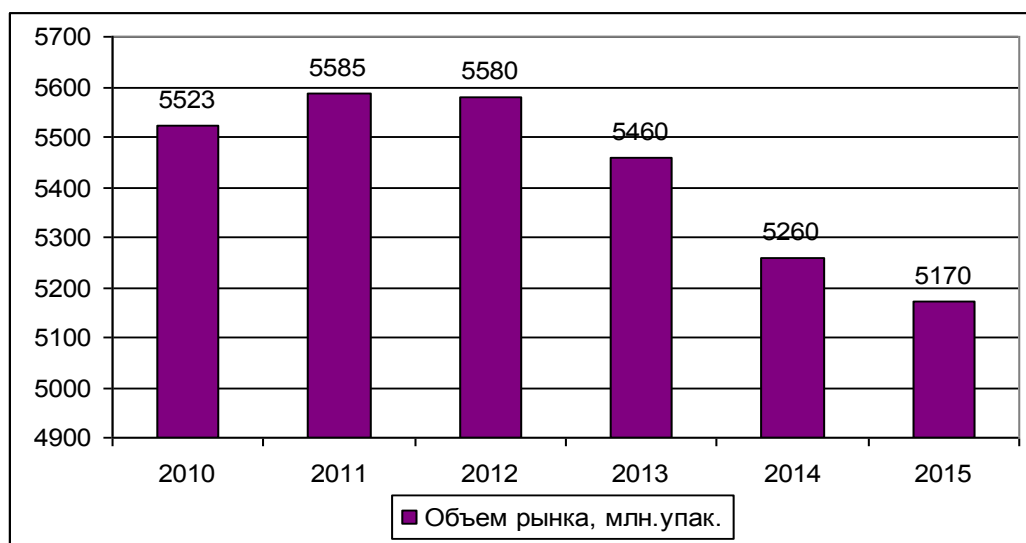


Рис. 2.17. Динамика рынка.

Коммерческий сегмент показал падение на 8% в рублях и на 17% в упаковках. Причем отметим, что в декабре падение к аналогичному периоду 2015 года составило 14% в стоимостном выражении. Такая динамика обусловлена несколькими факторами, в том числе снижением покупательской активности, «теплой» осенью, которая не способствовала росту продаж «сезонных» препаратов для лечения простудных и вирусных заболеваний, а также ажиотажным спросом на лекарства в декабре 2014 года.

Не помогла показать положительные приросты в 2015 году в стоимостном выражении и инфляция. По итогам года цены на лекарства выросли на 10,3%, что чуть ниже общей инфляции по России по всем группам товаров и услуг. Но заметим, что на лекарственные препараты, которые не попадают под ценовое регулирование (препараты, не входящие в список ЖНВЛП), инфляция была заметно выше и составила по итогам года 14,2%.

Государственные закупки также демонстрируют отрицательную динамику, как в стоимостном, так и в натуральном выражении – таблица 2.5.

Таблица 2.5

Объём фармацевтического рынка России по сегментам за 4–й квартал 2015г.

Сегмент	Объём, млн руб.		Прирост	Объём, млн упак.		Прирост
	4 кв. 2014	4 кв. 2015		4 кв. 2014	4 кв. 2015	
Коммерческий сегмент	204 445	187 510	-8,3%	1 173	968	-17,4%
ГЛС						
Парафармацевтика	50 632	47 563	-6,1%			
ДЛО	16 917	14 645	-13,4%	16	12	-27,5%
Госпитальный аудит	70 333	61 893	-12,0%	322	275	-14,6%
ИТОГО	342 327	311 612	-9,0%	1 511	1 255	-16,9%

Так же, как в кризис 2008–2009 годов, сектор парафармацевтики на рынке, ожидаемо уменьшил свои приросты в аптеках. Когда начинается кризис, прежде

всего в аптеках страдают продажи товаров, несвойственных аптекам – сопутствующие, парафармацевтика – таблица 2.6.

Таблица 2.6

Объём фармацевтического рынка России по сегментам за 2015 г.

Сегмент	Объём, млн руб.		Прирост	Объём, млн упак.		Прирост
	1-4 кв. 2014	1-4 кв. 2015		1-4 кв. 2014	1-4 кв. 2015	
Коммерческий сегмент ГЛС	676 787	740 612	9,4%	4 236	4 000	-5,6%
Парафармацевтика	182 956	195 104	6,6%			
ДЛЮ	89 250	99 421	11,4%	72	66	-8,7%
Госпитальный аудит	206 703	215 194	4,1%	1 007	1 016	0,9%
ИТОГО	1 155 696	1 250 331	8,2%	5 315	5 081	-4,4%

Таким образом, развитие фармацевтического рынка находится в прямой зависимости от политической и в особенности экономической ситуации в стране. Значительное влияние оказывает на его развитие государственная поддержка и стратегия развития сектора.

ОАО «Биосинтез» – один из крупных производителей лекарственных средств и субстанций. Несмотря на то, что компания не относится к числу безусловных лидеров рынка, она занимает определенное положение в рейтинге отечественных производителей фармацевтической продукции по объему производства (таблица 2.7)

Таблица 2.7

Доли отечественных фармпредприятий по объему производства по итогам 2015 г.

Производители	Доля рынка
ОАО «Фармстандарт»	18,04 %
ООО «КРКА-РУС»	8,28 %
«Штада СНГ»	6,8 %

Продолжение таблицы 2.7.

ОАО «Верофарм»	5,71 %
ОАО «Акрихин»	4,26 %
ЗАО «ФАРМ-ЦЕНТР»	4,48 %
ОАО «Валента Фармацевтика»	3,9 %
ЗАО «ФармФирма» Сотекс»	2,95 %
ЗАО «ФАРМ-ЦЕНТР»	3,35 %
ФГУП НПО «Микроген»	3,15 %
НПФ «Материя Медика»	2,24 %
ООО «НТФФ «Полисан»	2,15 %
ОАО «Биосинтез»	2,05 %

На конкурентоспособность предприятия оказывают положительное влияние стратегия предприятия. В соответствии с этим обратимся к исследованию ее положительных качеств.

1. Цель Стратегии предприятия – формирование условий для функционирования предприятия и повышения конкурентоспособности на рынке лекарственных препаратов.

2. Ассортимент товаров и услуг. ОАО «Биосинтез», как развитая фармацевтическая компания с богатым производственным и научным потенциалом, опытными и квалифицированными кадрами, в данное время занимается освоением и производством высококачественных, доступных по цене конкурентоспособных лекарственных препаратов совместно с ведущими исследовательскими институтами г. Москвы. Структура продаж по данным 2015 года представлена на рисунке 2.18.

Доли лекарственных форм в объеме продаж, %

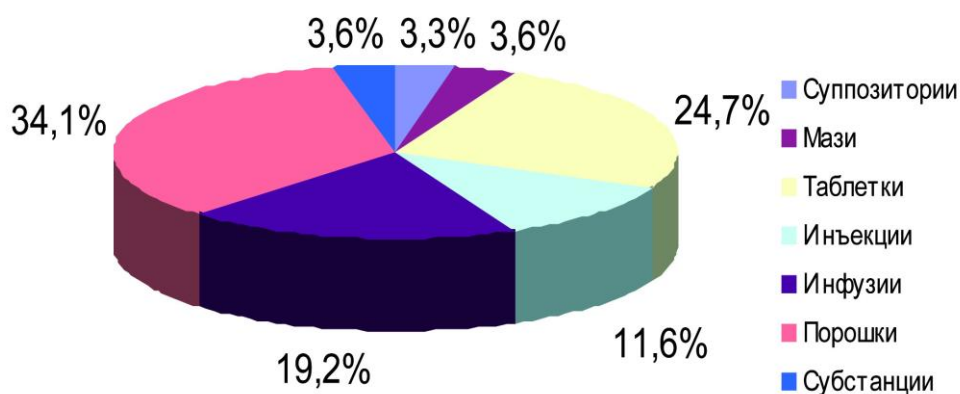


Рис. 2.18. Доли лекарственных форм в объеме продаж, 2015 год, %

Если в 1994 году номенклатура медпрепаратов исчислялась 54 наименованиями, то теперь она превышает 180 единиц. В результате реконструкции и модернизации таблеточного производства, внедряя установки для покрытия таблеток пленкой из водных растворов и органических растворителей, а также запуска трех автоматических линий «Zanasi» расфасовке и упаковке таблеток, мощность производства таблетированных лекарств составляет сегодня более 100 млн. упаковок № 15 в год. Из субстанций наиболее крупнотоннажным препаратом является бензилпенициллина калиевая соль, используемая в производстве антибиотиков. На сегодня «Биосинтез» единственное в России предприятие, которое выпускает противогрибковые антибиотики: нистатин, леворин, гризеофульвин.

Уникальным в своем роде является производство антибиотиков фузидина натрия и фузидиевой кислоты, обладающих редкой способностью проникновения в такие ткани, как костная, хрящевая, подкожная клетчатка. Их отличает высокая антибактериальная активность. ОАО «Биосинтез» также является единственным в России производителем субстанции рибоксина – сердечно –сосудистого средства. Большое внимание администрация ОАО

«Биосинтез» уделяет формированию коммерческой структуры. За два последних года численность отдела сбыта и отдела снабжения существенно увеличилась. Основная часть реализации лекарственных средств приходится на территориальные фармацевтические управления и на крупные фармацевтические фирмы: ЦВ «Протек», РАО «Биопрепарат», ОАО «Фармимэкс» и другие.

3. Четкая сбытовая политика. В работе с торговыми партнерами ОАО «Биосинтез» использует такие методы привлечения к сотрудничеству, как гибкая система скидок, отсрочки платежей, торговый кредит и другие формы расчетов. В настоящий момент ведется целенаправленная работа по расширению экспортно-импортных операций. Постоянными покупателями являются Англия, Австрия, Германия, Корея, Ирак, страны СНГ. С целью увеличения конкурентоспособности своей продукции на предприятии ведутся работы по созданию дизайна и качественной упаковки лекарственных средств.

Внешнеэкономическая деятельность «Биосинтеза» началась в 1989 году и протекала вполне успешно. В 1995–1996 г.г. предприятие занимало первое место в отрасли по объему экспорта, основным предметом экспорта были субстанции. В дальнейшем, с укреплением рубля, экспортная деятельность стала менее выгодной, однако после девальвации 1998 года она вновь оживилась. В настоящее время ОАО «Биосинтез» экспортирует готовые лекарственные средства и субстанции в следующие страны: Украина, Казахстан, Узбекистан, Германия.

Одной из основных задач сбытовой политики ОАО «Биосинтез» является создание максимально удобных условий для клиента, построение партнерских взаимоотношений на основе взаимной доброжелательности и ответственности.

Таким образом, ОАО «Биосинтез» является одним из современных предприятий промышленности Пензенской области, перспективным с точки зрения развития современных фармтехнологий.

Одной из стратегических задач ОАО «Биосинтез» является расширение номенклатуры лекарственных средств за счет внедрения дженериковых препаратов из перечня жизненно необходимых и важнейших лекарственных

средств. С этой целью заключен ряд договоров с Всероссийским научным центром биологически активных веществ в г. Купавна, которые полностью финансируются за счет средств предприятия.

4. Собственная система качества. С 2002 года в Обществе функционирует система менеджмента качества и система экологического менеджмента, отвечающие международным требованиям стандартов серии ИСО 9000. Производство субстанций сертифицировано Европейским Директоратом по Качеству Медикаментов на соответствие стандартам GMP.

Большое внимание Общество уделяет поставкам лекарственных препаратов для государственных нужд. Ведется работа по расширению экспортно-импортных операций. В настоящее время по поставке субстанций мы сотрудничаем с такими странами как Дания, Швейцария, Италия, Германия, Индия, Китай. В общей сложности компания производит более 180 наименований препаратов различных форм выпуска: таблетки, мази, суппозитории, порошки для инъекций, инфузионные растворы, инъекционные растворы в ампулах. Основная часть реализации лекарственных средств производится обществом через крупные оптовые фирмы. В работе с клиентами Общество использует такие методы привлечения к сотрудничеству, как гибкая система скидок, отсрочки платежей, торговый кредит и другие формы стимулирования.

В соответствии с планом работ по внедрению ГОСТ Р 52249–2004 (GMP) на предприятии проводилась реконструкция и техническое перевооружение действующих производственных участков: производства порошков для инъекционных растворов; таблеточного производства; производства инъекционных растворов (ампул).

За период 2012 года подано на регистрацию 36 препаратов. Всего перерегистрацию проходило 146 препаратов, из которых по 41 препарату обществом получены регистрационные удостоверения, остальные препараты находятся на стадии перерегистрации. Ведется работа по присвоению товарных знаков (брендов) на перспективные препараты. За 2010 год поданы заявки на



регистрацию товарных знаков на 4 лекарственных препарата (Йодосепт, Артрум, Тиолипон, Уробакт). В 2015 году на мероприятия, связанные с постановкой на производство новой продукции и ее продвижение затрачено всего 5,4 млн. руб., вклад же новых препаратов в рост производства составил 24,6 млн.руб.

5. Развитая технологическая база. В декабре 2009 года на предприятии введены в эксплуатацию линия по производству инъекционных растворов в ампулах по 2 мл и линия по производству порошков для инъекций. Затраты на техническое перевооружение составили в 2013 – 2014 году 133 млн.руб. Именно техническое перевооружение обусловило рост объемов производства на 151 млн. руб. В 2013 году проводились работы по постановке на производство 43 препаратов различных лекарственных форм, в том числе: таблеток, капсул, порошков для инъекций, растворов для инфузий, инъекционных препаратов в ампулах, мазей, суппозиториев.

6. Наличие финансовых ресурсов для дальнейшего развития предприятия.

В соответствии с результатами работы предприятие имеет финансовый потенциал для дальнейшего развития и укрепления технологической базы – таблица 2.8.

Согласно данным таблицы 2,8 в 2015 году наблюдается снижение всех доходных статей отчета о финансовых результатах. Несмотря на это величина прибыли до налогообложения выросла на 43374 тыс. руб. или на 96,89%, т.к. расходные статьи также были снижены за исключением управленческих расходов, которые выросли на 2,27% и процентов к уплате, которые выросли на 13,44%. Чистая прибыль оказалась выше, чем в 2014 году на 29534 тыс. руб. или на 97,12%.

На величину чистой прибыли оказывает влияние условный расход по налогу на прибыль (УРНП), который рассчитывается как произведение прибыли до налогообложения на ставку по налогу на прибыль, постоянные налоговые обязательства (ПНО), а также другие платежи. И если провести анализ текущего налога на прибыль за 2014 г., то выяснится, что величина постоянных налоговых

обязательств составила 4364 тыс. руб., что отрицательно повлияло на величину чистой прибыли (ТНП = УРНП + ПНО +/- ОНА +/- ОНО = 44764 \* 20% + 4364 + 876 - 7 = 14200 тыс. руб.).

Таблица 2.8

Структура и динамика факторов формирования финансовых результатов  
ОАО «Биосинтез»

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.		Уровень в % к выручке		Отклонение 2015 г. от 2014 г.	
	2014 г.	2015 г.	2014 г.	2015 г.	абсолютное, тыс. руб.	темпа роста, %
Выручка	2953314	2502015	100	100	-451302	84,72
В том числе от продажи медпродукции собственного производства	2924247	2431231	99,016	97,171	-493016	83,14
Себестоимость продаж	2134118	1811131	72,262	72,387	-322987	84,87
в том числе медпродукции собственного производства	2110800	1763291	71,472	70,475	-347509	83,54
Валовая прибыль	819196	690881	27,738	27,613	-128315	84,34
Коммерческие расходы	77331	74114	2,618	2,962	-3217	95,84
Управленческие расходы	247525	253138	8,381	10,117	5613	102,27
Прибыль (убыток) от продаж	494340	363629	16,739	14,534	-130711	73,56
Доходы от участия в других организациях	5	2	0,0002	0,0001	-3	40
Проценты к уплате	23309	26442	0,789	1,057	3133	113,44
Прочие доходы	50613	31330	1,714	1,252	-19283	61,9
Прочие расходы	476885	280381	16,147	11,206	-196504	58,79
Прибыль (убыток) до налогообложения	44764	88138	1,5172	3,5231	43374	196,89
Текущий налог на прибыль	14200	24560	0,48	0,982	10360	172,96
в том числе постоянные налоговые обязательства (активы)	4364	9652	0,148	0,386	5288	221,17
Изменение отложенных налоговых обязательств	-7	-747	-0,0002	-0,03	-740	10671,43
Изменение отложенных нал.	876	-1972	0,03	-0,079	-2848	-225,11

Продолжение таблицы 2.8.

Прочее	1037	915	0,035	0,035	-122	88,24
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	30410	59944	1,032	2,3951	29534	197,12

По данным таблицы 2.8 можно заметить, что проблемой предприятия является низкая доля чистой, прибыли в выручке. Если в 2014 году она составила 1,032%, то в 2015 году доля чистой прибыли в выручке от продаж 2,3951%. Сложившаяся ситуация объясняется тем, что наибольший вес в выручке от реализации занимает себестоимость проданных товаров, работ, услуг. В 2014 году данная величина составила 72,262%, в том числе 71,472% медпродукции собственного производства. В 2015 г. по сравнению с предыдущим годом произошло снижение выручки от реализации на 15,28%, себестоимость снизилась 15,13%, и доля себестоимости в выручке в 2015 г. составила 72,387%. Анализируя состав и динамику прибыли, следует иметь в виду, что ее размер во многом зависит и от учетной политики предприятия. Закон о бухгалтерском учете и другие нормативные документы предоставляют право предприятиям самостоятельно некоторые методы учета, способные существенно повлиять на формирование финансовых результатов. К ним относятся выбор метода оценки потребленных производственных запасов, выбор способа начисления амортизации, применение различных способов оценки нематериальных активов и другое.

7. Большой опыт работы и наличие высококвалифицированного персонала (кстати, «Биосинтез» имеет собственный базовый химико-технологический техникум и техническое училище), обученного для выпуска препаратов в стерильных условиях, стали предпосылкой для создания в 1997 году нового производства – ампульного. Три линии шприцевого наполнения ампул вместимостью 2 мл, 5 мл и 10 мл обеспечили суммарную мощность предприятия до 100 млн. ампул в год. Освоено и производство мягких лекарственных форм, которое включает в себя участки выпуска мазей с фасовкой их в алюминиевые

тубы. Оснащенное импортным оборудованием это структурно новое подразделение позволило значительно расширить и обогатить номенклатуру готовых лекарственных средств.

8. Инновационная политика предприятия. За 2014 – 2015 год зарегистрированы 4 новых препарата: фузидерм крем для наружного применения 2%; тиолипон таблетки, покрытые пленочной оболочкой, 300 мг и 600 мг; тринальгин раствор для внутривенного и внутримышечного введения; валерианы экстракт таблетки, покрытые пленочной оболочкой, 20 мг. Получены регистрационные удостоверения на 35 препаратов при подтверждении регистрации, 32 изменения к нормативным документам (фармакопейная статья предприятия, инструкции по медицинскому применению препарата) на 21 препарат. За 2015 год на ОАО «Биосинтез» внедрены новые технологии и выпущены первые промышленные серии 8 препаратов: панкреатин форте таблетки, покрытые кишечнорастворимой оболочкой; плазмастабил<sup>®</sup> 200 раствор для инфузий 6 % и 10%; артрум таблетки пролонгированного действия 150 мг; артрум раствор для в/в и в/м введения 50 мг/мл.; рингера раствор, раствор для инфузий; фузидерм крем для наружного применения 2%; тиолипон таблетки, покрытые пленочной оболочкой, 300 мг, 600 мг; винпоцетин таблетки 5 мг.

9. Внимание к маркетинговой политике. В соответствии с особенностями работы предприятия и его организационной структурой на предприятии существует Отдел маркетинга.

Отдел маркетинга является самостоятельным структурным подразделением ОАО «Биосинтез». Отдел маркетинга создается и ликвидируется приказом генерального директора. Управление маркетинга и сбыта подчиняется непосредственно коммерческому директору.

Отдел маркетинга возглавляется начальником отдела, назначаемый на должность приказом генерального директора по представлению коммерческого директора. Начальник Отдела маркетинга имеет в подчинении: отдел маркетинга, отдел сбыта, отдел производства.

В своей деятельности Отдел маркетинга руководствуется:

1. Уставом ОАО «Биосинтез».
2. Положением о нем.

Задачи отдела:

Разработка краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной стратегии маркетинга и ориентация разработчиков и производства на выполнение требований потребителей к выпускаемой продукции.

Исследование потребительских свойств производимой продукции к предъявляемым к ней покупателями требованиям; исследование факторов, определяющих структуру и динамику потребительского спроса на продукцию предприятия, конъюнктуры рынка; изучение спроса на продукцию и разработка долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных прогнозов потребности в выпускаемой продукции.

Организация рекламы и стимулирования сбыта продукции.

Своевременная подготовка и заключение договоров на поставку готовой продукции; обеспечение выполнения плана поступления денежных средств.

Функции отдела:

Анализ и прогнозирование основных конъюнктурообразующих факторов потенциальных рынков сбыта выпускаемой предприятием продукции: коммерческо-экономических, включая экономическую ситуацию и финансовое состояние потенциальных покупателей, реальный платёжеспособный спрос на выпускаемую продукцию и соотношение спроса и предложения на конкретные виды продукции; объёмов поставки, технического уровня и качества конкурирующей продукции, её преимуществ и недостатков по сравнению с продукцией данного предприятия; наличия новых рынков сбыта и новых потребителей выпускаемой продукции.

Исследование потребительских свойств производимой продукции и сбор информации об удовлетворённости ими покупателей.

Выявление передовых тенденций в мировом производстве продукции по профилю работы предприятия.

Выявление системы взаимосвязей между различными факторами, влияющими на состояние рынка и объём продаж.

Анализ конкурентоспособности продукции предприятия, сопоставление её потребительских свойств, цены, издержек производства с аналогичными показателями конкурирующей продукции, выпускаемой другими предприятиями.

Разработка на основе изучения конъюнктуры и ёмкости рынка прогнозов по платёжеспособному спросу на новую и серийно выпускаемую продукцию.

Расчёт ёмкости рынка для продукции ОАО «Биосинтез».

8. Координация и согласование действий всех функциональных отделов в выработке единой коммерческой политики.

9. Сбор, систематизация и анализ всей коммерческо-экономической информации по конъюнктуре потенциальных рынков сбыта продукции РПК; создание информационно-статистического банка данных по маркетингу, включая данные по заявкам на поставку продукции, её производству, наличию запасов, использование этих данных для ускорения сбыта продукции.

10. Определение географического размещения потенциальных потребителей.

11. Определение удельного веса продукции основных конкурентов в общем объёме сбыта на данном рынке.

12. Исследование структуры, состава и организации работ, сбытовой сети, обслуживающей данный рынок.

13. Организация обратной связи с потребителями: изучение мнения потребителей и их предложений по улучшению выпускаемой продукции; анализ рекламаций и их влияния на сбыт продукции; разработка по результатам изучения мнения потребителей и анализа рекламаций предложений по повышению технического уровня и качества продукции.

14. Анализ методов рассмотрения и удовлетворения претензий и

рекламаций, поступающих от потребителей, осуществление контроля за их полным удовлетворением в установленные сроки.

В соответствии с функциями и задачами отдела маркетинга на предприятии организуется и маркетинговая деятельность.

Функции управления маркетинговой деятельностью на предприятии: разработка стратегий маркетинговых стратегий на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды; исследование потребительских свойств производимой продукции и требований, предъявляемых к ней покупателями; организация рекламы и стимулирования сбыта; подготовка и заключение договоров на поставку готовой продукции, обеспечение выполнения плана поступления денежных средств; своевременная отгрузка партий продукции заказчиком.

Комплекс маркетинговых мероприятий, проводимых на предприятии, направлен на расширение рынков сбыта. С каждым годом расширяется география продаж продукции предприятия, осваиваются новые рынки.

В 2012 году предприятием принята и успешно реализуется инвестиционная программа «Модернизация производства лекарственных средств на ОАО «Биосинтез» до 2021 года», которая ставит перед собой цель составить конкуренцию традиционным отечественным и иностранным производителям лекарственных средств, вывести на рынок новые лекарственные формы и сохранить лидирующие позиции по объему производства.

В соответствии с особенностями развития рынка фармацевтической промышленности и направлениями политики повышения конкурентоспособности предприятия, ОАО «Биосинтез» в настоящее время реализует стратегию интенсивного роста. Для данной маркетинговой стратегии характерны: глубокое проникновение на рынок, стабильное количество продукции, постоянный ассортимент, совершенствование имеющихся товаров. Такой тип стратегии востребован для предприятий, имеющих определенный опыт работы на рынке, обладающих разработанной товарной, сбытовой, ценовой и коммуникативной политикой и характеризующихся стабильностью развития.

Таким образом, оценка существующей стратегии на конкурентоспособность предприятия, позволяет отметить, что позицию предприятия на фармацевтическом рынке определяет ассортимент его продукции, наличие новинок в соответствии с основными тенденциями развития науки и опасностями, возникающими для здоровья человека, объемы производства и сбыта, наличие соответствующего материально–технического, финансового и кадрового потенциала. Что касается прогнозов на ближайшую перспективу, то они достаточно оптимистичны. Аналитики предполагают: средние темпы роста фармацевтического рынка в целом замедлятся по итогам 2016 года, однако, в соответствии с особенностями ситуации на рынке российские предприятия отрасли имеют все шансы на повышение объемов производства и сбыта в связи с политикой импортозамещения.

В свете реформирования фармацевтической отрасли и развития отечественного здравоохранения, основными направлениями развития современных фармацевтических предприятий могут быть: реконструкция и модернизация производства в соответствии с требованиями Российских и международных стандартов фармацевтической отрасли, освоение выпуска и выведение на рынок новых дженериковых и инновационных препаратов, в которых нуждается отечественное здравоохранение. В соответствии с основными направлениями исследования деятельности ОАО «Биосинтез» могут быть обозначены главные факторы его конкурентоспособности, в числе которых следующие преимущества. ОАО «Биосинтез», как развитая фармацевтическая компания с богатым производственным и научным потенциалом, опытными и квалифицированными кадрами, в данное время занимается освоением и производством высококачественных, доступных по цене конкурентоспособных лекарственных препаратов совместно с ведущими исследовательскими институтами г. Москвы.

В работе с торговыми партнерами ОАО «Биосинтез» использует такие методы привлечения к сотрудничеству, как гибкая система скидок, отсрочки



платежей, торговый кредит и другие формы расчетов. В настоящий момент ведется целенаправленная работа по расширению экспортно–импортных операций. Постоянными покупателями являются Англия, Австрия, Германия, Корея, Ирак, страны СНГ. С целью увеличения конкурентоспособности своей продукции на предприятии ведутся работы по созданию дизайна и качественной упаковки лекарственных средств. Широкий ассортимент лекарственных препаратов – одно из важнейших преимуществ фармпредприятия. Если в 1994 году номенклатура медпрепаратов исчислялась 54 наименованиями, то теперь она превышает 180 единиц.

В результате реконструкции и модернизации таблеточного производства, внедряя установки для покрытия таблеток пленкой из водных растворов и органических растворителей, а также запуска трех автоматических линий «Zanasi» расфасовке и упаковке таблеток, мощность производства таблетированных лекарств составляет сегодня более 100 млн. упаковок N 15 в год. Суммарный объем продаж по новым препаратам составил 81,77 млн. руб. и 941,85 тыс. упаковок. С 2002 года в Обществе функционирует система менеджмента качества и система экологического менеджмента, отвечающие международным требованиям стандартов серии ИСО 9000. Производство субстанций сертифицировано Европейским Директоратом по Качеству Медикаментов на соответствие стандартам GMP. Большое внимание Общество уделяет поставкам лекарственных препаратов для государственных нужд. Ведется работа по расширению экспортно–импортных операций. Все названные факторы оказывают положительное влияние на конкурентоспособность предприятия и позволяют использовать и расширять его потенциал.

Современный тип маркетинговой стратегии предприятия характеризуется как стратегия интенсивного роста. Такой тип стратегии востребован для предприятий, имеющих определенный опыт работы на рынке, обладающих разработанной товарной, сбытовой, ценовой и коммуникативной политикой и характеризующихся стабильностью развития.

### **2.3. Выявление потребительских предпочтений при выборе фармацевтических товаров**

На следующем этапе для проведения исследования уровня развития и эффективности маркетинговых программ, направленных на повышение конкурентоспособности ОАО «Биосинтез» в числе производителей фармацевтической продукции и определения конкурентной позиции на рынке лекарственных препаратов было проведено маркетинговое исследование в соответствии с разработанной в 1 главе дипломной работы методикой.

В качестве метода маркетингового исследования было выбрано анкетирование, тип метода сбора информации – полевой.

Выборка – клиенты аптек г. Пензы в количестве 200 человек. При определении выборки используется метод выборочного обследования. Тип выборки – случайная, простая.

Рассматривая факторы, оказывающие влияние на ответы респондентов, стоит отметить в их числе: частота посещения фармацевтических организаций, состояние здоровья, уровень образования, возраст, уровень дохода. В соответствии с данными факторами ответы на вопросы анкеты могут в значительной степени различаться. На основании результатов проведенного исследования могут быть сделаны следующие выводы.

Первым вопросом в числе заданных респондентам был вопрос о состоянии и уровне развития фармацевтического рынка России. В соответствии с мнением основного количества опрошенных, он развит хорошо и отлично – рисунок 2.19.

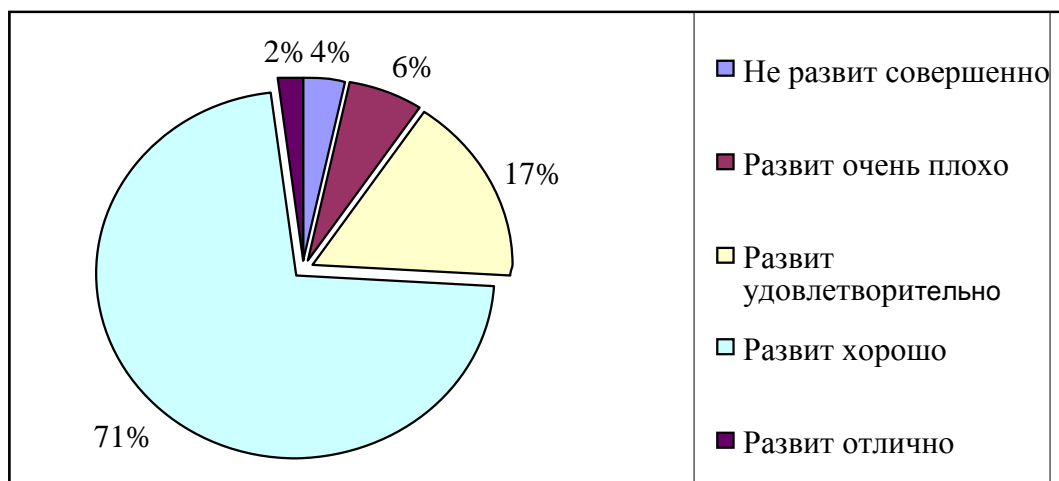


Рис. 2.19. Оценка респондентами уровня развития российского фармацевтического рынка, в % от числа опрошенных

В соответствии с данными рисунка 2.16 понятно, что основное количество респондентов – 144 человека, или 71% опрошенных считают, что рынок развит хорошо. Незначительное количество респондентов отметили очень плохой или отличный уровень развития рынка. Достаточно большое количество – его удовлетворительное развитие – 17%, или 33 респондента из числа опрошенных.

Анализируя основные тенденции и факторы развития рынка, респонденты отметили, что основное количество лекарственных препаратов, по их мнению, поставляется из-за рубежа. Причинами является нехватка и неэффективность собственных препаратов и недостаточный уровень развития российской фармацевтической промышленности – рисунок 2.20.

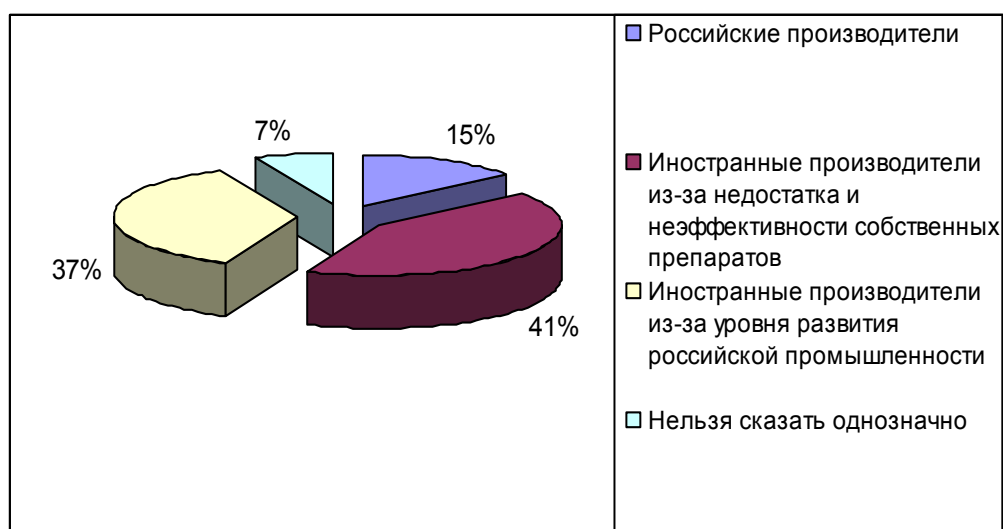


Рис. 2.20. Основные источники пополнения фармацевтического рынка, в % от числа опрошенных

В соответствии с данными рисунка 2.20 можно сделать вывод о том, что 29 человек, или 15% опрошенных считают, что развитие фармацевтического рынка России происходит за счет российских фармацевтических предприятий. Несмотря на довольно низкий показатель, это значение свидетельствует о наличии определенной степени доверия к российским производителям лекарственных средств. 14 человек, или 7% опрошенных не дали однозначного ответа на вопрос о том, отечественные или импортные производители являются основным поставщиком лекарственных препаратов на российский рынок. Для определения наиболее популярных на рынке отечественных производителей лекарственных препаратов респондентам было предложено назвать три наиболее известные им российские фармацевтические компании – рисунок 2.21.



Рис.2.21. Наиболее известные производители лекарственных препаратов, кол-во человек

В соответствии с данными рисунка, по частоте употребления названий, прежде всего, выделяются предприятия «Фармсинтез», «Биосинтез», «Нижфарм». Знание марки и лекарственных препаратов ОАО «Биосинтеза» для жителей Пензы и области достаточно закономерно, два других производителя являются достаточно известными на рынке, предлагают широкий ассортимент лекарственных препаратов по адекватной, по сравнению с импортными аналогами, стоимости. При этом интересно, что основное количество опрошенных (145 человек, или 72,5%) отметили, что при достаточном внимании со стороны государства и необходимом финансировании российская фармацевтическая промышленность способна в полной мере удовлетворять потребности населения и учреждений системы здравоохранения в лекарственных средствах. Это говорит об определенной степени доверия к продукции российского производства и готовности россиян приобретать именно лекарственные препараты отечественных производителей. Определяя основные факторы, оказывающие влияние на развитие отрасли, респонденты заострили внимание на финансировании ее функционирования и обеспечении научно-технического и кадрового потенциала – рисунок 2.22.

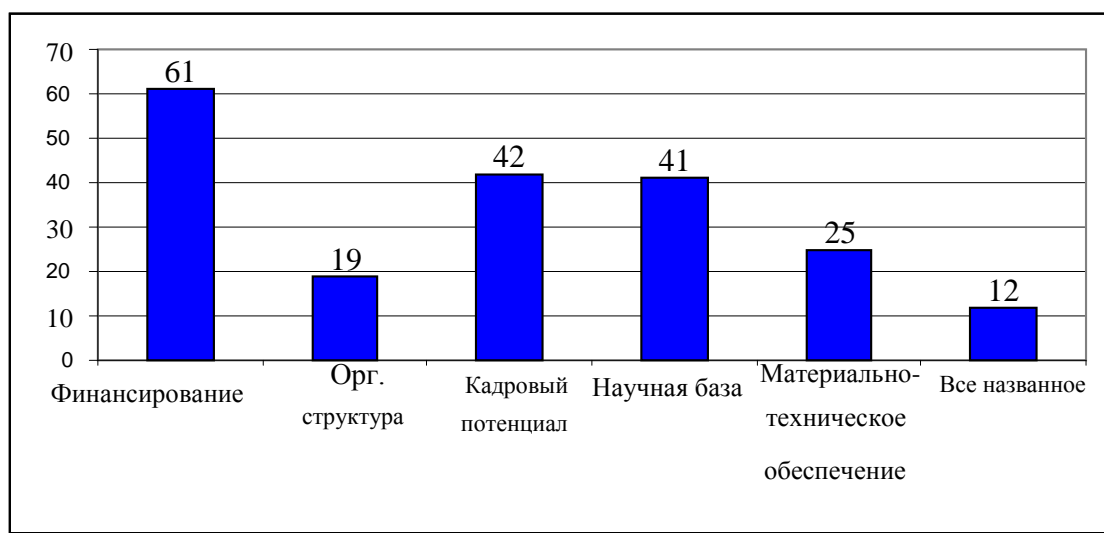


Рис. 2.22. Основные факторы развития фармацевтической отрасли.

В соответствии с данными рисунка 2.22, демонстрирующими ответы респондентов на заданный вопрос, основное количество опрошенных в числе наиболее важных для развития фармацевтической промышленности факторов называет именно максимально эффективное использование потенциала – финансового, кадрового, научного и материально-технического. С мнением принявших участие в опросе можно согласиться, так как именно совокупность названных факторов учитывается как при исследовании особенностей и направлений развития производства лекарственных препаратов, так и при определении перспектив фармацевтической промышленности.

В тесной связи с ответами на предыдущий вопрос находится и мнение респондентов относительно основных проблем отрасли – рисунок 2.23.

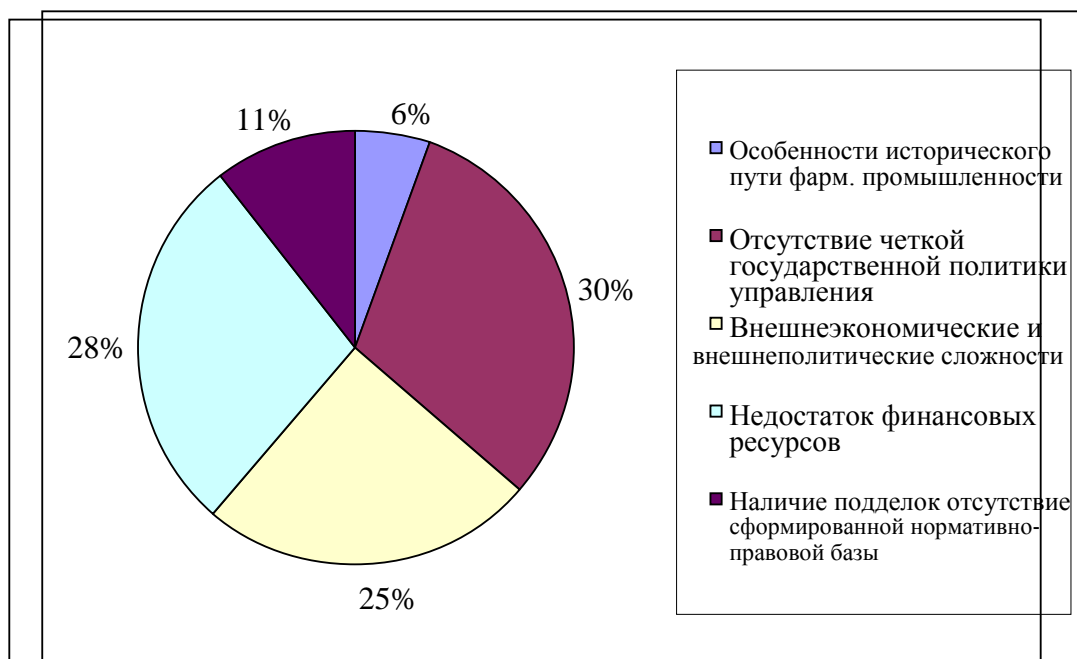


Рис. 2.23. Основные проблемы отрасли, в % от числа опрошенных

В соответствии с мнением основного количества опрошенных, современные проблемы отрасли связаны с отсутствием четкой государственной политики управления отраслью, недостатком финансовых ресурсов и внешнеэкономическими и внешнеполитическими сложностями, оказывающими влияние на развитие рынка в связи с международной ситуацией 2014 – 2015 гг. Значительное внимание уделили респонденты и наличию высокого количества поддельных лекарственных средств и отсутствием сформированной нормативно-правовой базы для урегулирования данной проблемы.

Таким образом, развитие фармацевтической промышленности как важнейшего направления обеспечения эффективного функционирования здравоохранения и повышения качества оказания медицинской помощи является достаточно важным для населения города Пензы. Об этом свидетельствуют заинтересованные и достаточно грамотные ответы на вопросы данного блока. В соответствии с тем, что на рынке лекарственных препаратов области широко представлены лекарственные средства производства ОАО «Биосинтез», а также в связи с тем, что предприятие работает в регионе, основное количество

опрошенных (186 человек, или 93% опрошенных) назвали его предприятием, важным с точки зрения развития промышленности региона и повышения его конкурентоспособности среди других субъектов РФ.

Далее необходимо определить основные факторы конкурентоспособности, оказывающие влияние на работу предприятия – рисунок 2.24.

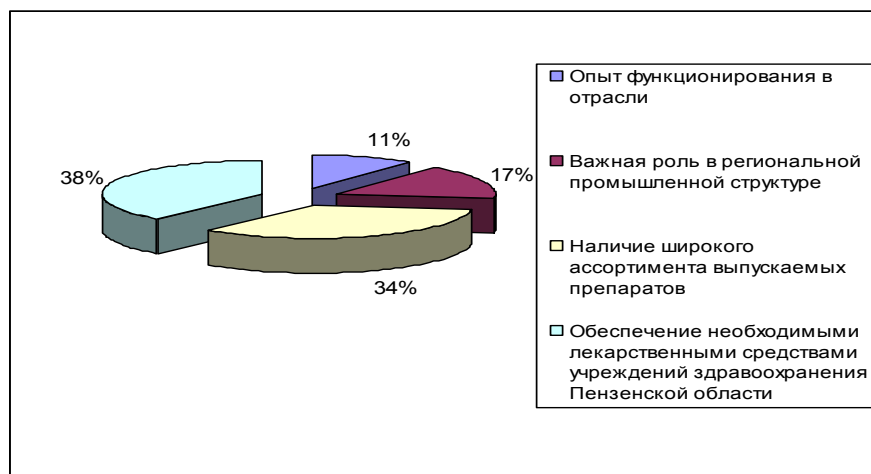


Рис. 2.24. Факторы конкурентоспособности ОАО «Биосинтез», чел.

В соответствии с мнением респондентов, с точки зрения обеспечения имиджа и конкурентоспособности в отрасли для ОАО «Биосинтез» важны, прежде всего, широкий ассортимент, опыта работы в отрасли и возможность предоставить медицинским учреждениям города максимальное количество необходимых лекарственных препаратов. При этом определяя наиболее важные направления маркетинговой политики, респонденты не отдали предпочтения определенным факторам, чаще обозначая значимость каждого из них и их совокупности – рисунок 2.25. Рассматривая основные направления формирования товарной политики, важные с точки зрения повышения конкурентоспособности предприятия, респонденты называют, прежде всего ассортимент лекарственных препаратов и внимание к качеству.



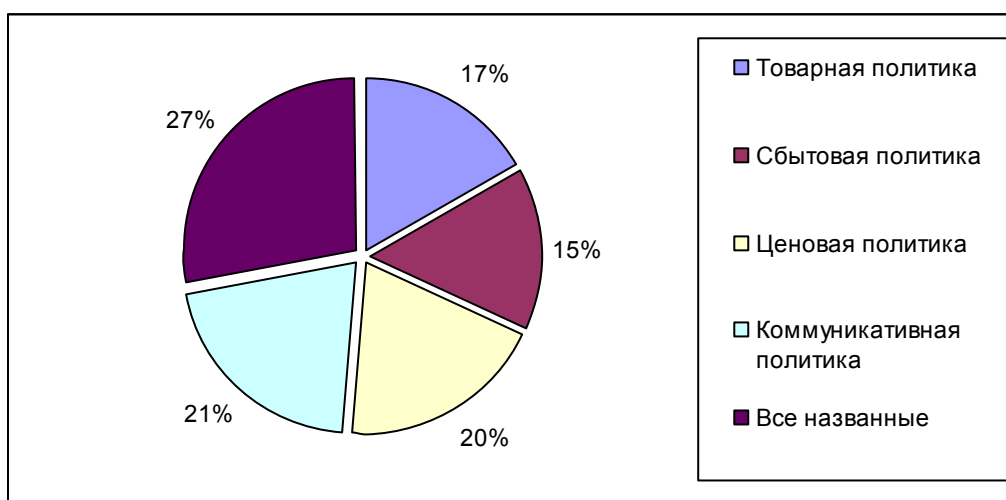


Рис. 2.25. Факторы формирования стратегии повышения конкурентоспособности компании, в % от числа опрошенных респондентов

Названные факторы преобладают в ответах опрошенных, так как именно они определяют эффективность лекарственных препаратов и возможность их использования в соответствии с назначением врача – рисунок 2.26.

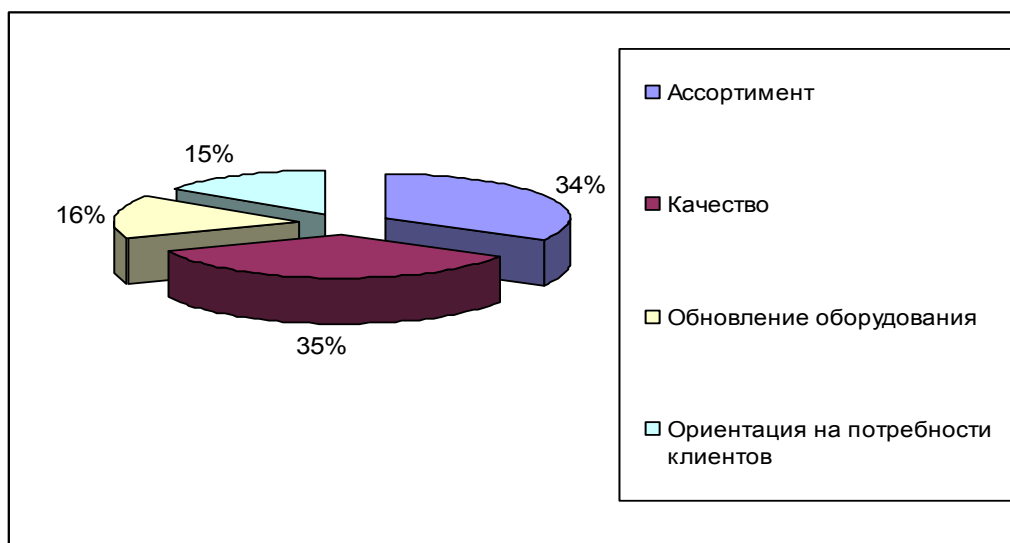


Рис. 2.26. Факторы формирования товарной политики предприятия, в % от числа опрошенных

При этом наиболее эффективными каналами сбыта для предприятия выступают, по мнению опрошенных, аптеки (52 человека, или 26% опрошенных), медицинские организации и учреждения региона (40 человек, или 20% опрошенных) и конечные потребители (82 человека, или 41% опрошенных).

Отвечая на вопросы, направленные на определение качества коммуникативной политики сайта, только 38 человек (19% опрошенных) отметили, что они знакомы с сайтом компании. В целом такая ситуация стандартна для крупных производителей и фармацевтической отрасли в целом, так как компании отрасли не рассматривают интернет-сайт в качестве средства продвижения своей продукции. ОАО «Биосинтез» слабо использует иные способы продвижения, рекламной продукции в региональных СМИ, направленных на продвижение отдельных видов продукции или формирования имиджа в целом, нет. В соответствии с этим респонденты затруднились назвать иные средства продвижения, используемые в практике компании.

Определяя особенности фармацевтического рынка, которые оказывают влияние на формирование стратегии конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, респонденты уделяли внимание особенностям производства лекарственных препаратов и их назначения – рис. 2.27.

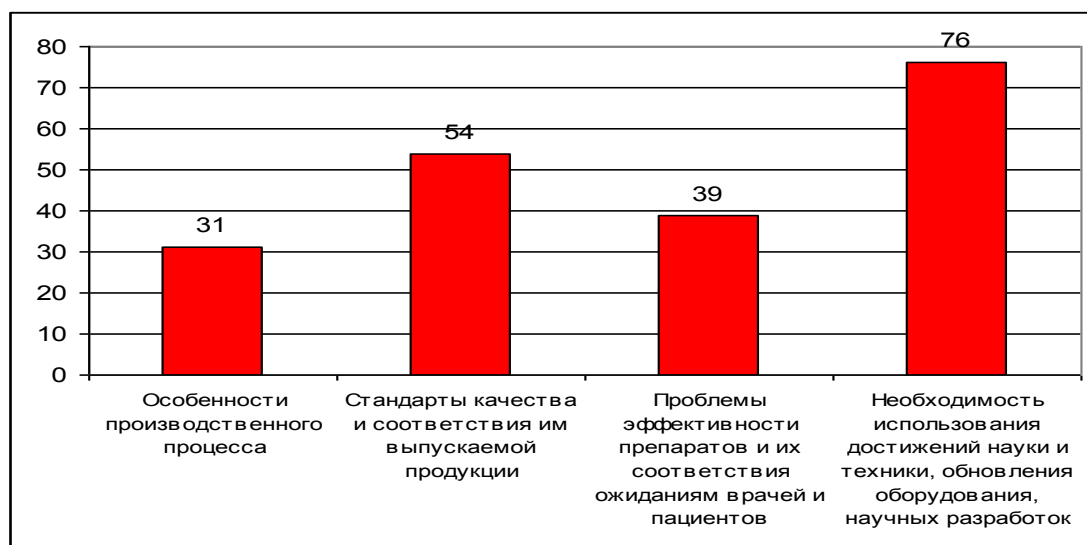


Рис. 2.27. Особенности рынка, влияющие на формирование стратегии конкурентоспособности, чел.

Выбирая лекарственный препарат в числе аналогов отечественного и импортного производства, потребители уделяют внимание, прежде всего, рекомендациям врачей, стоимости лекарственного средства и наличию противопоказаний по состоянию здоровья – рисунок 2.28.

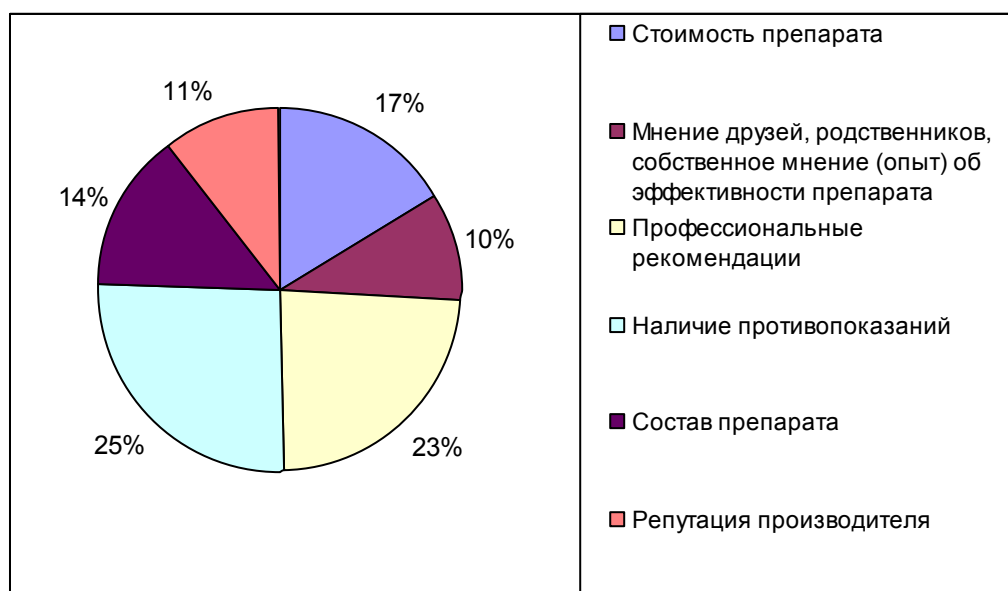


Рис. 2.28. Факторы выбора лекарственных препаратов, в % от числа опрошенных

Выявление названных факторов выступает важным направлением и основой формирования конкурентоспособности предприятия по выпуску лекарственных препаратов.

Определение основных направлений формирования мнения о фармацевтической компании и повышения ее конкурентоспособности определяется в соответствии с направлением производства, так как от уровня и качества работы такого предприятия зачастую зависит жизнь и здоровье населения и т.д. В соответствии с этим такая компания, по мнению респондентов, должна, прежде всего, ориентироваться на гуманистические ценности, понимая значимость своего социального предназначения – рисунок 2.29.

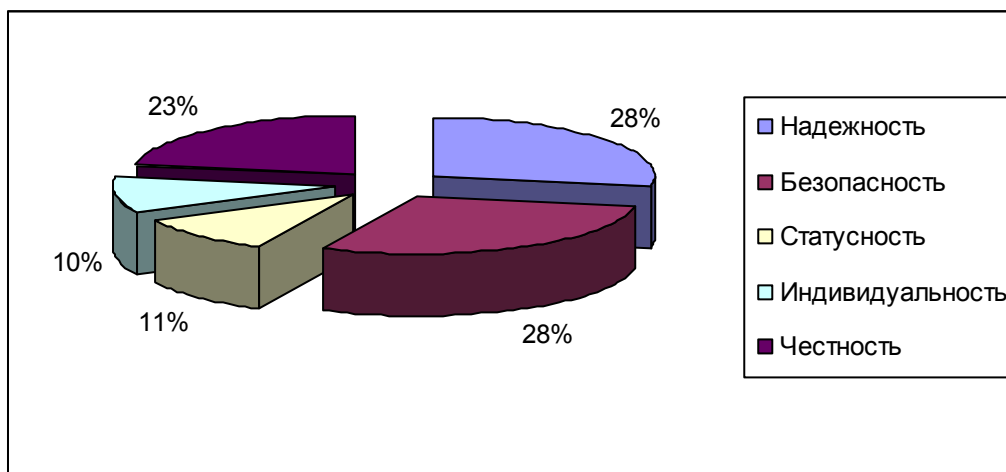


Рис. 2.29 Ценности фармацевтической компании, в % от числа опрошенных

В соответствии с социальным предназначением лекарственных препаратов определяется и роль предприятий фармацевтической промышленности, а также порядок и особенности формирования их имиджа и репутации. Этим объясняется выделение респондентами надежности, безопасности и честности в качестве приоритетов работы такого предприятия. Определяя для себя три наиболее важных фактора повышения конкурентоспособности и формирования позитивного имиджа ОАО «Биосинтез» как фармацевтического предприятия, респонденты отдали предпочтение следующим направлениям: наличие постоянного ассортимента и его расширение 112 человек или 56% опрошенных; стремление соответствовать достижениям НТП и требованиям времени 28 человек, или 14% опрошенных; отсутствие подделок, строгое внимание к качеству 200 человек, или 100% опрошенных; налаженная система сбыта медицинским организациям региона 24 человека, или 12% опрошенных; международное сотрудничество – 19 человек, или 9,5% опрошенных; гибкая ценовая политика, наличие скидок постоянным оптовым покупателям – 110 человек, или 55% опрошенных; проведение дополнительных программ и акций, направленных на продвижение компании – 67 человек, или 33,5% респондентов; активное участие в региональной экономике и общественно-политической жизни 10 человек, или 5% опрошенных; постоянная работа с сайтом и продвижением в

Интернет – 20 человек, или 10% опрошенных.

При этом ОАО «Биосинтез» наиболее эффективно использует следующие инструменты формирования конкурентоспособности – рисунок 2.30.

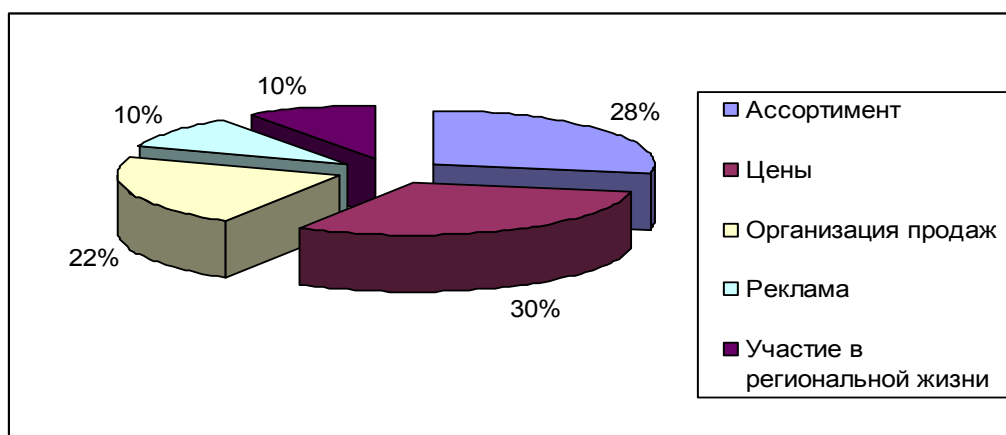


Рис. 2.30. Эффективно используемые инструменты формирования конкурентоспособности ОАО «Биосинтез», в % от числа опрошенных

В соответствии с мнением респондентов, наглядно представленным на рисунке 2.27 понятно, что наиболее эффективно работающими инструментами повышения конкурентоспособности местного производителя лекарственных препаратов опрошенные считают ценовую и сбытовую политику. Факторы формирования конкурентоспособности на основе рекламы и активного участия в региональной жизни используются слабо.

В соответствии с профилем работы компании и масштабами производства в числе направлений продвижения продукции предприятия, формирования его репутации и улучшения имиджа респонденты называют участие в выставках и организацию полномасштабных рекламных компаний.

Можно сделать вывод о том, что на формирование стратегии продвижения, выступающую важнейшим элементом повышения конкурентоспособности предприятия, оказывают влияние факторы производства лекарственных препаратов, особенности и социально-экономическая значимость отрасли, необходимость выхода на общероссийские рынки.

В проведенном исследовании приняли участие, в соответствии с выборкой,

200 человек. Возраст опрошенных колеблется в различных пределах, однако, в целом, в соответствии с гипотезой, это люди среднего и пожилого возраста, приобретающие лекарственные препараты для себя или семьи.

Среди опрошенных больше представителей мужского пола (103 человека), однако вряд ли это можно считать закономерностью. Опрошенные учатся (32%) или работают (42%), некоторые совмещают учебу и работу (26%), достаточное количество лиц пенсионного возраста.

В соответствии с тем, что в качестве одного из факторов, оказывающих влияние на распределение ответов респондентов и их лояльность, а также частоту посещения аптек, был выделен уровень дохода, приведем распределение ответов в соответствии с выделенными уровнями дохода – рисунок 2.32.

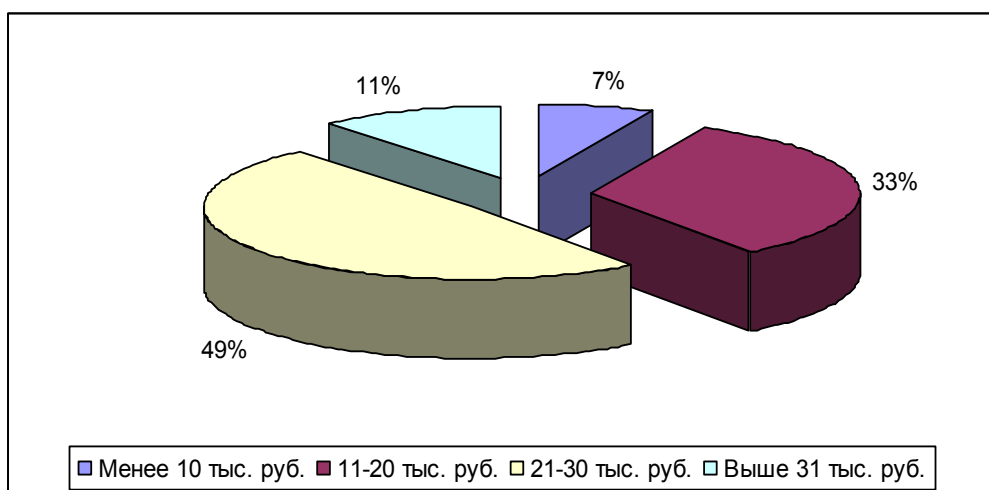


Рис. 2.32. Распределение респондентов по уровню доходов, %

В соответствии с данными рисунка 2.32 можно отметить, что основное количество респондентов имеют средний и выше среднего уровень доходов. Это подтверждает сделанное предположение о том, что уровень доходов выступает важным фактором развития рынка, в соответствии с чем может выступать в качестве одного из оснований сегментации клиентов.

Таким образом, в соответствии с результатами проведенного исследования понятно респонденты, определенным образом характеризуют рынок

лекарственных препаратов, позволяя качественным образом подойти к его характеристике и выделить факторы, оказывающие влияние на формирование конкурентоспособности предприятия на рынке фармацевтических препаратов. основное количество респондентов – 144 человека, или 71% опрошенных считают, что фармацевтический рынок развит хорошо. Незначительное количество респондентов отметили очень плохой или отличный уровень развития рынка. Достаточно большое количество – его удовлетворительное развитие – 17%, или 33 респондента из числа опрошенных.

Согласно мнению респондентов понятно, что основное количество лекарственных препаратов поставляется из-за рубежа. Причинами является нехватка и неэффективность собственных препаратов и недостаточный уровень развития российской фармацевтической промышленности. 29 человек, или 15% опрошенных считают, что развитие фармацевтического рынка России происходит за счет российских фармацевтических предприятий.

Несмотря на довольно низкий показатель, это значение свидетельствует о наличии определенной степени доверия к российским производителям лекарственных средств. 14 человек, или 7% опрошенных не дали однозначного ответа на вопрос о том, отечественные или импортные производители являются основным поставщиком лекарственных препаратов на российский рынок. Частично это может быть объяснено сложившейся ситуацией с принятой стратегией развития фармацевтической промышленности и импорт замещения в связи с негативной ситуацией в общественно-политической и экономической ситуации в стране.

По частоте употребления названий, прежде всего, выделяются предприятия «Фармсинтез», «Биосинтез», «Нижфарм». Знание марки и лекарственных препаратов ОАО «Биосинтеза» для жителей Пензы и области достаточно закономерно, два других производителя являются достаточно известными на рынке, предлагают широкий ассортимент лекарственных препаратов по адекватной, по сравнению с импортными аналогами, стоимости. При этом

интересно, что основное количество опрошенных (145 человек, или 72,5%) отметили, что при достаточном внимании со стороны государства и необходимом финансировании российская фармацевтическая промышленность способна в полной мере удовлетворять потребности населения и учреждений системы здравоохранения в лекарственных средствах. Это говорит об определенной степени доверия к продукции российского производства и готовности россиян приобретать именно лекарственные препараты отечественных производителей.

Определяя основные факторы, оказывающие влияние на развитие отрасли, респонденты заостряли внимание на финансировании ее функционирования и обеспечении научно-технического и кадрового потенциала. В соответствии с тем, что на рынке лекарственных препаратов области широко представлены лекарственные средства производства ОАО «Биосинтез», а также в связи с тем, что предприятие работает в регионе, основное количество опрошенных (186 человек, или 93% опрошенных) назвали его предприятием, важным с точки зрения развития промышленности региона и повышения его конкурентоспособности среди других субъектов РФ.

В соответствии с мнением респондентов, с точки зрения обеспечения имиджа и конкурентоспособности в отрасли для ОАО «Биосинтез» важны, прежде всего, широкий ассортимент, опыта работы в отрасли и возможность предоставить медицинским учреждениям города максимальное количество необходимых лекарственных препаратов. Отвечая на вопросы, направленные на определение качества коммуникативной политики сайта, только 38 человек (19% опрошенных) отметили, что они знакомы с сайтом компании. В целом такая ситуация стандартна для крупных производителей и фармацевтической отрасли в целом, так как компании отрасли не рассматривают интернет-сайт в качестве средства продвижения своей продукции.

ОАО «Биосинтез» слабо использует иные способы продвижения, рекламной продукции в региональных СМИ, направленных на продвижение отдельных видов продукции или формирования имиджа в целом, нет.



В соответствии с этим респонденты затруднились назвать иные средства продвижения, используемые в практике компании. Выбирая лекарственный препарат в числе аналогов отечественного и импортного производства, потребители уделяют внимание, прежде всего, рекомендациям врачей, стоимости лекарственного средства и наличию противопоказаний по состоянию здоровья.

Определение основных направлений формирования мнения о фармацевтической компании и повышения ее конкурентоспособности определяется в соответствии с направлением производства, так как от уровня и качества работы такого предприятия зачастую зависит жизнь и здоровье населения, уровень и качество его жизни, возможность трудиться с определенной производительностью труда и т.д. В соответствии с этим такая компания, по мнению респондентов, должна, прежде всего, ориентироваться на гуманистические ценности, понимая значимость своего социального предназначения.

Определяя для себя три наиболее важных фактора повышения конкурентоспособности и формирования позитивного имиджа ОАО «Биосинтез» как фармацевтического предприятия, респонденты отдали предпочтение следующим направлениям: наличие постоянного ассортимента и его расширение – 112 человек или 56% опрошенных; стремление соответствовать достижениям НТП и требованиям времени – 28 человек, или 14% опрошенных; отсутствие подделок, строгое внимание к качеству – 200 человек, или 100% опрошенных; налаженная система сбыта медицинским организациям региона – 24 человека, или 12% опрошенных; международное сотрудничество – 19 человек, или 9,5% опрошенных; гибкая ценовая политика, наличие скидок постоянным оптовым покупателям – 110 человек, или 55% опрошенных; проведение дополнительных программ и акций, направленных на продвижение компании – 67 человек, или 33,5% респондентов активное участие в региональной экономике и общественно-политической жизни – 10 человек, или 5% опрошенных; постоянная работа с сайтом и продвижением в Интернет – 20 человек, или 10% опрошенных. В

соответствии с мнением респондентов понятно, что наиболее эффективно работающими инструментами повышения конкурентоспособности местного производителя лекарственных препаратов опрошенные считают ценовую и сбытовую политику. Факторы формирования конкурентоспособности на основе рекламы и активного участия в региональной жизни используются слабо. В соответствии с профилем работы компании и масштабами производства в числе направлений продвижения продукции предприятия, формирования его репутации и улучшения имиджа респонденты называют участие в выставках и организацию полномасштабных рекламных компаний.

## **ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОАО «БИОСИНТЕЗ»**

### **3.1. Мероприятия по совершенствованию стратегии конкурентоспособности предприятия ОАО «Биосинтез»**

В соответствии с результатами исследования можно отметить, что проведение анкетирования позволило выявить ряд факторов, которые необходимо учесть при разработке стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.

1. Предприятие выступает субъектом фармацевтического рынка, являющегося специфическим сегментом в соответствии с тем, что в значительной мере зависит от политического и экономического благополучия государства. В частности, в соответствии с данными статистики, более 70% всего объема лекарственных препаратов, имеющих на рынке, до 2014 года составляли импортные лекарства. В соответствии с этим, сложности в экономическом и политическом развитии России, проблемы внешней политики оказали непосредственное воздействие на развитие рынка. В результате значительное количество фармацевтических компаний мира снизило свое присутствие на рынке России, некоторые препараты, в связи с действием экономических санкций исчезли с рынка, также в значительной мере выросла стоимость импортных лекарств. С другой стороны, сложившаяся ситуация, несмотря на всю ее проблематичность, довольно выгодна для отечественных производителей, так как позволяет им производить и реализовывать аналоги импортных препаратов, тем самым улучшая состояние рынка и давая возможность повышения конкурентоспособности российским предприятиям.

2. Сформированный имидж и авторитет компании среди постоянных

клиентов. Прежде всего, важно, что компания имеет определенный авторитет и имидж на рынке оказания лекарственных товаров, в том числе, у региональных клиентов, выступающих конечными покупателями.

3. Сегментация и выделение ведущих групп потребителей, в соответствии с которой в составе потребителей могут быть выделены медицинские учреждения города и области, аптеки, а также конечные потребители. В соответствии с этим при разработке направлений совершенствования конкурентоспособности необходимо учесть интересы и особенности каждой из этих групп.

4. Выделение наиболее важных, по мнению клиентов, факторов, оказывающих влияние на особенности рынка лекарственных препаратов, в частности, позволит сформировать список критериев, которым должна соответствовать наиболее перспективная компания.

5. В настоящее время ОАО «Биосинтез» реализует стратегию интенсивного роста. Для данной маркетинговой стратегии характерны: глубокое проникновение на рынок, стабильное количество продукции, постоянный ассортимент, совершенствование имеющихся товаров. Такой тип стратегии востребован для предприятий, имеющих определенный опыт работы на рынке, обладающих разработанной товарной, сбытовой, ценовой и коммуникативной политикой и характеризующихся стабильностью развития. При этом, необходимо отметить, что несмотря на наличие значительного количества регистрируемых лекарственных средств, возможности выхода на рынки с новыми препаратами, используются недостаточно эффективно.

В соответствии с этим, опираясь на результаты проведенного ситуационного и SWOT-анализа ОАО «Биосинтез», целесообразно использовать стратегию расширения доли рынка за счет разработки и производства лекарственных препаратов, востребованных в связи с недостатком лекарственных средств импортного производства, то есть предприятие стремится к достижению превосходства над конкурентами в существенно важных для потребителя областях, охватывающих существенную часть рынка. В нашем случае компания

стремится к лидерству по показателям качества, что может быть реализовано в соответствии с имеющимся потенциалом компании как представителя фармацевтической индустрии.

В соответствии с результатами проведенного исследования, необходимо выделить следующие направления в рамках совершенствования стратегии повышения конкурентоспособности предприятия – таблица 3.1.

Таблица 3.1

Основные направления совершенствования стратегии конкурентоспособности ОАО «Биосинтез»

Направление	Инструменты
Совершенствование товарной политики	– маркетинговое исследование потребительских предпочтений и ожиданий при покупке лекарственных препаратов, требования и факторы выбора продукции – разработка соответствующих предложений ассортимента лекарственных препаратов и тестирование их качества.
Совершенствование сбытовой политики	– проведение анализа потенциальных поставщиков оборудования для производства лекарственных средств и выбор наиболее выгодных из них.
Совершенствование ценовой политики	– разработка более гибкой ценовой и сбытовой политики.
Совершенствование коммуникативной политики	– разработка и реализация активной коммуникативной политики, активное информирование потенциальных покупателей о новых предлагаемых продуктах.

При определении основных направлений повышения конкурентоспособности предприятия необходимо помнить, что на настоящий момент времени предприятие не имеет возможности конкурировать с крупнейшими отечественными предприятиями. В соответствии с этим строить стратегию повышения конкурентоспособности необходимо прежде всего на региональном рынке. Повышение эффективности работы предприятия и его имиджа у государственных органов и населения области станет более заметным и эффективным в рамках работы биомедицинского кластера промышленности Пензенской области. Кластер организован в 2012 году. Представляет

сконцентрированную на территории Пензенского региона группу предприятий биомедицинского сектора, поставщиков медицинского оборудования и комплектующих, производителей фармацевтической продукции, биологически активных добавок и экологически чистых продуктов питания, санаторно-курортных учреждений, специализированных производственных и сервисных услуг, предприятий оказывающих услуги в сфере здравоохранения и медицины, научно-исследовательских и образовательных организаций биомедицинской направленности. В соответствии с этим предприятие должно принимать активное участие в работе кластера, участвовать в разработке региональной политики здравоохранения, представлять кластер в части фармацевтического обеспечения, активно сотрудничать с другими субъектами, входящими в его состав. План работы кластера на 2016 год представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2

План работы биомедицинского кластера

Дата	Название мероприятия	Организации-участники
Июнь	Круглый стол предприятий-резидентов технопарка «Рамеев»	ОАО «Биосинтез», ОАО НПП «МедИнж», ООО «Эндокарбон», ООО «Мединтелл», ООО «Остеофикс», ООО «Фионтек»
Июнь	Повышение квалификации производственного персонала по программе «Анатомия и физиология человека. Опорно-двигательная и сердечно-сосудистая система»	ЗАО НПП «МедИнж» ООО «Наномед» ООО «Эндокарбон»
Июль	Публикация информационных материалов о разработках кластера «Биомед» в журнале «Медицинская техника»	Предприятия-участники кластера «Биомед»
Июль	Повышение квалификации управленческого персонала по программе «Стратегия управления; Маркетинг; Кадровая политика»	ОАО «Биосинтез», ЗАО НПП «МедИнж», ООО «ИПЛ» ООО «Наномед», ООО «Мединтелл», ООО «Остеофикс», ООО «Эндокарбон», ООО

Продолжение таблицы 3.2

Октябрь 2016 года	Организация межрегионального форума «Инномед – 2016»	Предприятия-участники кластера «Биомед»
25-27 октября 2016 года	Участие в международной выставке оборудования, инструментов, материалов и услуг для стоматологии	Предприятия-участники кластера «Биомед»
3-4 ноября 2016 года	Участие в международной конференции травматологов и ортопедов «Травма 2016»	Предприятия-участники кластера «Биомед»
ноябрь 2016 года	Участие в XXII Всероссийском съезде сердечно-сосудистых хирургов	ЗАО НПП «МедИнж» ООО «Наномед» ООО «ЦДКИ»

В соответствии с тем, что современные фармацевтические компании, в силу сложившейся ситуации, получили возможность развития ассортимента и повышения качества работы, предприятие, в том числе, в рамках работы кластера, должно принимать активное участие в выставках. В ближайшее время, в частности, пройдут следующие мероприятия:

Июль 2016 года. 23–я Международная специализированная выставка «Аптека» традиционно объединит представителей фармацевтической отрасли России и других стран мира, а также станет деловой площадкой для подведения итогов года и обсуждения перспектив. Выставка «Аптека» отмечена знаком Всемирной ассоциации выставочной индустрии (UFI) и проходит под патронажем Торгово–промышленной палаты РФ. Несмотря на сложности, стоящие перед рынком, участниками выставки в 2015 году стали более 180 компаний из 17 стран мира – Великобритании, Вьетнама, Германии, Египта, Израиля, Индии, Иордании, Испании, Казахстана, КНР, Народной Республики Бангладеш, Польши, Республики Белоруссия, Российской Федерации, Узбекистана, Украины, Хорватии. В 2016 году планируется еще большее количество участников.

В августе 2016 года «Лига пациентов» проводит III-й Всероссийский конгресс «Право на лекарство». Речь пойдет не просто о том, как погрузить лекарства в ОМС, а о том, почему этого не случилось до сих пор даже в амбулаторном звене, – ведь медицинская помощь по стандартам бесплатна, а лекарства входят в стандарты, и, более того, стандарт является основой для расчета тарифа ОМС, а структура тарифа включает в себя лекарственное обеспечение.

В сентябре 2016 года Международная фармацевтическая выставка IPhEB&CPhI Russia традиционно соберут всех игроков фармрынка: ведущих фармацевтических производителей и новые компании отрасли, дистрибьюторов, производителей упаковки и оборудования, экспертов рынка, представителей власти и отраслевых ассоциаций.

В ноябре 2016 года пройдет конференция «Государственное регулирование фармацевтической отрасли». Задачами конференции являются: обеспечение прямого диалога уполномоченных органов с представителями индустрии; выработка перспективных предложений и инициатив по гармонизации законодательства; обмен опытом и лучшими практиками между российскими и зарубежными фармацевтическими компаниями; установление долгосрочных деловых отношений.

Таким образом, мероприятия по совершенствованию стратегии конкурентоспособности предприятия ОАО «Биосинтез», выступают учет внешних факторов развития фармацевтической отрасли и необходимость ориентации на ее специфику. С учетом этого основные направления совершенствования конкурентоспособности определяются для предприятия как социально значимого субъекта региональной экономики. Это позволяет рассматривать его, например, в качестве субъекта биомедицинского кластера и активного участника разработки и реализации региональной программы управления здравоохранением, что качественным образом влияет на имидж и



репутацию предприятия, отношение к нему органов государственной власти и населения. В рамках каждого из направлений разработаны мероприятия по совершенствованию стратегии конкурентоспособности предприятия.

### **3.2. Стратегия повышения конкурентоспособности ОАО «Биосинтез»**

Современное состояние фармацевтического рынка характеризуется наличием особенностей развития, определяемых в соответствии с экономической и внешнеполитической ситуацией. Рынок характеризуется необходимостью активной работы отечественных предприятий по направлению к замещению импортных препаратов, которых не хватает на рынке в связи с ростом курса евро и доллара, влиянием на динамику рынка взаимных экономических санкций стран России и Запада, США. В настоящее время ОАО «Биосинтез» реализует стратегию интенсивного роста. Для данной маркетинговой стратегии характерны: глубокое проникновение на рынок, стабильное количество продукции, постоянный ассортимент, совершенствование имеющихся товаров. В соответствии с этим, опираясь на результаты проведенного ситуационного и SWOT-анализа ОАО «Биосинтез», целесообразно использовать стратегию расширения доли рынка за счет разработки и производства лекарственных препаратов, востребованных в связи с недостатком лекарственных средств импортного производства, то есть предприятие стремится к достижению превосходства над конкурентами в существенно важных для потребителя областях, охватывающих существенную часть рынка. В нашем случае компания стремится к лидерству по показателям качества, что может быть реализовано в соответствии с имеющимся потенциалом компании как представителя фармацевтической индустрии.

Цель разработки маркетинговой стратегии повышения конкурентоспособности ОАО «Биосинтез» на период 2016–2018 года – качественное повышение уровня производства, повышение

конкурентоспособности предприятия как хозяйственного комплекса и выпускаемой им продукции за счет совершенствования товарной, сбытовой, ценовой и коммуникативной политики, реализации мероприятий, положительно влияющих на имидж и репутацию предприятия.

Задачами маркетинговой стратегии повышения конкурентоспособности предприятия на период 2016 – 2018 гг. являются:

1. Определение направлений повышения эффективности товарной стратегии.
2. Формирование путей повышения эффективности ценовой стратегии.
3. Характеристика методов и направлений оптимизации коммуникативной политики.
4. Разработка мероприятий, положительно влияющих на имидж и репутацию предприятия.

На основании этого формирования Стратегия повышения конкурентоспособности ОАО «Биосинтез» – таблица 3.3.

Таблица 3.3

#### Стратегия повышения конкурентоспособности предприятия

Наименование направления стратегии повышения конкурентоспособности	Ответственные лица	Срок исполнения
1. Анализ потребностей и основных тенденций рынка	Отдел маркетинга, сбыта, администрация предприятия	III - IV квартал 2017 года
2. Совершенствование маркетинговой товарной, сбытовой, ценовой политики	Отдел маркетинга, сбыта, бухгалтерия, производственный отдел, технологи, администрация	2016 - 2018 гг.

Продолжение таблицы 3.3.

3. Формирование имиджа компании	Отдел маркетинга, сбыта, администрация предприятия	2016 – 2018 гг.
4. Совершенствование коммуникативной стратегии	Администрация, отдел маркетинга	2016 – 2018 гг.

В соответствии с этим по каждому направлению определены основные мероприятия – таблица 3.4.

Таблица 3.3

## Основные направления стратегии повышения конкурентоспособности ОАО «Биосинтез»

Наименование направления стратегии повышения конкурентоспособности	Основные мероприятия	Ответственные лица	Срок исполнения
1. Анализ потребностей и основных тенденций рынка	1.1. Проведение маркетингового исследования основных тенденций рынка, особенностей поведения конкурентов, изучения новинок отечественных и зарубежных производителей, анализа потребностей реальных и потенциальных клиентов.	Отдел маркетинга, сбыта, администрация предприятия	III - IV квартал 2017 года
2. Совершенствование маркетинговой товарной, сбытовой, ценовой политики	2.1. Повышение эффективности производства 2.2. Определение потенциальных направлений совершенствования ценовой политики 2.3. Совершенствование стратегии стимулирования сбыта	Отдел маркетинга, сбыта, бухгалтерия, производственный отдел, технологи, администрация предприятия	
3. Формирование имиджа компании	3.1. Формирование имиджа надежного поставщика лекарственных препаратов посредством дальнейшего сотрудничества с государственными и муниципальными органами власти, участия в региональных и общероссийских выставках, создания собственной страницы на сайте Виртуальных выставок России, формирование социального имиджа организации путем участия в благотворительных мероприятиях. 3.2. Участие в региональных программах поддержки отдельных категорий граждан, издание информационных материалов для льготников, предоставление скидок и проведение акций для детей, инвалидов, пенсионеров.	Отдел маркетинга, сбыта, администрация предприятия	2017 - 2017 гг.

<p>4. Совершенствование коммуникативной стратегии</p>	<p>4.1 Реклама в компьютерных сетях  4.2. Реклама в Средствах Массовой Информации (СМИ)  4.3 Издание представительских, информационных и рекламных материалов (издание информационных материалов и буклетов по новым лекарственным препаратам для больниц и ЛПУ, печать рекламных материалов по отдельным видам услуг)  4.4. Выпуск представительских деловых материалов, принадлежностей и сувениров  4.5. Реклама на билбордах.  4.6. Участие в региональных и общероссийских выставках и ярмарках</p>	<p>Администрация, отдел маркетинга</p>	<p>2016 - 2018 гг</p>
---	--	--	---------------------------

Таким образом, совершенствование маркетинговой стратегии конкурентоспособности предприятия предполагает реализацию мероприятий по четырем основным направлениям: исследование рынка, совершенствование товарной, ценовой, сбытовой политики, формирование имиджа предприятия как местного производителя качественных лекарственных препаратов, активно участвующего в жизни региона, а также оптимизация коммуникативной политики предприятия.

Далее охарактеризуем отдельные направления разработанной стратегии подробнее.

Повышение эффективности производства возможно следующими путями:

1. Нарращивание объемов выпуска. В этом случае возможно снижение себестоимости выпускаемой продукции за счет сокращения доли косвенных расходов, относимых на себестоимость продукции.

2. Применение более современных видов упаковки (переход от банок к блистерам; от стеклянных флаконов к полипропиленовым). В этом случае может быть достигнуто как снижение себестоимости за счет сокращения прямых расходов, так и появляется возможность репозиционирования продукции на рынке, как более современной и удобной для потребителя.

3. Привлечение новых клиентов благодаря созданию новых продуктов для конечного потребителя

Расширение номенклатуры осуществляется следующими путями.

1. Внедрение дженериков. На сегодня предприятие включает в планы освоения свыше 80% дженериковых препаратов.

2. Внедрение оригинальных препаратов с высокой долей интеллектуального труда. Для новых препаратов характерна высокая рентабельность и менее прогнозируемые объемы продаж. Для таких препаратов требуется применять брендинг (препараты на основе фузидина натрия).

3. Реструктуризация и реконструкция предприятия с целью повышения его эффективности для противодействия влиянию кризиса

Основные мероприятия маркетинговой программы предприятия: сокращение энергоемких и трудоемких операций, в т.ч. расширение кооперации; совершенствование производственных процессов и качества продукции; минимизация менее эффективного производства; расширение более эффективного производства; создание новых сборочных и аппаратных производств (малых производств); оптимизация спектра предоставляемых услуг; модернизация системы энергообеспечения

Ассортиментная политика.

1. Мониторинг рынка при планировании развития ассортимента.
2. Взаимодействие с врачами в принятии решений по включению в планы развития новых препаратов.
3. Разработка планов маркетинга на новые препараты.
4. Брендирование перспективных оригинальных и дженериковых препаратов.
5. Возобновление выпуска недорогих традиционных лекарственных средств, так как возможен переход потребителя в низкий ценовой диапазон (с учетом расчетов объемов производства при выходе за точку безубыточности и анализу рынка на основе данных по емкости рынка).

Расширение продуктовых линий:

– за счет введения в продуктовый портфель БАД (сокращенные сроки регистрации препаратов и увеличивающийся интерес потребителей, основанный на мнении потребителей о «натуральности» компонентов биологически–активных добавок), например, гель Дентазидин. При учете перевода мази «Фузимет» в безрецептурные препараты возможно его регистрация как биологически активной добавки (с фузидином натрия и лидокаином, возможно введение и других компонентов); настойки, применяемые при гинекологических заболеваниях, заболеваниях опорно-двигательного аппарата и др. направлений;

– за счет изготовления средств медицинского назначения (повязки с

мазями – либо организация собственного производства, либо возможны работы по кооперации, например, изготовление повязок с мазью «Фузимет» и мазью «Диоксидин», а также работ по упаковке востребованных на рынке лекарственных средств высокого ценового диапазона на мощностях предприятия).

6. Смена упаковки рентабельных препаратов для увеличения лояльности потребителей и усиления положительного восприятия продукции предприятия конечным потребителем.

При определении цены продаж на продукцию необходимо учитывать факторы: уровень покупательского спроса на данную продукцию; эластичность спроса, сложившегося на рынке данной продукции, по отношению к цене; возможность реакции рынка на изменение цены продукции предприятия; уровень цен на аналогичную продукцию предприятий–конкурентов, для чего необходим постоянный мониторинг цен рынка по базам «Фармэксперт» и др. источникам данных;

Стимулирование сбыта.

1. Активное сотрудничество с ЛПУ на поставки препаратов на больничные нужды (в том числе активизация усилий на местном уровне).

2. Прямые продажи крупным игрокам оптового рынка (Протек, СИА, Катрен, Аптека– Холдинг).

3. Применение системы отсрочек платежа реализации новых препаратов.

4. Использование политики импортозамещения.

5. Необходима разработка гибкой системы скидок от объемов закупок, скорости оплаты, ассортимента закупаемой продукции; программ конкурсов (по позициям препаратов, группам препаратов) и бонусных программ для оптовиков – таблица 3.5.

6. Предусмотреть переход на короткие каналы распределения (обсудить с ООО «Биотэк» возможность отгрузки в лечебные учреждения, например, для отгрузки в регионы, продукции предприятия дистрибьюторские компании.



## Утвержденная система скидок ОАО «Биосинтез»

Скидки на продукцию	% скидки от максимальной цены прайс-листа	Условия предоставления скидок
В зависимости от сроков оплаты, способов оплаты и объема закупки	до 20 %	Предоплата, оплата по факту получения Отсрочка платежа до 60 дней Отсрочка платежа до 90 дней и выше (При отгрузке продукции на территории РФ в отгрузочных документах цены указываются с учётом скидки. При отгрузке продукции в страны СНГ в отгрузочных документах цены указываются с учётом скидки, либо скидка указывается отдельной графой).
Тендерные поставки		В зависимости от условий тендера
Программа ДЛО		В зависимости от условий договора
Зарубежные поставки		В зависимости от условий договора
В зависимости от спроса на продукцию	30%  30%	При реализации продукции, пользующейся сезонным спросом (по номенклатуре на конкретный период)  При реализации новой номенклатуры при продвижении товара на рынке (на определенный срок)
В зависимости от особенности продукции	Устанавливается единая цена на продукцию для всех покупателей 40%  Устанавливается единая цена на продукцию для всех покупателей	При обострении конкурентной ситуации на рынке и в условиях перепроизводства  При реализации продукции со сроком годности менее 70 %  В случае возникновения сверхнормативных запасов на складе (по номенклатуре на определенный период)
Накопительные	Определяется дополнительным соглашением	Постоянным клиентам при условии закупки определенного объема (в натуральном или денежном выражении) за год. Скидка предоставляется ежемесячно или поквартально. При невыполнении обязательств поставщик имеет право восстановить предоставленную скидку
В зависимости от своевременности платежа	3% от досрочно-оплаченной суммы	В случае досрочной оплаты покупателем при условиях отсрочки платежа

7. Для реализации программы перехода на короткие каналы распределения просчитать рентабельность создания сети фирменных аптек ОАО «Биосинтез» с минимальной торговой наценкой и максимальной полнотой представленного ассортимента выпускаемой продукцией.

8. Активизировать работу управления сбыта по поиску новых клиентов.

9. Для сохранения существующих клиентов разработать программы поощрения и вознаграждения ключевых клиентов.

10. Необходимо участие в тендерах, разработка мероприятия для введения продукции предприятия в систему госзакупок.

Продвижение препаратов:

1. Необходимо разработать схемы продвижения продукции для оптимизации усилий по продвижению: рекламная поддержка – контроль наличия рекламируемой продукции в регионах.

2. Оптимизировать систему продвижения продукции предприятия, для чего использовать малобюджетные схемы продвижения наиболее интересных и рентабельных препаратов под торговыми марками: изготовление и распределение рекламной продукции в местах продаж (аптечных сетях «Фармации» и аптечных сетях в регионах); аренда медицинских представителей на короткий период рекламной компании; адресная рассылка; реклама в Интернете на медицинских сайтах.

3. Разработка программы продвижения продукции ОАО «Биосинтез» в г. Пенза и Пензенской области.

4. На этапе вывода на рынок новых препаратов необходимо уделять особое внимание формированию информированности и лояльности к препарату со стороны врачей т.к. половина позиций ассортиментной линейки являются Rx-препаратами.

Направления работы с врачами и ЛПУ: персональная рассылка информационных материалов; предоставление бесплатных образцов;

вовлечение в проведение постклинических исследований препаратов; участие в тематических конференциях, симпозиумах.

Коммуникационная политика:

1. Проводить регулярные семинары врачей по направлениям на базе ОАО «Биосинтез» для ознакомления с новой продукцией предприятия.
2. Разработать программу взаимодействия с министерством здравоохранения и соцразвития Пензенской области по продвижению продукции предприятия в регионе.

В целях формирования позитивного социального имиджа и репутации предприятия у населения необходимо проводить акции и мероприятия. В соответствии с особенностями работы предприятия, в 2016 – 2017 гг. в числе таких мероприятий предлагается:

1. Предоставление скидок на продукцию к определенным дням и праздникам: День Победы, День защиты детей, День защиты инвалида, День пожилого человека. Для предоставления скидки необходимо предъявить купон. Купоны и информация о проведении акций по снижению стоимости лекарственных препаратов ОАО «Биосинтез», список участников – аптек должны быть опубликованы заранее, в том числе в местных СМИ, а также распространяться сотрудниками аптек, поликлиник, больниц, организаций социальной помощи и защиты – рисунок 3.1– т 3.2



Рис. 3.1. Купон на скидку на лекарственные препараты ко Дню Победы



Рис. 3.2. Купон на скидку на лекарственные препараты ко Дню пожилого человека

Для отдельных категорий клиентов могут действовать постоянные скидки, которые подтверждаются скидочными картами на продукцию ОАО «Биосинтез» – рисунок 3.3.



Рис. 3.3. Скидочная карта для пенсионеров

О проведении всех акций и введении новых льгот, проведении дней, в течение которых снижаются цены на определенные лекарственные средства, необходимо заранее, со строгим определением сроков и условий проведения акций – рисунок 3.4.



Рис. 3.4. Информирование о проведении ценовой акции

2. Для повышения эффективности работы аптек и их заинтересованности в реализации максимального количества продукции ОАО «Биосинтез» рекомендуется организация конкурсов «Лучшая аптека» и «Фармацевт года». В качестве одного из критериев проведения и победы в конкурсе является формирование максимально выгодных условий для реализации лекарственных препаратов местного производителя, знание ассортимента и умение презентовать лекарственный препарат. Для проведения конкурса необходимо создать: положение о конкурсе, в котором определить его цели и задачи, значимость, основные направления, критерии оценки, эмблему (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Эмблема конкурса «Фармацевт года»

В процесс подведения итогов конкурса необходимо вовлечь население: это может быть голосование, конкурс детских рисунков, участие представителей населения в проведении акций «Тайный покупатель».



Рис. 3.6. Эмблема для конкурса детских рисунков

Как предприятие фармацевтической промышленности, выступающее в качестве субъекта системы здравоохранения, предприятие должно принимать участие в разработке и реализации региональной системы здравоохранения. В частности, в сотрудничестве с Министерством здравоохранения и Министерства образования области могут быть проведены конкурсы рисунков, стихов, викторины на тему: «Спорт как основа развития человека», «Здоровое питание», «Здоровый образ жизни», «Техника безопасности при обращении с лекарствами», «Лекарства для жизни». Объединяющим все направления брендом может стать символика «Путешествие к здоровью» – рисунок 3.7.



Рис. 3.7. Эмблема для проведения творческих конкурсов

Для рекламы препаратов местного производства необходимо создать листочки, на которых четко просматривалось бы название препарата, его производитель, описывалось назначение. Листочки могут распространяться в аптеках и ЛПУ - рисунок 3.8. Эти же разработки могут стать основой для рекламы в транспорте, создания информационных буклетов для врачей и руководителей медицинских учреждений города и области, создания и размещения рекламных баннеров. Для повышения привлекательности продукции и самой рекламы акцент при ее распространении необходимо делать на том, что эта продукция: местного производителя; соответствующего ценового сегмента.



**«Панкреатин-форте» -  
эффективная помощь с первых  
минут. Быстро, надежно, легко**

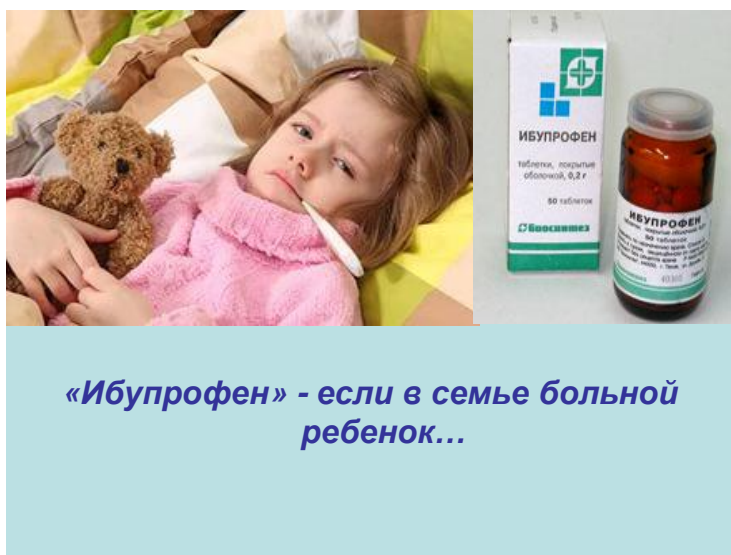


Рис. 3.8. Рекламные информационные материалы

Таким образом, программа повышения конкурентоспособности ОАО «Биосинтез» в Пензе и Пензенской области должна включать в себя использование инструментов, основанных на динамике рынка фармацевтической продукции, сегментации потребителей, наиболее востребованных видах лекарственных препаратов, основных принципах формирования программы повышения конкурентоспособности, определяющих комплексный характер работы компании и ее социальную значимость. Проведенное маркетинговое исследование и анализ организации маркетинга в организации позволяет отметить, что предприятие имеет сформированный имидж надежного партнера среди своих клиентов, многие из которых пользуются услугами компании в течение длительного срока, отмечая явные преимущества среди конкурентов. Таким образом, совершенствование маркетинговой стратегии конкурентоспособности предприятия предполагает реализацию мероприятий по четырем основным направлениям: исследование рынка, совершенствование товарной, ценовой, сбытовой политики, формирование имиджа предприятия как местного производителя качественных лекарственных препаратов, активно участвующего в жизни региона, а также оптимизация коммуникативной политики предприятия. На основании этого



сформулированы основные принципы повышения конкурентоспособности предприятия: позиционирование ОАО «Биосинтез» как компании, имеющей собственные традиции, опыт работы, имидж надежного поставщика лекарственных препаратов, обладающая значительным производственным, научным и кадровым потенциалом; размещение PR–материалов в местных СМИ: статьи и печатная реклама, интервью с сотрудниками и клиентами; организация работы, направленной на участие в жизни региона, формирование и реализацию региональной политики здравоохранения. За каждое разработанное направление повышения конкурентоспособности должны быть назначены ответственные лица, сроки выполнения и показатели для оценки эффективности выполненной работы.

### **3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий**

Для определения рациональности и целесообразности реализации разработанных мероприятий необходимо оценить их экономическую эффективность. Бюджет маркетинга – это финансовый план маркетинга, в котором в детализированной форме приведены величины затрат и доходов от осуществления маркетинговой деятельности фирмы.

Планирование расходов основывается на тех объемах продаж, доходах, которые предприятие стремится достичь. Планирование на основе показателей целевой прибыли обеспечивают удовлетворительную, но не обязательную максимальную прибыль.

Для совершенствования стратегии развития деятельности ОАО «Биосинтез» в целях повышения конкурентоспособности рекомендован комплекс мероприятий, направленный на поддержку в реализации стратегических целей предприятия. Основные статьи затрат бюджета до конца 2016 года представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Бюджет затрат на реализацию разработанных мероприятий по повышению конкурентоспособности на 2016 – 2018 г., тыс. руб.

Показатели	Значение показателя, тыс. руб.
Проведение маркетингового исследования	35
Наружная реклама	600
Участие в выставках	500
Проведение конкурсов и соревнований	90
Проведение работ на сайте компании	45
Выпуск подарочных сертификатов	15
Выпуск рекламной печатной продукции	35
Реклама на радио	528
Реклама на ТВ	789
Реклама в прессе	350
Итого затраты на совершенствование стратегии продвижения бренда	2977

Привлекательность инновационного проекта может быть оценена по большому числу критериев: ситуации на рынке инвестиций, состоянию финансового рынка, профессиональным интересам и навыкам инвестора, финансовой состоятельности проекта, геополитическому фактору и т.д.

Однако на практике существуют универсальные методы оценки инновационных проектов, которые дают формальный ответ: выгодно или невыгодно вкладывать деньги в данный проект.

Так, к важнейшим показателям оценки инновационного проекта является рентабельность инвестиций (ROI). Рентабельность инвестиций рассчитывается как отношение всей чистой прибыли организации к вложениям за один год.

$$ROI = (\text{Чистая прибыль} / \text{Инвестиции}) * 100\%, \quad (1)$$

Коэффициент рентабельности инвестиций показывает, какой уровень доходности будет получен от инвестиционных вложений.

Проведем расчеты этих показателей по трем вариантам: пессимистичному, реалистичному и оптимистичному. Влияние разработанных

направлений повышения конкурентоспособности определяется в соответствии с динамикой чистой прибыли компании за период нескольких лет. Данные для анализа представлены на рисунке 3.9.



Рис. 3.9. Динамика чистой прибыли ОАО «Биосинтез», 2010 – 2015 гг., тыс. руб.

В соответствии с практикой и данными научно-исследовательской литературы, можно предположить рост прибыли в результате разработанных мероприятий на 3 – 10%. В этой связи формируется три вида сценариев прироста чистой прибыли в 2016 году:

Оптимистический, рост на 15%:  $59944 * 10\% = 5994,4$  тыс. руб.

Реалистичный, рост на 10%:  $59944 * 5\% = 2997,2$  тыс. руб.

Пессимистический, рост на 5%:  $59944 * 1\% = 1798,32$  тыс. руб.

$$ROI = (Чистая\ прибыль / Инвестиции) * 100\% ,$$

Оптимистический:  $640 / 2977 * 100\% = 121,48\%$

Реальный:  $510 / 2977 * 100\% = 111,29\%$

Пессимистический:  $300 / 2977 * 100\% = 107,26\%$

Таблица 3.6

## Расчет экономической эффективности маркетинговой стратегии

Вариант	Прирост прибыли, %	Годовая прибыль, млн. руб.	Затраты, млн. руб.	Чистая прибыль, млн.руб.	ROI, %
Оптимистичный	15%	6,5934	2,977	640	121,48%
Реальный	10%	6,29	2,977	510	111,29%
Пессимистичный	5%	6,17	2,977	300	107,26%

По всем вариантам значение коэффициента ROI больше нуля, следовательно, инновационный проект может считаться эффективным.

Таким образом, произведенные расчеты доказали экономическую целесообразность внедрения маркетинговой стратегии повышения конкурентоспособности ОАО «Биосинтез». Рассчитанная экономическая эффективность стратегии повышения конкурентоспособности свидетельствует о том, что реализация разработанных мероприятий приведет к росту продаж и заинтересованности клиентов. При этом определение экономической эффективности от функционирования новой стратегии свидетельствует о целесообразности изменения маркетинговой политики компании по отношению к конкурентоспособности продукции.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование понятия и особенностей повышения конкурентоспособности, проведенное на примере ОАО «Биосинтез», позволяет сделать следующие выводы.

Конкурентоспособность продукции предприятия выступает в качестве важного показателя, который, в свою очередь, выступает фактором повышения конкурентоспособности компании в целом. Резюмируя сказанное, можно предложить следующее определение: конкурентоспособность - это свойство объекта, имеющего определенную долю соответствующего релевантного рынка, которое характеризует степень соответствия технико-функциональных, экономических, организационных и других характеристик объекта требованиям потребителей, определяет долю рынка, принадлежащую данному объекту, и препятствует перераспределению этого рынка в пользу других объектов. Основой разработки направлений повышения конкурентоспособности выступает оценка современного состояния конкурентоспособности предприятия. Для этого необходимо определиться с той методикой, которая будет использована. В этой связи в содержании работы описаны основные методики оценки конкурентоспособности и определены наиболее эффективные направления ее совершенствования средствами маркетинга.

Объектом исследования выступило одно из предприятий, занимающих важное место в структуре региональной экономики – ОАО «Биосинтез».

Анализ внешней и внутренней маркетинговой среды ОАО «Биосинтез» позволяет сделать следующие выводы. Предприятие ОАО «Биосинтез» выступает одним из активных субъектов рынка лекарственных препаратов. На его работу, как и деятельность любого современного предприятия, оказывают влияние экономические, политические, социальные и технологические факторы. Значительное влияние, в соответствии со сложившейся в настоящее

время в России политической и внешнеполитической ситуацией оказывают политические факторы, экономические санкции, провозглашенная политика импортозамещения и сами механизмы функционирования рынка лекарственных препаратов. Проведенное исследование свидетельствует о наличии влияния на рынок лекарственных препаратов значительных объемов инфляции и снижения располагаемых доходов населения. Стоимость лекарственных средств по этой причине в значительной мере увеличивается. В результате пациенты вынуждены отказываться от более дорогих препаратов в пользу дешевых.

Анализ основных факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность предприятия, позволяет отметить, что позицию предприятия на фармацевтическом рынке определяет ассортимент его продукции, наличие новинок в соответствии с основными тенденциями развития науки и опасностями, возникающими для здоровья человека, объемы производства и сбыта, наличие соответствующего материально-технического, финансового и кадрового потенциала.

В соответствии с основными направлениями исследования деятельности ОАО «Биосинтез» могут быть обозначены главные факторы его конкурентоспособности, в числе которых следующие преимущества. ОАО «Биосинтез», как развитая фармацевтическая компания с богатым производственным и научным потенциалом, опытными и квалифицированными кадрами, в данное время занимается освоением и производством высококачественных, доступных по цене конкурентоспособных лекарственных препаратов совместно с ведущими исследовательскими институтами г. Москвы. В работе с торговыми партнерами ОАО «Биосинтез» использует такие методы привлечения к сотрудничеству, как гибкая система скидок, отсрочки платежей, торговый кредит и другие формы расчетов. В настоящий момент ведется целенаправленная работа по расширению экспортно-импортных операций. Постоянными покупателями являются Англия, Австрия, Германия, Корея,

Ирак, страны СНГ. С целью увеличения конкурентоспособности своей продукции на предприятии ведутся работы по созданию дизайна и качественной упаковки лекарственных средств. Широкий ассортимент лекарственных препаратов – одно из важнейших преимуществ фармпредприятия.

С 2002 года в Обществе функционирует система менеджмента качества и система экологического менеджмента, отвечающие международным требованиям стандартов серии ИСО 9000. Производство субстанций сертифицировано Европейским Директоратом по Качеству Медикаментов на соответствие стандартам GMP. Большое внимание Общество уделяет поставкам лекарственных препаратов для государственных нужд. Ведется работа по расширению экспортно–импортных операций. Все названные факторы оказывают положительное влияние на конкурентоспособность предприятия и позволяют использовать и расширять его потенциал.

В настоящее время ОАО «Биосинтез» реализует стратегию интенсивного роста. Для данной маркетинговой стратегии характерны: глубокое проникновение на рынок, стабильное количество продукции, постоянный ассортимент, совершенствование имеющихся товаров. Такой тип стратегии востребован для предприятий, имеющих определенный опыт работы на рынке, обладающих разработанной товарной, сбытовой, ценовой и коммуникативной политикой и характеризующихся стабильностью развития. При этом, необходимо отметить, что несмотря на наличие значительного количества регистрируемых лекарственных средств, возможности выхода на рынки с новыми препаратами, используются недостаточно эффективно. В соответствии с этим, опираясь на результаты проведенного ситуационного и SWOT– анализа ОАО «Биосинтез», целесообразно использовать стратегию расширения доли рынка за счет разработки и производства лекарственных препаратов, востребованных в связи с недостатком лекарственных средств импортного производства, то есть предприятие стремится к достижению превосходства над

конкурентами в существенно важных для потребителя областях, охватывающих существенную часть рынка. В нашем случае компания стремится к лидерству по показателям качества, что может быть реализовано в соответствии с имеющимся потенциалом компании как представителя фармацевтической индустрии.

С учетом этого основные направления совершенствования конкурентоспособности определяются для предприятия как социально значимого субъекта региональной экономики. Это позволяет рассматривать его, например, в качестве субъекта биомедицинского кластера и активного участника разработки и реализации региональной программы управления здравоохранением, что качественным образом влияет на имидж и репутацию предприятия, отношение к нему органов государственной власти и населения.

Программа повышения конкурентоспособности ОАО «Биосинтез» в Пензе и Пензенской области должна включать в себя использование инструментов, основанных на динамике рынка фармацевтической продукции, сегментации потребителей, наиболее востребованных видах лекарственных препаратов, основных принципах формирования программы повышения конкурентоспособности, определяющих комплексный характер работы компании и ее социальную значимость. Проведенное маркетинговое исследование и анализ организации маркетинга в организации позволяет отметить, что предприятие имеет сформированный имидж надежного партнера среди своих клиентов, многие из которых пользуются услугами компании в течение длительного срока, отмечая явные преимущества среди конкурентов. На основании этого сформулированы основные принципы повышения конкурентоспособности предприятия.

Рассчитанная экономическая эффективность стратегии повышения конкурентоспособности предприятия свидетельствует о том, что реализация разработанных мероприятий приведет к росту продаж и заинтересованности клиентов. При этом определение экономической эффективности от



функционирования новой стратегии свидетельствует о целесообразности изменения маркетинговой политики компании по отношению к повышению эффективности работы предприятия и росту его конкурентоспособности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция РФ от 12. 12. 1993. // Российская газета. – 2009. – 21 января.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (части первая, вторая, третья) (с изм. от 18.12.2013).
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 N 230–ФЗ (в ред. от 17.04.2014).
4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146–ФЗ (в ред. 28.03.2014 N 144–ФЗ).
5. Федеральный закон № 209–ФЗ от 24 июля 2007 года «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»//РГ. – 2007. – 26 июня.
6. Федеральный закон № 135–ФЗ «О защите конкуренции» (в редакции от 29.11.2010)//РГ. – 2010. – 30 ноября.
7. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 №14–ФЗ с изм., внесенными Федеральным законом от 27.07.2010 № 227–ФЗ.//РГ. – 2010. – 30 июля.
8. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38–ФЗ «О рекламе»./РГ. – 2006. – 15 марта.
9. Закон РФ «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 N 2300–1 с изм. внесенными Федеральным законом от 03.06.2009 N 121–ФЗ//СПС «Гарант».
10. Абрамишвили, Г.Г., Война, В.А., Трусов, Ю.Ф. Операция «маркетинг». / Г.Г. Абрамишвили, В.А. Война, Ю.Ф. Трусов. – М.: Международные отношения, 2011. – 251с.
11. Абрютин, М.С. Экономический анализ торговой деятельности: Учебное пособие. / М.С. Абрютин. – М.: Дело и Сервис, 2012. – 240 с.
12. Аганбегян, А.Г. Маркетинг для предприятий. / А.Г. Аганбегян. – М.: Слово, 2010. – 543с.

13. Андреева, В.И. Экономика предприятия. /В.И. Андреева. — М.: МГУ, 2011. — 545с.
14. Алексеев, А.А. Маркетинговые принципы оптимизации глубины ассортимента продукции/ А.А. Алексеев. //Маркетинг и маркетинговые исследования в России. — №6 (36) — 2008. —215 с.
15. Ансофф, И. Стратегическое управление. Пер. с англ. / И. Ансофф. — М.: Экономика, 2009. — 167с.
16. Аренков, И.А., Багиев, Е.Г. Бенчмаркинг и маркетинговые решения. / И.А.Аренков, Е.Г. Багиев. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. —203с.
17. Архипова, Л.В. Популярно о маркетинге. /Л.В. Архипова. — М.: Профиздат, 2011. — 304с.
18. Багиев, Г. Л. Маркетинг. / Г.Л. Багиев. — М.: Дрофа, 2009. — 222с.
19. Багиев, Г. Л., Аренков И. А. Основы современного маркетинга. / Г.Л. Багиев, И.А. Аренков. — СПб.: ПИТЕР, 2010. — 306с.
20. Бакшеев, И.Н. Современная система управления предприятием. / И.Н. Бакшеев. — М.: Норма, 2011. — 562с.
21. Баранов, В. С. Маркетинг сферы услуг. / В.С. Баранов. — М.: Экономика, 2012. — 672с.
22. Бешелев, С. Д. Основные методы маркетинговой стратегии. / С.Д. Бешелев.// Маркетинг. — 2008. — №11. — С. 12 — 17.
23. Борисов, Б. Услуги и товары. Правовой режим реализации. /Б. Борисов. — М.: Новость, 2009. — 542с.
24. Бушуева, Л. Н. Роль рекламы в практической маркетинговой деятельности. /Л.Н. Бушуева. // Маркетинг в России и за рубежом. — 2007. — №9. — С. 23 — 29.
25. Вадимов, Е. Н. Маркетинг и менеджмент. / Е.Н. Вадимов. — М.: Слово, 2012. — 167с.
26. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность. / С.Н. Виноградова. — М.: Финансы и статистика, 2010. — 180 с.

27. Воронова, Н.П. Маркетинговая деятельность предприятия. / Н.П. Воронова. – М.: Вузовский учебник, 2010. – 452с.
28. Герасименко, В.В. Ценовая политика фирмы. / В.В. Герасименко. – М.: Финстатинформ, 2011. – 134с.
29. Герчикова, И.Н. Маркетинг и международное коммерческое дело. / И.Н. Герчикова. – М.: Внешториздат, 2012. – 367с.
30. Голубков, Е. П. Маркетинг. / Е.П. Голубков. — М.: Дело, 2010. – 389с.
31. Голубков, Е. П. Сегментация и позиционирование как способы формирования спроса на продукцию. / Е.П. Голубков. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – №4. – С. 9 – 12.
32. Голубкова, Е.Н. Маркетинговые коммуникации. / Е.Н. Голубкова. – М.: Финпресс, 2011. – 352 с.
33. Гордон, М. П., Карнаухов, С.Б. Логистика товародвижения. / М.П. Гордон, С.Б. Карнаухов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2011. – 342с.
34. Гребнев, А.И. Экономика предприятия. / А.И. Гребнев. – М.: Экономика, 2010. – 420 с.
35. Гукова, Н. А. Маркетинговые исследования потребителей. / Н.А. Гукова. // Маркетинг. – 2009 – №3 – С. 33 – 37.
36. Данилов, Н. И. Сегментация рынка: теория и практика. / Н.И. Данилов. // Маркетинг в России и за рубежом – 2008 – №11 – С. 26 – 31.
37. Данилова, М.Е. Сектор услуг и динамика его развития в России. / М.Е. Данилова. – СПб.: Питер, 2009. – 156с.
38. Данилова, Е.Н. Маркетинг предприятия. /Е.Н. Данилова. – М.: Слово, 2011. – 458с.
39. Денисова, И. Е. Маркетинговые коммуникации. / И.Е. Денисова. – М.: Гардарики, 2009. – 239с.
40. Дегтярева, О.И. Организация и техника обслуживания на современных предприятиях. / О.И. Дегтярева. – М.: Датастром, 2009. – 653с.
41. Есин, К. В. Маркетинг. / К.В. Есин. – М.: ЛОГОС, 2010. – 456с.

42. Есин, К.В. Маркетинг и менеджмент. / К.В. Есин. – М.: Высшая школа, 2011. – 678с.
43. Ефремова, М.В. Основы технологии бизнеса: Учеб. пособие. / М.В. Ефремова. – М.: Издательство Ось–89, 2007. – 492 с.
44. Жуков, И.Ф. Маркетинговая политика предприятия. / И.Ф. Жуков. //Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – №12. – С. 12 – 17.
45. Каплина, О. В. Оценка конкурентоспособности товара в маркетинговой деятельности. / О.В. Каплина. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – №12. – С. 17 – 21.
46. Каретникова, Т., Каретников, М. Конкурентоспособность фирм. / Т. Каретникова, М. Каретников. – Челябинск, 2009. – 123с.
47. Козлов, В.К., Уваров, С.А., Щербаков, В.В. Содержание и организация коммерческой деятельности. / В.К. Козлов, С.А. Уваров, В.В. Щербаков.//<http://www.marketing.spb.ru>.
48. Корчагина, Н. Продвижение, или «тяги–толкай». / Н. Корчагина. // Маркетинговые коммуникации. – 2011. – №5. – С. 33 – 37.
49. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент. / Ф. Котлер. – СПб.: Питер Ком, 2010. – 257с.
50. Котлер, Ф., Армстронг, Г., Сондерс, Дж. Основы маркетинга. / Пер. с англ. 2–е европ. изд. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс. – М.; СПб.; К.: Изд. Дом Вильямс, 2012. – 283с.
51. Крылова, Г.Д. Практикум по маркетингу. / Г.Д. Крылова. – М.: Юнити, 2008. – 124с.
52. Кузьмина, Т.Н. Экономика малого бизнеса. /Т.Н. Кузьмина. – М.: МГУ, 2011. – 178с.
53. Леонтьев, А. Л. Маркетинг в России: вчера, сегодня, завтра. / А.Л. Леонтьев. // Маркетинг. – 2009–№1 – С. 42 – 46.
54. Маслов, В. Л. Реклама как инструмент стимулирования сбыта. / В.Л. Маслов. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – №3. – С. 31 – 34.

55. Маслова, Т. Д. Товарная политика в маркетинге. / Т.Д. Маслова. // Маркетинг. – 2008. – №1. – С. 9 – 16.
56. Материалы сайта Правительства Пензенской области.//[www.pnz\\_prv.ru/](http://www.pnz_prv.ru/)
57. Николаева, Т.И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности современных предприятий. / Т.И. Николаева. //Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» – 2009. – №11.
58. Новикова, Е. О. Способы продвижения товара и стимулирования сбыта. / Е.О. Николаева. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – №4. – С. 33 – 38.
59. Осипова, Л.В., Синяева, И.М. Основы коммерческой деятельности. Практикум. / Л.В. Осипова, И.М. Синяева. – М.: ЮНИТИ, 2010. – 364 с.
60. Панкратов, Ф.Г., Серегина, К.К. Коммерческая деятельность. / Ф.Г. Панкратов, К.К. Серегина. – М.: ИНФРА–М, 2011. – 410 с.
61. Панкрухин, А.П. Маркетинг предприятия. / А.П. Панкрухин. – М.: Слово, 2011. – 356с.
62. Попов, Е.В. Продвижение товаров и услуг. / Е.В. Попов. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 320 с.
63. Романов, А.А., Панько, А.В. Маркетинговые коммуникации. / А.А. Романов, А.В. Панько. – М: Эксмо, 2011. – 432 с.
64. Романов, А.Н., Лукасевич, И.Я. Оценка коммерческой деятельности предпринимательства: Опыт зарубежных корпораций. / А.Н. Романов, И.Я. Лукасевич. – М.: Финансы и статистика, Банки и биржи, 2012. – 178с.
65. Самойлова, И.М. Маркетинг управления. / И.М. Самойлова. – М.: Высшая школа, 2008. – 478с.
66. Стаханов, В. Маркетинг. / В. Стаханов. – М.: Новость, 2010. – 712с.
67. Управление менеджментом организации. Учебник. / Под ред. д. э. н. проф. Э.А. Уткина. – М.: Инфра–М, 2008. – 448с.
68. Филиппова, И.А., Ломакин, И.О. Маркетинг предприятий. / И.А.

Филиппова, И.О. Ломакин. – М.: Академический центр, 2012. – 407с.

69. Шульц, Д. Новая парадигма маркетинга: интегрируемые маркетинговые коммуникации. / Д. Шульц. – М.: ИНФРА–М, 2010.

70. Юдина, С.А. Маркетинг сферы товаров и услуг. / С.А. Юдина. – М.: Слово, 2011. – 542с.

## ГЛОССАРИЙ

Дифференциация, по Портеру, означает, что предприятие стремится к обеспечению уникальности своей деятельности в каком-либо аспекте. При этом определение данного аспекта должно происходить в соответствии с тем, какой из аспектов работы предприятие выступает наиболее важным для основного количества реальных и потенциальных потребителей.

Доводка – этап, на котором сформулированные стратегии согласуются с целями, которые ставит перед собой организация: стратегия проверяется на соответствие целям организации, формулируются основные задачи и устанавливаются приблизительные сроки их решения, определяется, сколько организации требуется ресурсов.

Задача стратегии – максимально эффективное использование ресурсов, имеющихся у предприятия, для реализации и достижения поставленной цели.

Канал личной коммуникации подразумевает непосредственное общение.

Каналы неличной коммуникации – это средства распространения информации, передающие обращение в условиях отсутствия личного контакта и обратной связи.

Конкурентоспособность государства называется способность его экономики производить больше богатств по сравнению с другими национальными экономиками. В соответствии с особенностями экономики России, например, ее сильной стороной является наличие значительных объемов природных и трудовых ресурсов.

Конкурентоспособность производителя выступает как относительная характеристика, которая отражает отличия процесса развития данного производителя от конкурента. Эта категория описывает возможность и динамику приспособления производителей к изменяющимся условиям конкуренции на рынках.

Конкурентоспособность товара – это система потребительских, ценовых



и качественных характеристик, которые определяют его успех на рынках у потребителей.

Конкуренция – жесткое соперничество людей (фирм), которое затрагивает, прежде всего, экономическую, а также все другие сферы жизни общества.

Маркетинговая стратегия – это элемент общей стратегии компании (корпоративной стратегии), который описывает, как компания должна использовать свои ограниченные ресурсы для достижения максимального результата в увеличении продаж и доходности от продаж в долгосрочной перспективе.

Методика рейтинговой оценки конкурентоспособности предприятия – установление иерархии компаний на основе сравнения их достижений в финансовой и других областях.

Оценка – этап, на котором альтернативные стратегии всесторонне рассматриваются и оцениваются с точки зрения того, дают ли они возможность достичь максимального эффекта от деятельности организации.

Разработка – это этап, на котором формулируется несколько альтернативных формулировок стратегии.

Стратегия – общий, недетализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период времени, способ достижения сложной цели, являющейся неопределённой и главной для управленца на данный момент, в дальнейшем корректируемой под изменившиеся условия существования управленца–стратега.

Стратегия выжидания используется, когда тенденция конъюнктуры и потребительского спроса не определены. Тогда крупная фирма предпочитает воздержаться от внедрения продукта на рынок и изучить действия конкурентов.

Стратегия дифференцирования продукции предполагает модификацию и усовершенствование традиционных изделий, выпускаемой фирмой за счет в продукции новых технических принципов, внесение в изделие таких

модификаций, которые могут вызвать новые потребности или новые сферы использования.

Стратегия завоевания доли рынка или ее расширения до определенных показателей предполагает достижение этого на определенных показателях нормы и массы прибыли, при которых обеспечивается рентабельность и эффективность производства.

Стратегия инновации предполагает создание изделий, не имеющих на рынке аналогов по своему назначению.

Стратегия инновационной имитации предполагает копирование новшеств, разработанных конкурентами, и прежде всего принципиально новых идей, заложенных в новой продукции.

Стратегия потребителя особо широко применяется производителями оборудования производственного назначения, ориентированного на индивидуальные заказы покупателей, а также на разработанные ими проекты или спецификации.

Стратегия снижения издержек производства направлена на повышение конкурентно способности изделия: ценовое соперничество, предполагающее внесение таких новшеств, которые обеспечат реализацию продукции по повышенным ценам.

Стратегия существования товара (марки) – стратегия-микс, которая состоит из комплекса мероприятий, касающихся товара, цены, продвижения, распределения.

SWOT–анализ – это метод оценки конкурентоспособности, основанный на выделении сильных и слабых сторон предприятия, которые могут помешать или помочь при ведении конкурентной борьбы. Для удобства оценки проводится оценка конкурентоспособности по блокам: производство, финансы, организация и управление, маркетинг, кадровый потенциал, используемые технологии.

## Приложения

### Приложение А

Уважаемый респондент! Просим Вас ответить на ряд вопросов, касающихся особенностей развития предприятия ОАО «Биосинтез» на фармацевтическом рынке России и современной стратегии формирования конкурентоспособности предприятия. Результаты опроса конфиденциальны и будут использованы исключительно в научно-исследовательских целях

#### **Блок 1. Особенности развития фармацевтического рынка России и Пензенской области**

1. Считаете ли Вы развитым фармацевтический рынок Российской Федерации? Оцените по 5–балльной шкале:

- А. 1 – не развит совершенно
- В. 2 – развит очень плохо
- С. 3 – развит удовлетворительно
- Д. 4 – развит хорошо.
- Е. 5 – развит отлично

2. По вашему мнению, основное количество лекарственных препаратов:

- А. Поставляется российскими производителями
- В. Поставляется из-за рубежа в связи с недостатком собственных лекарственных средств
- С. Поставляется из-за рубежа в связи с неразвитостью фармацевтической промышленности России
- Д. Нельзя сказать однозначно.

3. Назовите известных Вам производителей фармацевтических препаратов в России

---

4. Какие из них, по-Вашему, являются наиболее известными и конкурентоспособными?

5. Считаете ли Вы, что при достаточном внимании со стороны государства и необходимом финансировании российская фармацевтическая промышленность способна в полной мере удовлетворять потребности населения и учреждений системы здравоохранения в лекарственных средствах

- А. Да
- В. Да, но только отчасти, так как необходимость в импортных препаратах останется в соответствии с объемами потребления.

С. Нет, достаточного количества качественных аналогов импортных препаратов все равно не будет, и дефицит лекарственных средств сохранится.

## Продолжение Приложения А

6. Какие факторы играют важнейшую роль в формировании современной фармацевтической отрасли России

- А. Финансирование
- В. Организационная структура.
- С. Материально–техническое обеспечение
- Д. Научные разработки.
- Е. Развитие кадрового потенциала
- Ф. Совокупность названных факторов

7. Современные проблемы отрасли связаны:

- А. Особенности исторического пути развития фармацевтической промышленности
- В. Отсутствием четкой государственной политики управления отраслью.
- С. Внешнеэкономическими и внешнеполитическими сложностями
- Д. Недостатком финансовых ресурсов.
- Е. Наличием значительного количества поддельных лекарственных средств и отсутствием сформированной нормативно–правовой базы для урегулирования данной проблемы.

8. Является ли, на Ваш взгляд, ОАО «Биосинтез» предприятием, важным с точки зрения развития промышленности региона и повышения его конкурентоспособности среди других субъектов РФ

- А. Да
- В. Отчасти
- С. Нет
- Д. Затрудняюсь ответить.

## Блок 2. Особенности стратегии обеспечения конкурентоспособности ОАО «Биосинтез»

9. Какие особенности исследуемого предприятия выступают в качестве факторов обеспечения его конкурентоспособности

- А. Опыт функционирования в отрасли
- В. Важная роль в региональной промышленной структуре
- С. Наличие широкого ассортимента выпускаемых препаратов

учреждений здравоохранения Пензенской области

D. Формирование основы медицинского кластера как средства повышения эффективности и конкурентоспособности экономики региона.

10. Основой формирования стратегии повышения конкурентоспособности компании, по вашему мнению, выступают

- A. Товарная политика
- B. Сбытовая политика
- C. Ценовая политика
- D. Коммуникативная политика предприятия
- E. Совокупность названных элементов, выступающих основой формирования единой маркетинговой политики, составленной с учетом современных особенностей экономики и развития фармацевтической отрасли.

11. Основой формирования товарной политики предприятия являются:

- A. Тщательная проработка ассортимента
- B. Внимание к качеству
- C. Обновление используемого оборудования
- D. Регулирование выпуска лекарственных препаратов в соответствии с потребностями потребителей.

12. Наиболее эффективными каналами сбыта для предприятия выступают

- A. Медицинские организации и учреждения области
- B. Медицинские организации и учреждения России и зарубежья
- C. Аптеки
- D. Конечные потребители
- E. Посредники

13. Знакомы ли Вы с сайтом компании

- A. Да
- B. Нет

14. Если да, оцените качество коммуникации на нем по 4-балльной шкале

- A. 4 балла – отлично
- B. 3 балла – хорошо
- C. 2 балла – удовлетворительно
- D. 1 балл – неудовлетворительно.

15. Использует ли компания иные способы продвижения. Если да, то назовите их

**Блок 3. Основные факторы формирования стратегии повышения конкурентоспособности на фармацевтическом рынке**

16. Какие особенности фармацевтического рынка оказывают влияние на формирование стратегии конкурентоспособности хозяйствующих субъектов

- А. Особенности производственного процесса
- В. Стандарты качества и соответствия им выпускаемой продукции
- С. Проблемы эффективности препаратов и их соответствия ожиданиям врачей и пациентов
- Д. Необходимость использования достижений науки и техники, обновления оборудования, научных разработок.

17. Какие факторы, по вашему мнению, выступают определяющими при выборе лекарственного средства в числе аналогов

- А. Репутация производителя
- В. Состав препарата
- С. Наличие противопоказаний
- Д. Профессиональные рекомендации
- Е. Мнение друзей, родственников, собственное мнение (опыт) об эффективности препарата
- Ф. Стоимость препарата

18. Какие ценности, на Ваш взгляд, должны быть свойственны компании, работающей в сфере производства фармацевтических препаратов

- А. Надежность
- В. Безопасность
- С. Честность
- Д. Индивидуальность
- Е. Статусность

19. Какие факторы развития фармацевтической компании Вы считаете основополагающими для повышения конкурентоспособности и формирования позитивного имиджа:

- А. Постоянный ассортимент и его расширение
- В. Стремление соответствовать достижениям НТП и требованиям времени
- С. Отсутствие подделок, строгое внимание к качеству.

## Продолжение Приложения А

- D. Налаженная система сбыта медицинским организациям региона
- E. Международное сотрудничество.
- F. Гибкая ценовая политика, наличие скидок постоянным оптовым покупателям.
- G. Проведение дополнительных программ и акций, направленных на продвижение компании
- H. Активное участие в региональной экономике и общественно-политической жизни
- I. Постоянная работа с сайтом и продвижением в Интернет

20. При этом ОАО «Биосинтез» наиболее эффективно использует следующие инструменты формирования конкурентоспособности

- A. Ассортимент товаров
- B. Цены
- C. Организация продаж
- D. Рекламная стратегия
- E. Участие в региональной экономической и общественно-политической жизни.

21. Какие средства продвижения, на Ваш взгляд, наиболее эффективны для подобного предприятия

- A. Реклама в интернет
- B. Реклама и информационные, имиджевые статьи в специализированных СМИ
- C. Участие в выставках
- D. Рекламные компании на радио и ТВ (федеральные и региональные).

22. Ответьте на несколько вопросов о себе

22.1. Пол (подчеркните):  
мужской женский

22.2. Возраст (подчеркните):  
20 - 30 лет;  
31 - 40 лет;  
41 -50 лет;  
51 -60 лет.

22.3. Образование (подчеркните):

## **Продолжение Приложения А**

Среднее специальное;  
Незаконченное высшее;  
Высшее.

**БЛАГОДАРИМ ЗА СОТРУДНИЧЕСТВО!**