

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Вороніна Оксана Миколаївна

УДК 658.8.011.1

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ  
ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ-ВИРОБНИКІВ

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

Автореферат  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2008

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному економічному університеті  
Міністерство освіти і науки України

Науковий керівник

кандидат економічних наук, доцент

**Щербак Валерія Геннадіївна,**

Харківський національний економічний  
університет, доцент кафедри економіки та  
маркетингу

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор

**Яковлєв Анатолій Іванович,**

Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»,  
завідувач кафедри економіки та  
маркетингу

кандидат економічних наук, доцент

**Пан Лілія Володимирівна,**

Національний університет  
«Києво-Могилянська академія»,  
завідуюча кафедрою маркетингу  
та управління бізнесом

Захист відбудеться "18" грудня 2008 р. о 13-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д  
64.055.01 в Харківському національному економічному університеті за адресою: 61001, м. Харків,  
пр. Леніна, 9-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного  
університету за адресою: 61001, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розісланий "17" листопада 2008 р.

Вчений секретар

спеціалізованої вченої ради \_\_\_\_\_ Ястремська О.М.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** За період незалежності України значних змін набули економічні відносини як в країні, так і за її межами. Перехід від адміністративно-командної економіки до ринкової вплинув на інфраструктуру фармацевтичного ринку та умови функціонування усіх його операторів. Це виражається в зміні ринкової кон'юнктури, підвищенні рівня конкуренції, розвитку комунікаційної сфери. Децентралізація в управлінні фармацевтичними підприємствами-виробниками впливає на всі етапи бізнес-процесу: організацію, планування, виробництво, збут та контроль. Особливих змін в діяльності фармацевтичних виробників набула збутова політика, яка повинна бути сформована згідно з мінливими потребами ринку та можливостями самого підприємства.

В умовах планової економіки збут лікарських препаратів здійснювався централізовано за допомогою центральних аптечних складів. На теперішній час виробники лікарських препаратів повинні самостійно приймати рішення щодо збуту власного товару, використовувати сучасні методи, визначати канали розподілу та його учасників, розробляти ефективну комунікаційну політику, здійснювати систематично маркетингові дослідження фармацевтичного ринку, об'єктивно оцінювати свій збутовий потенціал та використовувати заходи стратегічного контролю за всією збутовою діяльністю. Економічні показники збутової політики свідчать про ефективність функціонування підприємства-виробника.

Вирішення питання удосконалення процесу управління збутовою політикою є актуальним для всіх учасників системи просування товару до кінцевих споживачів. Тому необхідним є підвищення якості і оперативності ухвалення управлінських рішень щодо покращення політики збуту вітчизняних фармацевтичних підприємств-виробників для забезпечення населення лікарськими препаратами в необхідній кількості та максимізації власного прибутку.

Актуальність питань покращення збутової діяльності підприємств-виробників в загальному контурі маркетингових досліджень обумовила інтерес до неї з боку вчених. Теоретичним і методологічним аспектам даної проблеми присвячені праці таких закордонних і вітчизняних вчених як Котлер Ф., Портер М., Дойль П., Дейян А., Ламбен Ж.-Ж., Діхтль Є., Хершген Х., Акофф Р., Болт Г., Іванов Ю. Б., Перерва П. Г., Морозов М. А., Балабанова Л. В., Пан Л. В., Наумов В. М., Куденко Н. В., Чухрай Н. І., Павлова В. А., Мороз О. В., Костусев А. А., Бурцев В. В. та ін.

Проблемам покращення збутової діяльності вітчизняних підприємств фармацевтичної галузі присвячені праці таких вчених як Мнушко З. М., Громовик Б. П., Немченко А. С., Посилкіна О. В., Усенко В. А. та ін.

Усебічне вивчення представлених у літературі концепцій і підходів дозволило зробити висновок про те, що широке коло питань щодо процесу управління збутовою політикою, особливо згідно специфіки фармацевтичних підприємств-виробників, недостатньо вирішено. Існуючі підходи та методи, в основному мають описовий характер та не враховують сучасних змін на фармацевтичному ринку. Недостатня вивченість даної проблеми породжує відсутність адаптивних і гнучких методів управління збутовою політикою, що, у свою чергу, призводить до зниження якості управлінських рішень керівництва фармацевтичних підприємств-виробників і виникнення додаткових витрат. Усе це обумовило необхідність проведення дослідження у даній сфері і визначило вибір теми дисертації, мети та завдань.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація пов'язана з основними напрямками міжкафедральних наукових досліджень Харківського національного економічного університету. В основу представленої дисертаційної роботи покладено теоретико-методичні розробки, що є частиною досліджень науково-дослідної роботи «Стратегічне управління процесом створення нового товару і презентація його як об'єкта інвестування» (державний реєстраційний номер 0102U006003). При виконанні цієї роботи особисто дисертантом був розроблений розділ «Збутова політика промислових підприємств», у якому було визначено місце збутової політики в загальній системі управління підприємством, запропоновано підходи щодо управління збутовою політикою суб'єкта господарювання та удосконалено методику оцінки збутового потенціалу промислового підприємства.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є узагальнення і розвиток теоретичних основ процесу управління збутовою політикою сучасних фармацевтичних підприємств-виробників та розробка науково обґрунтованого методичного забезпечення щодо його удосконалення.

Для досягнення мети було вирішено завдання:

узагальнити теоретичні підходи щодо управління збутовою політикою підприємств-виробників та уточнити поняття “збутова політика”;

здійснити оцінку сучасної системи збуту фармацевтичної продукції;

визначити напрями удосконалення процесу управління збутовою політикою фармацевтичних підприємств-виробників;

проаналізувати фактори розвитку фармацевтичного ринку України, що мають вплив на збутову діяльність виробників ліків;

проаналізувати системи збуту фармацевтичної продукції зарубіжних виробників у порівнянні з вітчизняними;

уточнити економічний зміст та послідовність етапів управління збутовою політикою фармацевтичного підприємства-виробника;

удосконалити технологію оцінки рівня використання збутового потенціалу підприємства-виробника з урахуванням етапу життєвого циклу його діяльності на ринку збуту;

розробити методичне забезпечення для відбору виробником дистриб'юторів до власної системи збуту лікарських препаратів;

удосконалити методичний підхід щодо формування системи збуту нових лікарських препаратів виробника за принципом «ексклюзивної дистриб'юції».

**Об'єктом дослідження** є процес управління збутовою політикою підприємств-виробників лікарських препаратів.

**Предметом дослідження** є теоретичні положення, методичні підходи, практичні рекомендації з управління і реалізації збутової політики фармацевтичного підприємства-виробника.

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічною основою дисертації є положення економічної теорії, дослідження вітчизняних і закордонних авторів у галузі збутової діяльності підприємств-виробників.

У процесі дослідження були використані такі методи: теоретичного узагальнення – для уточнення понятійного апарату збутової політики підприємства; статистичного та порівняльного аналізу – для оцінки стану збутової діяльності виробників ліків на сучасному фармацевтичному ринку України; системний підхід – для вивчення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на процес управління збутовою політикою фармацевтичного підприємства-виробника; експертних оцінок – для обробки думок експертів при оцінюванні рівня використання збутового потенціалу фармацевтичного підприємства-виробника; багатовимірного аналізу (кластерний аналіз, дискримінантний аналіз та метод таксономії) – для розробки методичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління збутовою політикою сучасних фармацевтичних підприємств-виробників.

Інформаційною базою дослідження виступали нормативно – правові акти України, дані фінансової звітності фармацевтичних підприємств-виробників: ТОВ “Фармацевтична компанія “Здоров’я”, ВАТ “ХФЗ “Червона зірка” та ДП “ДНЦЛЗ”, а також матеріали вітчизняних і закордонних публікацій.

Розрахунки здійснювались за допомогою програмних пакетів STATISTICA та Microsoft Excel.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в розробленні науково обґрунтованого методичного забезпечення з удосконалення процесу управління збутовою політикою сучасних фармацевтичних підприємств-виробників:

*удосконалено:*

методичний підхід до формування системи збуту нових лікарських препаратів виробника за принципом «ексклюзивної дистриб'юції» на підставі побудови рейтингу оптових посередників з використанням методу таксономії для визначення інтегральних показників, особливістю яких є

відображення рівня розвитку та ступеню сприйняття інновацій кожним дистриб'ютором, що уможливує формування майбутньої стратегії збуту нового товару;

технологію оцінки рівня використання збутового потенціалу фармацевтичного підприємства-виробника з урахуванням етапу життєвого циклу його діяльності на ринку збуту, що здійснюється за допомогою використання запропонованої матриці значущості складових за п'ятьма визначеними підсистемами структури збутового потенціалу (планування, організації та управління, забезпечення, підтримки і контролю за збутовою діяльністю), яка на відміну від інших, враховує специфіку виробника щодо збуту товару та дозволяє йому оцінити власні збутові можливості згідно з сучасною ситуацією на фармацевтичному ринку;

визначення поняття "збутова політика" в якому, на відміну від існуючих, поєднано маркетингові та комерційні складові, враховано використання системи збутової логістики, що дозволяє трактувати дане поняття як програму діяльності підприємства сформовану на підставі даних, отриманих за результатами стратегічного аналізу ринку збуту, яка охоплює тактичні заходи відносно: формування асортименту товару, встановлення цін на нього, вибору оптимальної структури каналів розподілу, систем та методів збуту, розроблення комплексу просування товару, організації оптової та роздрібною торгівлі, укладання угод, вирішення питань дебіторської заборгованості і використання системи збутової логістики;

*дістало подальший розвиток:*

методичне забезпечення для відбору виробником дистриб'юторів до власної системи збуту лікарських препаратів на основі моделей, отриманих за допомогою методів кластерного та дискримінантного аналізу, які, на відміну від існуючих, враховують показники діяльності підприємств-дистриб'юторів щодо збуту лікарських препаратів виробника, що дозволяє керівництву підприємства обрати до системи збуту товару дистриб'юторів з високим рівнем розвитку збутової діяльності та допоможе перевірити економічну доцільність включення до цієї системи нових дистриб'юторів;

економічний зміст та послідовність етапів управління збутовою політикою фармацевтичного підприємства-виробника за рахунок включення етапу оцінки рівня використання збутового потенціалу, що дозволяє підвищити якість і оперативність управлінських рішень керівництва підприємства щодо формування і реалізації політики збуту лікарських препаратів на підставі оцінювання збутового потенціалу, що сприяє реалізації обраної стратегії збуту товару.

**Практичне значення одержаних результатів** дисертаційної роботи полягає в розробленні науково обґрунтованого методичного забезпечення з удосконалення управління виробниками процесу збуту фармацевтичної продукції. Впровадження отриманих наукових та практичних результатів дисертаційної роботи в практичну діяльність фармацевтичних підприємств-виробників дозволяє підвищити якість і оперативність управлінських рішень керівництва підприємства щодо покращення політики збуту лікарських препаратів, підвищити рівень використання збутового потенціалу підприємства-виробника, обрати економічно розвинених дистриб'юторів до своєї системи збуту, сформувані ефективну систему каналів розподілу нових лікарських препаратів за принципом «ексклюзивної дистриб'юції». Практичну цінність мають наступні результати: методичний підхід до формування системи збуту нових лікарських препаратів виробника за принципом «ексклюзивної дистриб'юції»; технологія оцінки рівня використання збутового потенціалу фармацевтичного підприємства-виробника з урахуванням етапу життєвого циклу його діяльності на ринку збуту; методичне забезпечення для відбору виробником дистриб'юторів до власної системи збуту лікарських препаратів. Матеріали дисертації знайшли практичне використання на ТОВ "Фармацевтична компанія "Здоров'я" (акт про впровадження від 3.10.2005р.), ДП "ДНЦЛЗ" (акт про впровадження від 30.09.2005р.), ВАТ "ХФЗ "Червона зірка" (довідка № 325 від 17.05.2007р.).

**Особистий внесок здобувача.** Усі теоретичні та практичні результати отримані автором особисто. У науковій статті, опублікованій у співавторстві [5], дисертантом розроблено методичний підхід до формування дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів для використання його у практичній діяльності підприємств-виробників, які функціонують в сучасних умовах розвитку фармацевтичного ринку.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення дисертаційної роботи і результати дослідження доповідалися автором і обговорювалися на наступних чотирьох науково-практичних конференціях: міжнародна науково-практична конференція “Здобутки та перспективи розвитку управління фармацевтичними організаціями в умовах ринкової економіки” (Харків, 26 березня, 2003р.), міжнародна науково-практична конференція “Проблеми та перспективи інноваційного розвитку підприємств” (Харків, 22-24 квітня, 2004р.), міжнародна науково-практична конференція “Дні науки” (Дніпропетровськ, 15-27 квітня, 2005р.), науково-практична конференція “Економічна освіта та наука: досвід та перспективи розвитку” (Харків, 22-23 листопада, 2007р.).

**Публікації.** Результати дисертаційного дослідження опубліковані в 9 наукових працях (6 статей у спеціалізованих наукових виданнях і 3 тези доповідей на науково-практичних конференціях) загальним обсягом 2,44 ум.-друк. арк., з яких особисто авторові належить 2,19 ум.-друк. арк.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, додатків і списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації – 250 сторінок у тому числі основний текст складає 172 сторінок. Ілюстративний матеріал дисертації представлено у 24 таблицях – на 19 сторінках, 30 рисунках – на 27 сторінках (з них 5 рисунків займають повних 5 сторінок), 14 додатках (55 сторінок). Список використаних джерел становить 218 найменування (18 сторінок).

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, представлено наукову новизну і практичне значення одержаних результатів, освітлена апробація основних висновків дисертаційної роботи.

У **першому розділі “Політика збуту підприємств-виробників та її особливості у фармацевтичній галузі”** узагальнено теоретичні підходи щодо управління збутовою політикою підприємств-виробників та уточнено поняття “збутова політика”; здійснено оцінку сучасної системи збуту фармацевтичної продукції; проаналізовано напрями удосконалення процесу управління збутовою політикою фармацевтичних підприємств-виробників.

На теперішній час підприємства-виробники України визнали необхідність використання у своїй діяльності системи маркетингу, зорієнтованої на дослідження потреб споживачів та поведінки конкурентів на ринку. Концепція маркетингу в якості функції управління підприємством набуває більшого значення при дослідженні проблем теорії та практики удосконалення збутової політики виробників товару в умовах ринкової економіки.

В ході дисертаційного дослідження визначено, що зміни, які здійснились за останні десятиріччя у сучасному зовнішньому середовищі діяльності виробника, закономірно сприяли використанню нових принципів управління, а саме, принципів: стратегічного маркетингу, стратегічного планування та стратегічного контролю. Тому, процес управління збутовою політикою підприємства-виробника повинен бути спрямований на реалізацію маркетингової і збутової стратегії та складається з етапів планування, організації, координації та контролю збутовою діяльністю, в ході практичної реалізації яких, керівництво вирішує питання щодо форм, підходів, методів та систем збуту товару.

Незважаючи на значну кількість досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячених питанням політики збуту підприємств, однозначного визначення поняття «збутова політика» не існує. В дисертації до визначення даного поняття додатково включено в якості маркетингової складової - систему збутової логістики, а серед комерційних складових - організацію оптової і роздрібно торгівлі, укладання угод, вирішення питань дебіторської заборгованості. Зазначено, що збутова політика – це програма діяльності підприємства сформована на підставі даних, отриманих за результатами стратегічного аналізу ринку збуту, яка охоплює тактичні заходи відносно: формування асортименту товару та встановленню цін на нього; вибору оптимальної структури каналів розподілу, систем та методів збуту; розроблення комплексу просування товару; організації оптової та роздрібно торгівлі; складання угод та вирішення питань дебіторської заборгованості; використання системи збутової логістики.

В дисертації підкреслюється важливість використання підприємством-виробником стратегічного підходу щодо управління збутовою політикою. Визначено взаємозв'язок збутової стратегії з маркетинговими стратегіями підприємства та її залежність від етапу життєвого циклу товару на ринку збуту, що дає змогу підприємству при розробленні стратегії збуту товару враховувати мінливі потреби ринку.

Досвід сучасних підприємств-виробників свідчить про те, що більшість проблем, які виникають в процесі збуту товару пов'язані з недоліками в управлінні збутовою політикою. Доведено, що для збільшення ефективності процесу управління збутовою політикою виробник товару повинен враховувати множину факторів, серед яких особливого значення набувають: особливості ринку збуту та поведінки споживачів; збутові можливості підприємства; характеристика товару виробника; рівень конкуренції; характеристика посередників.

У роботі зазначено, що процес управління політикою збуту товару для фармацевтичних підприємств-виробників має свої особливості і це пов'язано зі специфікою даної галузі. Всі учасники сучасної системи збуту фармацевтичної продукції повинні мати дозвіл на оптову чи роздрібну реалізацію фармацевтичної продукції (ліцензію), оскільки ліки – це специфічний товар і займатись його просуванням на ринок збуту повинні кваліфіковані фахівці, які дотримуються належних норм щодо безпеки, упакування, транспортування та зберігання товару. Учасниками системи збуту ліків, окрім виробників, є оптові та роздрібні посередники. Серед оптових посередників переважають дистриб'ютори, роздрібними посередниками є аптеки. Для збуту лікарських препаратів не є характерним використання прямого методу збуту. Виробники ліків найчастіше обирають дворівневі канали розподілу з обмеженою кількістю дистриб'юторів, які приймають участь у просуванні їх продукції на ринок, а при збуті нових лікарських препаратів, мають можливість укладати ексклюзивні угоди тільки з деякими із них.

Перехід фармацевтичних підприємств-виробників до організації своєї виробничо-збутової діяльності на принципах маркетингу повинен супроводжуватись змінами організаційної структури управління, характеру роботи та стилю мислення менеджерів. Тому в дисертації запропоновано схему розподілу функцій управління збутом фармацевтичної продукції (ФП) за принципами маркетингу в загальній структурі управління підприємством-виробником. Функції управління збутом ФП об'єднано в чотири блоки: 1) збір, вивчення та аналіз інформації про ринок збуту; 2) планування асортименту продукції; 3) просування товару; 4) здійснення збутових операцій, аналіз та контроль за збутовою діяльністю. Такий розподіл функцій дозволяє підвищити оперативність прийняття управлінських рішень керівництвом підприємства щодо збуту лікарських препаратів, а також при появі небажаних результатів збутової діяльності уможлиблює визначення відхилень за певними функціями управління збутом.

Аналіз існуючих напрямків удосконалення процесу управління збутовою політикою підприємств-виробників фармацевтичної продукції свідчить про те, що для усунення проблем, пов'язаних зі збутом товару, фармацевтичні підприємства-виробники мають можливість практичного застосування: 1) методу діагностики, який дозволяє оцінити сучасний стан збутової діяльності, виявити недоліки та розробити шляхи їх усунення; 2) імітаційної моделі управління збутом продукції, яка передбачає розробку загальної стратегії та тактики збуту товару як для ринку в цілому, так і для кожного регіону окремо; 3) портфельно-матричного аналізу та ABCD-аналізу, які дозволяють проаналізувати наскільки стабільним є положення підприємства на ринку та проаналізувати кожен аспект його співпраці з посередниками.

Для підвищення якості і оперативності управлінських рішень щодо покращення політики збуту вітчизняного фармацевтичного підприємства-виробника необхідно значно підняти рівень аналітичної роботи у сфері збутової діяльності, систематично відстежувати зміни на ринку збуту, аналізувати коливання економічних показників збуту товару, порівнювати їх з відповідними показниками, які мають підприємства-конкуренти у середньому по галузі, а також на підприємствах інших країн для оцінки власної збутової політики, оскільки вона є основою для розробки політики матеріально-технічного забезпечення, товарної, цінової, комунікаційної, інноваційної та фінансової політики.

У другому розділі дисертації “Аналіз сучасного стану збутової політики виробників лікарських препаратів” проаналізовано фактори розвитку фармацевтичного ринку України, що мають вплив на збутову діяльність виробників ліків; здійснено порівняльний аналіз систем збуту фармацевтичної продукції зарубіжних виробників та вітчизняних; уточнено економічний зміст та послідовність етапів управління збутовою політикою фармацевтичного підприємства-виробника.

Вітчизняна фармацевтична галузь займає особливе місце на ринку України, оскільки її продукція має соціальну спрямованість. В умовах сьогодення фармацевтичний ринок України складається із двох основних сегментів: роздрібного та госпітального. Загальний обсяг ринку лікарських засобів за підсумками першого півріччя 2007 року в цінах виробника складає 5,1 млрд. грн., збільшившись порівняно з першим півріччям 2006 року на 27,8%. Темпи росту фармацевтичного ринку України збільшуються завдяки імпортерам. У досліджуваному періоді українським споживачам запропоновано лікарські препарати від 469 закордонних та 180 вітчизняних виробників. За категорією готових лікарських засобів (ГЛЗ), косметики та виробів медичного призначення (ВМП) доля товарів зарубіжного виробництва складає 70% в грошовому еквіваленті. Але, лідерами фармацевтичного ринку України за обсягами продажу в категорії готових лікарських засобів (ГЛЗ), біологічно активних добавок (БАД) та косметики є вітчизняні виробники (табл.1).

До факторів, які впливають на розвиток фармацевтичного ринку України слід віднести: збільшення загального обсягу ринку; долі великих компаній-імпортерів, які сприяють зменшенню кількості невеликих операторів; кількості вітчизняних виробників-експортерів, які впевнено завойовують популярність на зарубіжних ринках збуту; обсягу аптечного продажу лікарських засобів високоартісної цінової ніши; рівня конкуренції; оновлення виробничих потужностей вітчизняних підприємств згідно з міжнародними вимогами виготовлення якісної продукції та більш дорогою.

Таблиця 1

**Обсяги продажу товару вітчизняними фармацевтичними підприємствами-виробниками за різними категоріями**

Категорії товару	Обсяги продажу товару за підсумками першого півріччя (млн.грн)		
	2005 р.	2006 р.	2007 р.
ГЛЗ	787,3	1093,0	1185,0
ВМП	92,4	120,5	131,6
Косметика	23,7	44,5	78,3
БАД	33,5	52,4	67,4
Разом	936,9	1310,5	1462,3

Фармацевтичний ринок України розвивається в напрямку концентрації. Сегменти ринку незмінно перебувають у постійному взаємозв'язку та здійснюють вплив один на одного. Всі ринкові фактори впливають на ринок кінцевого споживача та відповідно на збутову політику підприємств-виробників, визначаючи стратегію їх розвитку, зміни у продуктовому портфелі, цінову політику, структуру самої системи збуту та взаємовідносини між учасниками цієї системи, напрями удосконалення процесу прийняття управлінських рішень щодо збуту лікарських препаратів.

В роботі проаналізовано досвід США, Японії, країн Європи у сфері збуту лікарських препаратів, спираючись на який, зазначено, що вітчизняним виробникам ліків слід звернути увагу на вибір оптимального каналу розподілу фармацевтичної продукції відповідно до рівня розвитку ринку збуту та збутових можливостей самого підприємства та запропоновано два напрями удосконалення системи збуту ліків: 1) створення мережі власних аптек, що дозволяє збільшити обсяги реалізації товару, підтримувати імідж, налагодити ділові доброзичливі стосунки між виробниками; або 2) формування власної оптової структури, метою якої є збут продукції виробника, що сприяє рівномірному розподілу відповідальності за просування препаратів на ринок збуту, зменшенню товарних запасів виробника та кількості ділових контактів, економії



витрат обігу, розширенню регіонів постачання товару. Удосконалення таким чином власної системи збуту ліків дозволить вітчизняним виробникам підвищити ефективність функціонування всієї збутової політики підприємства та отримати стійке положення на фармацевтичному ринку України.

Одним з компонентів створення конкурентної стратегії розвитку підприємства на ринку є розробка обґрунтованої стратегії збуту, яка повинна відповідати загальній стратегії розвитку підприємства-виробника, забезпечувати постійне підвищення його конкурентоспроможності порівняно з іншими підприємствами, що є операторами конкретного цільового ринку. Стає очевидним, що в процесі управління збутовою політикою керівництво вітчизняного фармацевтичного підприємства-виробника повинно враховувати як сучасну ситуацію на ринку збуту, так і збутові можливості самого підприємства. Тому запропоновано змінити послідовність етапів управління збутовою політикою фармацевтичного підприємства-виробника за рахунок включення етапу оцінки рівня використання збутового потенціалу та визначено особливості кожного з них (рис.1).

Практичне використання зазначеної послідовності дозволяє керівництву підприємства виявити існування необхідних збутових можливостей для досягнення поставленої мети збуту товару та рівень їх використання.

За результатом оцінки рівня використання збутового потенціалу виробник розробляє альтернативні управлінські рішення щодо визначення напрямку збутової політики підприємства. Якщо при оцінюванні збутового потенціалу виявлено резерви у його використанні, виробнику слід приділити увагу визначенню невідповідності збутових можливостей поставленій меті збуту товару та розробленню шляхів підвищення рівня використання збутового потенціалу або переглянути мету збутової політики. Якщо ж результати оцінки рівня використання збутового потенціалу свідчать про те, що резервів в його використанні не існує, то керівництво підприємства може приймати рішення щодо впровадження політики збуту товару.

Для зміцнення конкурентоспроможності вітчизняного фармацевтичного підприємства-виробника та забезпечення його стійкого положення на ринку збуту необхідно врахувати потреби споживачів, збутові можливості підприємства, використовувати комплексний та системний підходи в процесі управління збутовою політикою.

**У третьому розділі дисертації “Удосконалення процесу управління збутом фармацевтичної продукції виробників”** удосконалено технологію оцінки рівня використання збутового потенціалу підприємства-виробника з урахуванням етапу життєвого циклу його діяльності на ринку збуту; розроблено методичне забезпечення для відбору виробником дистриб’юторів до власної системи збуту лікарських препаратів; удосконалено методичний підхід до формування системи збуту нових лікарських препаратів виробника за принципом «ексклюзивної дистриб’юції», викладено та проаналізовано результати експериментальних досліджень.

На теперішній час виробникам лікарських препаратів слід використовувати новий підхід до управління збутовою політикою, що полягає у своєчасному відстеженні змін збутового потенціалу для забезпечення адекватної реакції на зміни умов цільового ринку.

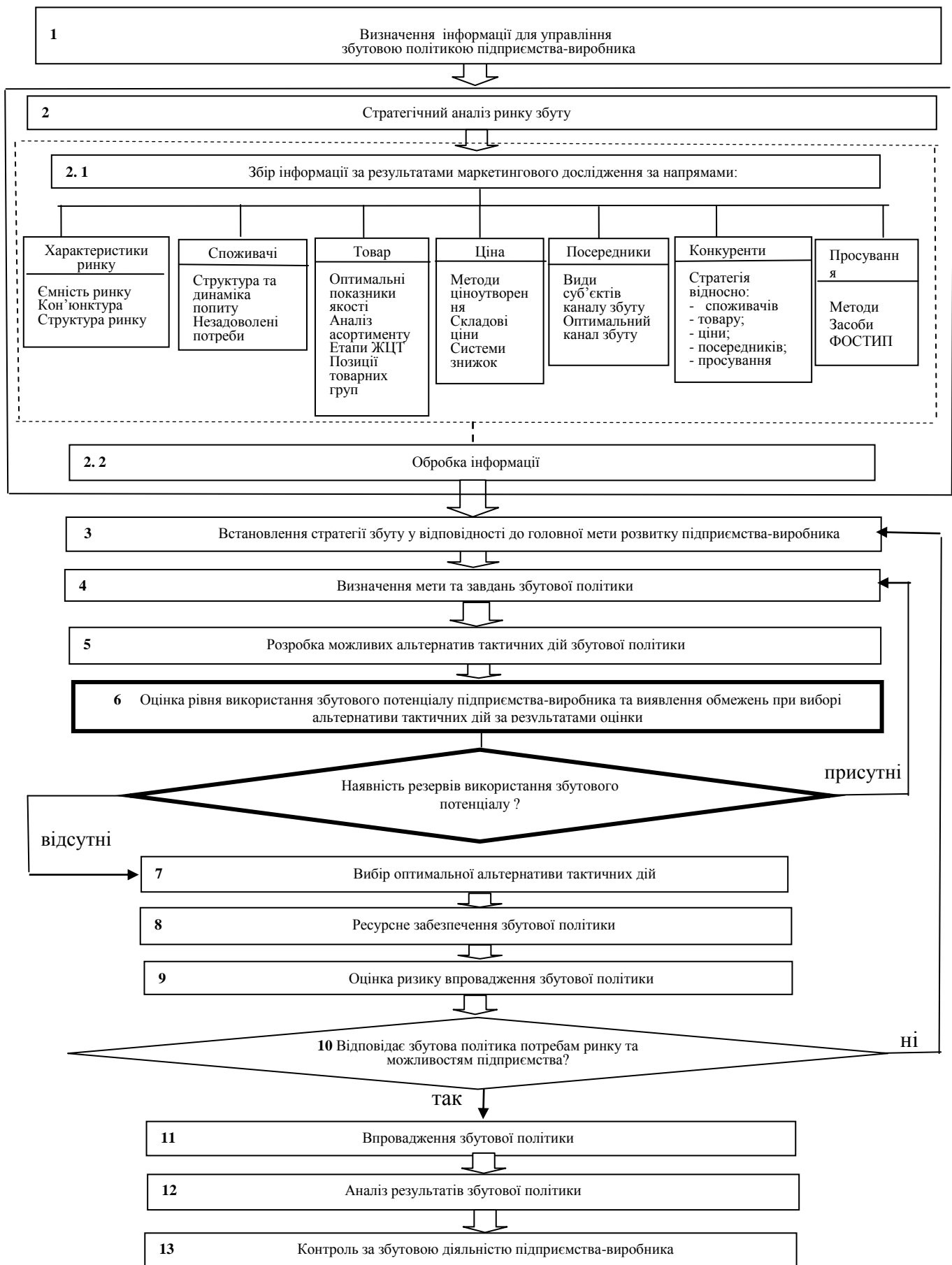


Рис. 1 Послідовність етапів управління збутовою політикою фармацевтичного підприємства-виробника

Тому оцінка рівня використання збутового потенціалу з урахуванням етапу його життєвого циклу на ринку збуту, як один із напрямів удосконалення процесу управління збутом товару, стає для фармацевтичного підприємства-виробника необхідним.

Диференціація оцінки рівня використання збутового потенціалу підприємства в залежності від етапу життєвого циклу його діяльності на ринку збуту обґрунтована тим, що на кожному з них складові п'яти підсистем збутового потенціалу мають різну значущість. Рівень використання збутового потенціалу підприємства-виробника повинен бути адекватним мінливим умовам цільового ринку збуту.

Апробацію запропонованої технології оцінки рівня використання збутового потенціалу фармацевтичного підприємства-виробника з урахуванням етапу його життєвого циклу на ринку збуту проведено на прикладі ТОВ "Фармацевтична компанія "Здоров'я", ВАТ "ХФЗ "Червона зірка" та ДП "ДНЦЛЗ".

Для розрахунку оцінки рівня використання збутового потенціалу було враховано експертні оцінки фахівців підприємств, які отримано при опитуванні експертів за допомогою анкети, де наведена структура збутового потенціалу з вказаними підсистемами, складовими та елементами.

Експертам було запропоновано оцінити кожен елемент в структурі збутового потенціалу за відповідною шкалою балів, для якої розроблено стандартні умови. Кількість експертів статистично обґрунтована та дорівнює п'ятнадцяти ( $N = 15$ ) на кожному з підприємств. Необхідною умовою експертної оцінки є визначення узгодженості висновків експертів. З цією метою в роботі було розраховано коефіцієнт конкордації, який дорівнює для ВАТ "ХФЗ "Червона зірка" – 0,8675, для ТОВ "Фармацевтична компанія "Здоров'я" – 0,8852, для ДП "ДНЦЛЗ" – 0,7831, що свідчить про високу узгодженість висновків експертів.

Розроблена структура збутового потенціалу враховує специфіку фармацевтичного підприємства-виробника та його особливості щодо збуту товару і згідно з етапами управління збутовою політикою, включає п'ять підсистем: планування, організації та управління, забезпечення, підтримки і контролю за збутовою діяльністю. Кожна підсистема розподіляється на складові, які включають елементи збутового потенціалу. Так, до складу підсистеми планування входять такі складові, як розробка стратегії та тактики збуту, встановлення планів збуту та прогнозування об'ємів збуту; до підсистеми організації та управління складові: організація структури управління збутом, технологія збуту на підприємстві, управління каналами товаропросування; підсистема забезпечення враховує складові: інформаційне, кадрове та товарне забезпечення, цінова політика; підсистема підтримки – комунікаційну, договірну, інкасаційну та сервісну політики, збутову логістику; підсистема контролю за збутовою діяльністю - стратегічний та оперативний контроль.

При визначенні рівня використання збутового потенціалу було враховано етап життєвого циклу діяльності виробника на ринку збуту, що здійснено за допомогою використання запропонованої матриці значущості складових п'яти підсистем структури збутового потенціалу. Згідно з оцінками експертів, ТОВ "Фармацевтична компанія "Здоров'я" відповідає етапу – стабілізації, ВАТ "ХФЗ "Червона зірка" і виробнику ДП "ДНЦЛЗ" – етапу росту. Загальною оцінкою рівня використання збутового потенціалу є сума усіх зважених оцінок за кожною складовою підсистемою в структурі збутового потенціалу. Зважена оцінка за кожною складовою була розрахована шляхом перемноження загальної експертної оцінки за складовою на її значущість на певному етапі життєвого циклу діяльності підприємства на ринку збуту.

Результати розрахунку загальної оцінки рівня використання збутового потенціалу на фармацевтичних підприємствах-виробниках є такими: для ВАТ "ХФЗ "Червона зірка" оцінка дорівнює 174,2 бали, а це свідчить про використання збутового потенціалу тільки на 53,77% від максимальної суми балів (324 бали) за технологією розрахунку, що відповідає підприємству-еталону; для ТОВ "Фармацевтична компанія "Здоров'я" – 180,5 балів і рівень використання збутового потенціалу дорівнює 55,72%; для ДП "ДНЦЛЗ" – 163,92 бали, тобто збутовий потенціал на підприємстві використаний на 50,6%. Отримані дані свідчать про існування значних резервів у використанні збутового потенціалу фармацевтичними підприємствами-виробниками.

Аналізуючи отриманні результати розрахунку слід відмітити, що існує необхідність у розробленні шляхів підвищення рівня використання збутового потенціалу на досліджуваних фармацевтичних підприємствах, у зв'язку з цим розроблено і запропоновано відповідні рекомендації.

В дисертації доведено, що при стихійному характері побудови дистриб'юторської системи збуту ліків відсутній систематичний контроль виробника за цінами на товар при перепродажу його іншим посередникам, за якістю та кількістю надання послуг оптовиками, за своєчасністю рекламної підтримки збуту товару. Все це має негативний вплив на процес управління збутовою політикою підприємства-виробника. Для скасування такого впливу на збутову політику виробника слід використовувати методи, які мають наукове підґрунтя. Тому було розроблено методичне забезпечення для відбору виробником дистриб'юторів до власної системи збуту лікарських препаратів, апробацію якого здійснено на прикладі ТОВ "Фармацевтична компанія "Здоров'я". Даному виробнику ліків, згідно з метою оптимізації збутової мережі та його збутових можливостей, слід було обрати майже 15 дистриб'юторів з 142-х до власної системи збуту товару. Учасниками системи збуту лікарських препаратів виробника повинні бути дистриб'ютори, результати збутової діяльності яких сприяють зростанню обсягів збуту товару виробника, що впливає на підвищення прибутку та зміцнення іміджу фармацевтичного підприємства.

Першим етапом методичного забезпечення є вибір системи показників, які комплексно характеризують діяльність дистриб'юторів щодо збуту лікарських препаратів виробника. Такими показниками є: кількість замовлень дистриб'юторами товару у виробника ( $x_1$ ); середньомісячна вартість замовлень дистриб'ютора ( $x_2$ ); частка лікарських препаратів від усього асортименту виробника, яку замовляють дистриб'ютори ( $x_3$ ); середня прострочка платежу ( $x_4$ ); сприйняття інновацій (показник відображається у вигляді коефіцієнта, розрахованого як співвідношення кількості нових лікарських препаратів, сприйнятих дистриб'юторами, до загальної кількості нових препаратів, вироблених на підприємстві) ( $x_5$ ); питома вага фармацевтів у загальній кількості персоналу підприємства-дистриб'ютора ( $x_6$ ). Джерелами одержання інформації за показниками є дані внутрішньої звітності підприємства, а також дані звітів державних органів статистики.

В ході дослідження використано методи багатовимірного аналізу, а саме, метод  $k$  – середніх кластерного аналізу та дискримінантний аналіз. Оскільки вихідні показники об'єктів кількісно непорівнянні, то при використанні методів багатовимірного аналізу проведено їх нормування.

За допомогою кластерного аналізу сукупність дистриб'юторів було розподілено на два кластери. До складу першого кластеру входять 126 дистриб'юторів, що мають низькі економічні показники, які характеризують їх діяльність щодо збуту лікарських препаратів виробника, а до складу другого кластеру входять 16 дистриб'юторів з високими економічними показниками. Оскільки кластерний аналіз не дає можливості отримати класифікаційну модель, яка дозволяє, виходячи з визначення максимальної величини позначки класифікації вирішити, до якої класифікаційної групи варто віднести нове спостереження, то з цією метою використано дискримінантний аналіз.

За результатами дискримінантного аналізу отримано моделі, які характеризують діяльність підприємств-дистриб'юторів збуту лікарських препаратів виробника (табл.2).

**Моделі, які характеризують діяльність підприємств-дистриб'юторів збуту лікарських препаратів виробника**

Характеристика потенційних дистриб'юторів за економічними показниками щодо збуту ліків виробника	Кількість	Кластер	Моделі
Високі економічні показники	16	А	$Y_1 = -30,3935 + 0,2748x_1 + 1,9296x_2 + 10,9970x_3 - 0,5864x_4 + 1,9571x_5 + 15,2339x_6$
Низькі економічні показники	126	В	$Y_2 = -9,31109 - 0,13798x_1 - 0,2160x_2 + 8,35138x_3 - 0,88047x_4 + 0,1430x_5 + 10,28518x_6$

В наведених моделях  $Y$  – показник дискримінантної функції, за значенням якого приймається рішення щодо включення підприємства-дистриб'ютора до системи збуту ліків виробника шляхом розрахунку результативних значень за двома рівняннями. Нове підприємство-дистриб'ютор буде відноситись до того кластеру, рівняння якого має максимальне результативне значення.

Результати проведеного експериментального дослідження перевірено на значимість за критерієм Кохрена і критерієм Стьюдента та на адекватність за критерієм Фішера.

За результатами проведеного дослідження, регіональному виробнику лікарських препаратів слід обрати до власної систему збуту ліків 16 оптових підприємств з високими економічними показниками, що характеризують їх діяльність щодо збуту лікарських препаратів виробника. Використання запропонованих моделей допоможе керівництву підприємства перевірити економічну доцільність включення до системи збуту товару нових дистриб'юторів.

Для вітчизняних виробників фармацевтичної продукції на сьогоднішній день залишається відкритим питання відносно формування системи збуту нових лікарських препаратів. У зв'язку з чим запропоновано методичний підхід щодо формування системи збуту нових лікарських препаратів виробника за принципом «ексклюзивної дистриб'юції» на підставі побудови рейтингу оптових посередників з використанням методу таксономії, який дозволяє визначити інтегральний показник, що відображає рівень розвитку кожного дистриб'ютора та ступінь сприйняття інновацій посередниками.

Експериментальне дослідження проведено на прикладі регіонального фармацевтичного підприємства-виробника, що реалізує свою продукцію на ринку за допомогою дев'ятнадцяти дистриб'юторів, представництва яких знаходяться у різних регіонах України.

Вихідними показниками розрахунку таксономічного коефіцієнту є: кількість регіональних представництв дистриб'ютора; рейтинг за обсягом продажу ліків виробника; частка продажу лікарських препаратів; коефіцієнт сприйняття інновацій дистриб'юторами ( $C_i$ ); темпи росту обсягів продажу. Показник сприйняття інновацій ( $C_i$ ) має важливу роль в діяльності підприємства-виробника, оскільки відображає відповідність його інноваційної політики запитам нових лікарських препаратів на ринку збуту. Інформація за показниками була зібрана методом опитування фахівців відділів маркетингу та аналітики.

За результатами розрахунку таксономічного коефіцієнту побудовано рейтинг оптових посередників відповідно до рівня розвитку кожного дистриб'ютора та ступенем сприйняття інновацій (табл.3).

**Рейтинг фармацевтичних дистриб'юторів з урахуванням їх рівня розвитку**

Рейтинг	Найменування дистриб'ютора	Показник рівня розвитку ( $\eta_i$ )
1	Ба ДМ	0,4197
2	Артур - К	0,3463
3	Оптима-Фарм	0,3302
4	ВВС Лтд	0,324
5	Борісфен	0,2767
6	Донфармхолдинг	0,2743
7	ПЛАСТИК КУПП	0,2222
8	Альба Україна	0,221
9	Мегаком	0,2064
10	ТОНЯ-ПАЛОМА	0,1907
11	Фармація -Луганськ	0,1338
12	Альфа-медика	0,1265
13	ФІТОЛЕК	0,1095
14	Медбіомаш	0,1089
15	Іса-фарм	0,1084
16	Вінса Лтд	0,1083
17	Мегаполіс	0,1071
18	ВЕСТ-ФАРМ	0,0962
19	ОРТУС	0,0877

Рівень розвитку дистриб'ютора є тим більший, чим ближче значення оцінки до одиниці.

Аналізуючи дані рейтингу слід зазначити, що серед представлено переліку дистриб'юторів відсутнє підприємство, показник рівня розвитку якого найбільше наближається до одиничного показника. За результатами рейтингу найбільш високі показники рівня розвитку мають такі підприємства-дистриб'ютори, як Ба ДМ та Артур-К. Найвищий показник серед них, рівний 0,4197, має підприємство Ба ДМ.

Згідно даних проведеного дослідження, регіональному виробнику лікарських препаратів при формуванні своєї майбутньої стратегії збутової політики, а так само при розробленні тактичних заходів щодо збуту нової продукції, в якому беруть безпосередньо участь фармацевтичні дистриб'ютори, варто враховувати рівень розвитку кожного дистриб'ютора, тому що ефективність збутової системи залежить від ефективності роботи учасників всієї системи збуту. Так, виробникові для формування системи збуту нових ліків за принципом «ексклюзивної дистриб'юції» варто обрати дистриб'юторів з високим рівнем розвитку, що є лідерами за показниками проведеного рейтингу.

### ВИСНОВКИ

У дисертації наведене теоретичне узагальнення і нове вирішення наукового завдання щодо удосконалення процесу управління збутовою політикою сучасних фармацевтичних підприємств-виробників шляхом розробки відповідного науково обґрунтованого методичного забезпечення, використання якого в практичній діяльності виробників лікарських препаратів дозволить підвищити якість і оперативність управлінських рішень керівництва підприємств відносно збуту товару, збільшити рівень використання збутового потенціалу, обрати економічно розвинених дистриб'юторів до власної системи збуту, розробити стратегію збуту нових лікарських препаратів за принципом «ексклюзивної дистриб'юції».

В процесі проведення дослідження були отримані наступні результати:

1. Узагальнено теоретичні підходи щодо управління збутовою політикою підприємств-виробників та уточнено визначення поняття “збутова політика”. Доведено, що сучасним

підприємствам-виробникам необхідно в процесі управління збутовою політикою керуватись принципами стратегічного маркетингу, стратегічного планування та стратегічного контролю. Збутова політика виробника повинна бути спрямована на реалізацію маркетингової і збутової стратегії та охоплювати тактичні заходи відносно: формування асортименту товару та встановлення цін на нього; вибору оптимальної структури каналів розподілу, систем та методів збуту; розробки комплексу просування; організації оптової та роздрібної торгівлі; складання угод та вирішення питань дебіторської заборгованості; використання логістичного підходу до транспортування, складування та збуту продукції.

2. Здійснено оцінку сучасної системи збуту фармацевтичної продукції та встановлено, що вітчизняні фармацевтичні підприємства-виробники в системі збуту товару використовують різні види каналів розподілу. Найчастіше виробники ліків обирають дворівневі канали розподілу, де серед оптових посередників переважають дистриб'ютори, а роздрібними посередниками є аптеки. Канали розподілу нульового рівня не є характерним для збуту лікарських препаратів. Для забезпечення найбільш ефективного просування нових лікарських препаратів виробники мають можливість укласти ексклюзивні угоди з дистриб'юторами. Всі учасники системи збуту повинні мати ліцензію на оптову чи роздрібну реалізацію ліків. Головною метою вітчизняного фармацевтичного підприємства-виробника повинно бути виконання усіх вимог законодавства України, безпека для споживачів, забезпечення постачання товару за оптимальним цінами, дотримання вимог морально-етичного характеру та наявність очікуваного прибутку.

3. Проаналізовано напрямки удосконалення процесу управління збутовою політикою підприємств-виробників фармацевтичної продукції. Основними напрямками є: 1) використання методу діагностики, який передбачає оцінку збутової діяльності підприємства, виявлення недостатньо використаних резервів та ресурсів і визначення шляхів їх поповнення; 2) застосування імітаційної моделі управління збутом продукції, яка дозволяє визначити загальну стратегію збуту на ринку в цілому і для кожного регіону окремо, а також розробити відповідну тактику збуту продукції; 3) використання портфельно-матричного аналізу та ABCD – аналізу, які дозволяють виробнику проаналізувати кожен аспект роботи з посередниками і обрати серед них найбільш економічно привабливих партнерів та проаналізувати наскільки стійким є положення самого підприємства на ринку.

4. Проаналізовано фактори розвитку фармацевтичного ринку України, що мають вплив на збутову діяльність виробників ліків. Доведено необхідність їх врахування в процесі управління збутовою політикою, оскільки вони визначають стратегію розвитку фармацевтичних підприємств-виробників, зміни у продуктовому портфелі, цінову політику, структуру самої системи збуту та взаємовідносини між учасниками цієї системи, напрямки удосконалення процесу прийняття управлінських рішень щодо збуту лікарських препаратів.

5. Проаналізовано системи збуту фармацевтичної продукції вітчизняних та зарубіжних виробників. Запропоновано вітчизняним виробникам, завдяки перейманню досвіду зарубіжних виробників, два напрями удосконалення системи збуту фармацевтичної продукції: 1) створення мережі власних аптек; 2) формування власної оптової структури збуту. Відповідні заходи дозволяють виробнику підтримувати імідж, збільшити обсяги реалізації товару, налагодити партнерські доброзичливі стосунки з іншими виробниками, зменшити витрати обігу та товарні запаси, розподілити відповідальність з оптовими підприємствами, більш повно використовувати можливість регіонів споживання та адаптуватись до умов регіону.

6. Уточнено економічний зміст та змінено послідовність етапів управління збутовою політикою фармацевтичного підприємства-виробника. Запропоновано включити етап оцінки рівня використання збутового потенціалу, що потребує від керівництва підприємства використання комплексного та системного підходів при плануванні, організації та контролі за всією збутовою діяльністю. Врахування мінливих умов ринку збуту лікарських препаратів та збутових можливостей виробника допоможе йому сформувати адаптивну збутову політику.

7. Удосконалено технологію оцінки рівня використання збутового потенціалу підприємства-виробника з урахуванням етапу життєвого циклу його діяльності на ринку збуту за допомогою використання запропонованої структури збутового потенціалу та матриці значущості

складових його підсистем. За результатами апробації, вітчизняні фармацевтичні підприємства-виробники (ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я», ВАТ «ХФЗ «Червона зірка» та ДП «ДНЦЛЗ») використовують збутовий потенціал тільки на п'ятдесят відсотків, що свідчить про наявність значних резервів у використанні власних збутових можливостей. У зв'язку з цим розроблено та запропоновано рекомендації щодо підвищення рівня використання збутового потенціалу для кожного підприємства.

8. Розроблено методичне забезпечення для відбору виробником дистриб'юторів до власної системи збуту лікарських препаратів на основі визначення моделей, отриманих за допомогою методів кластерного та дискримінантного аналізу з використанням економічних показників, які характеризують діяльність підприємств-дистриб'юторів щодо збуту лікарських препаратів виробника. Проведено апробацію даного методичного забезпечення на прикладі ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я». Запропоновано виробнику до системи збуту товару включити шістьнадцять підприємств-дистриб'юторів з високими економічними показниками та систематично перевіряти економічну доцільність включення до цієї системи нових дистриб'юторів за допомогою використання визначених моделей.

9. Удосконалено методичний підхід щодо формування системи збуту нових лікарських препаратів виробника за принципом «ексклюзивної дистриб'юції» на підставі побудови рейтингу оптових посередників з використанням методу таксономії, який дозволив визначити інтегральний показник, що відображає рівень розвитку кожного дистриб'ютора та ступінь сприйняття інновацій посередниками, що допоможе виробнику сформуванню майбутню стратегію збуту нового товару. При практичній реалізації методичного підходу запропоновано регіональному виробнику для збуту нових лікарських препаратів обрати оптові фармацевтичні підприємства, які мають високий рівень розвитку: «Ба ДМ», «Артур - К» та «Оптіма – Фарм».

### СПИСОК ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

*Статі опубліковані у провідних наукових фахових виданнях:*

1. Мигурская О. Н. (Воронина О. Н.) Оценка сбытового потенциала фармацевтического предприятия / О. Н. Мигурская // *Управління розвитком: зб. наук. ст.* – Харків: Видавництво ХДЕУ, 2004. – № 1. – С. 115–120;

2. Мігурська О. М. (Вороніна О.М.) Визначення місця стратегії збуту нового товару в загальній системі управління підприємством / О. М. Мігурська // *Управління розвитком: зб. наук. ст.* – Харків: Видавництво ХДЕУ, 2004. – № 2. – С. 48–50 (за матеріалами міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми та перспективи інноваційного розвитку підприємств» (Харків, 22-24 квітня, 2004р.)).

3. Мигурская О. Н. (Воронина О.Н.) Рейтинг фармацевтических дистрибьюторов с учётом их уровня развития / О. Н. Мигурская // *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр.* – Випуск 194: В 5 т. – Том 3. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С. 828–834.

4. Мігурська О. М. (Вороніна О.М.) Формування збутової політики фармацевтичного підприємства / О. М. Мігурська // *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр.* – Випуск 202: В 4 т. – Том 2. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С. 390–395;

5. Мігурська О. М. (Вороніна О.М.) Формування фармацевтичним підприємством дистриб'юторської системи збуту лікарських препаратів / О. М. Мігурська, В. Г. Щербак // *Економіка розвитку.* – 2005. – №. 4(36) – С.106–110.

6. Воронина О. Н. Определение наиболее оптимальной стратегии сбыта лекарственных препаратов на основании анализа фармацевтического рынка / О. Н. Воронина // *Бізнес Інформ.* – 2007. – № 9(2). – С. 148–152.

*Матеріали конференцій:*

7. Мигурская О. Н. (Воронина О. Н.) Оценка сбытового потенциала фармацевтического предприятия / О. Н. Мигурская, З. Н. Мнушко // *Здобутки та перспективи розвитку управління фармацевтичними організаціями в умовах ринкової економіки: матеріали наук.-практ. конф.* (Харків, 26 березня, 2003р.) – Х.: Вид-во НФаУ, 2003. – С. 101–104.

8. Мігурська О. М. (Вороніна О. М.) Особливості збутової політики в сучасній



діяльності фармацевтичних підприємств / О. М. Мігурська // Економіка підприємства і промисловості: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. [“Дні науки “2005”], (Дніпропетровськ, 15-27 квітня, 2005 р.). Том 8. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005. – С. 25–26.

9. Вороніна О. Н. Значення оцінки рівня використання збутового потенціалу для формування політики збуту лікарських препаратів / О.Н. Воронина // Матеріали наук.-практ. конф. «Економічна освіта та наука: досвіт та перспективи розвитку», (Харків, 22-23 листопада, 2007р.) / М-во охорони здоров'я в Україні; М-во освіти та науки України. – Х.: Вид-во НФаУ, 2007. – С. 259–262.

## АНОТАЦІЯ

**Вороніна О.М. Управління збутовою політикою фармацевтичних підприємств-виробників. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний економічний університет. Харків, 2008.

Дисертація присвячена узагальненню і розвитку теоретичних положень процесу управління збутовою політикою сучасних фармацевтичних підприємств-виробників та розробленню науково обґрунтованого методичного забезпечення щодо його удосконалення. У роботі узагальнено теоретичні підходи щодо управління збутовою політикою підприємств-виробників та уточнено визначення поняття “збутова політика”. Здійснено оцінку сучасної системи збуту фармацевтичної продукції в Україні. Проаналізовано: напрямки удосконалення процесу управління збутовою політикою фармацевтичних підприємств-виробників; фактори розвитку фармацевтичного ринку України, що мають вплив на збутову діяльність виробників ліків; системи збуту фармацевтичної продукції вітчизняних та зарубіжних виробників. Обґрунтовано економічну сутність етапів управління збутовою політикою фармацевтичного підприємства-виробника та змінено їх послідовність за рахунок включення етапу оцінки рівня використання збутового потенціалу. Удосконалено технологію оцінки рівня використання збутового потенціалу підприємства-виробника з урахуванням етапу життєвого циклу його діяльності на ринку збуту. Розроблено методичне забезпечення для відбору виробником дистриб'юторів до власної системи збуту лікарських препаратів. Удосконалено методичний підхід щодо формування системи збуту нових лікарських препаратів виробника за принципом «ексклюзивної дистриб'юції».

**Ключові слова:** збутова політика, система збуту, підприємство-виробник, збутовий потенціал, дистриб'ютор, ексклюзивна дистриб'юція.

## АННОТАЦИЯ

**Воронина О.Н. Управление сбытовой политикой фармацевтических предприятий-производителей. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный экономический университет. Харьков, 2008.

Диссертация посвящена исследованию и развитию теоретических аспектов управления сбытовой политикой предприятий-производителей и разработке научно обоснованных методических рекомендаций по его усовершенствованию для фармацевтических предприятий-производителей. В работе определена специфика процесса управления сбытовой политикой фармацевтическими предприятиями-производителями, проведен анализ научных исследований в сфере его усовершенствования. Проанализированы факторы развития фармацевтического рынка Украины, которые оказывают влияние на сбытовую деятельность производителей лекарственных препаратов. Выявлено, что рынок лекарственных препаратов в Украине развивается в сторону укрупнения и консолидации. Темпы роста фармацевтического рынка Украины увеличиваются за счет импортеров. Количество отечественных производителей-экспортеров растет. Объемы аптечных продаж лекарственных препаратов увеличиваются в рамках высокостоймостной ценовой ниши. Основной причиной этого является улучшение производственных мощностей

отечественных производителей относительно изготовления более дорогой и качественной продукции.

Установлено, что процесс управления сбытовой политикой фармацевтического предприятия-производителя является достаточно сложным и нуждается в концентрации усилий всех его подразделений, требует от руководства предприятия использования стратегически направленного системного подхода. Это обеспечит адекватную реакцию сбытовой политики производителя на меняющиеся условия на рынке сбыта лекарственных препаратов и при этом позволит учитывать сбытовые возможности предприятия. Особенно важным является вопрос относительно оценки уровня использования сбытового потенциала предприятием. Так как от того, насколько полно использованы все резервы сбытового потенциала, зависит деятельность предприятия на рынке сбыта и его конкурентное положение. Согласно этому, обосновано экономическую сущность этапов управления сбытовой политикой фармацевтических предприятий-производителей, изменена их последовательность за счет включения нового этапа, на котором предлагается осуществлять оценку уровня использования сбытового потенциала.

Усовершенствована технология оценки уровня использования сбытового потенциала фармацевтическим предприятием-производителем с учетом этапа жизненного цикла его деятельности на рынке сбыта. Сбытовой потенциал рассматривается как структура, которая состоит из пяти подсистем: планирования, организации и управления, обеспечения, поддержки, контроля за сбытовой деятельностью. Данная структура учитывает специфику производителя в отношении сбыта товара. Предложена матрица значимости составляющих подсистем в структуре сбытового потенциала на разных этапах жизненного цикла деятельности предприятия на рынке сбыта.

Разработано методическое обеспечение для формирования производителем дистрибьюторской системы сбыта лекарственных препаратов на основании использования моделей, построенных с помощью методов кластерного и дискриминантного анализа. Такие модели учитывают экономические показатели, которые характеризуют деятельность дистрибьюторов при сбыте товара производителя и позволяют проверить экономическую целесообразность сотрудничества с новыми оптовыми посредниками.

Усовершенствован методический подход к формированию системы сбыта новых лекарственных препаратов по принципу «эксклюзивной дистрибуции». Данный подход предполагает использование метода многомерных пространств для построения рейтинга оптовых посредников по результатам расчета интегрального показателя, который учитывает уровень развития каждого дистрибьютора и степень восприятия инноваций посредниками.

**Ключевые слова:** сбытовая политика, система сбыта, предприятие-производитель, сбытовой потенциал, дистрибьютор, эксклюзивная дистрибуция.

## ANNOTATION

**Voronina O. N. Management of the pharmaceutical enterprises-producers a sale policy. Manuscript.**

The dissertation for receiving of the scientific degree of the candidate of economic science on the specialty 08.00.04 – Economic and control by the enterprises (the types of the economic activity). – The Kharkiv National Economic University. Kharkiv, 2008.

The dissertation was devoted to the generalization and development of the theoretical bases of the control process of the sale policy of the modern pharmaceutical enterprises-producers and the elaboration of the scientifically grounded methodical recommendations to its improvement. The theoretical points of view for controlling by a sale policy of the enterprises –producers were generalized and the definition of essence of the notion “a sale policy” was defined, the modern system of the sale of the pharmaceutical productions in Ukraine was appreciated. The directions of the improvement of the control process by a sale policy of the enterprises-producers and factories of the development of the pharmaceutical market of Ukraine that has influence on the sale activity of pharmaceuticals and systems of the sale of the pharmaceutical productions by the native and forcing producers were researched. The economic essence of the stages of the control of a sale policy of the pharmaceutical enterprisers-producers was based and

changed their sequence due to including of the stage of estimation of level of the use of sale potential. Technology of estimation of level of the use of sale potential of enterprise-producer was improved taking into account the stage of life cycle of its activity at the market. The methodical providing was developed for selection by producer of distributors to the own system of sale of medicinal preparations. Methodical approach was improved in relation to forming of the system of sale of new medicinal preparations of a producer on principle of “exclusive distribution“.

**Key words:** sale policy, marketing strategy, sale strategy, sale potential, distributive system of sale, exclusive distribution.

---

Підписано до друку 14.11.2008. Формат 60x84/16.  
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman Суг. Друк ризографія.  
Умов. друк. арк. 1,0. Наклад 100 прим.  
Замов. № \_\_\_\_\_

---

Надруковано ФОП «Азамаєва В. П.».  
Свідоцтво про державну реєстрацію В02№229277 від 06.06.2001р.  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру  
видавництв, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції.  
Серія ХК №134 від 23.02.05р.  
Україна 61111, м. Харків, вул. Познанська 6, к.84. тел. 761-25-84.