

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
( Н И У « Б е л Г У » )**

**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

**КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА**

**УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ ТОРГОВОГО  
ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»)**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 43.03.01 Сервис  
заочной формы обучения, группы 05001382  
Панаитовой Татьяны Дмитриевна

Научный руководитель  
ст. преп. Аноприева Е.В.

БЕЛГОРОД 2018

## Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты управления ассортиментом торгового предприятия.....	7
1.1. Понятие, виды и особенности ассортимента предприятий торговли.....	7
1.2. Оценка ассортимента и способы его оптимизации.....	14
1.3. Особенности управления ассортиментом на фармацевтическом предприятии розничной торговли.....	22
2. Экономический анализ деятельности торгового ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».....	28
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	28
2.2. Анализ финансовой и хозяйственной деятельности и предприятия.....	48
2.3. Оценка ассортимента предприятия и его ассортиментной политики...	59
3. Повышение эффективности управления ассортиментом торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».....	75
3.1. Основные направления оптимизации ассортимента аптечного предприятия.....	75
3.2. Эффективность практических предложений по повышению эффективности управления ассортиментом торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».....	82
Заключение.....	88
Список используемых источников.....	93
Приложения.....	101

## Введение

Высокие требования к формированию и рациональному управлению ассортиментом предъявляются к сложившимся рыночным отношениям в России. Это является одним из критериев конкурентоспособности торгового предприятия.

В процессе развития сегмент фармацевтического рынка характеризуется огромным количеством торговых фармацевтических предприятий. Каждое торговое предприятие самостоятельно решает проблемы управления ассортиментом.

На сегодняшний момент реализуются множество методов управления ассортиментом, способные изменить организационно-экономическую деятельность аптечной организации, тем самым повышая ее эффективность.

Активно влиять на уровень продаж товара, а, следовательно, и на прибыль способен ассортимент торгового предприятия – главная цель работы любого торгового предприятия.

Величина ассортимента тесно связана с особенностями фармацевтической организации, и направлена на достижение максимального объема прибыли, путем удовлетворения потребностей клиентов.

В зависимости от сложившихся на фармацевтическом рынке торгового фармацевтического предприятия спроса, условий работы с поставщиками, финансирования процесса закупки товаров торговому фармацевтическому предприятию необходимо формировать ассортимент, значительную затратную статью бюджета торгового предприятия, величину которого необходимо оценивать и контролировать. Следовательно, величина ассортимента предприятий, избегая излишних отказов, позволит максимизировать товарооборот торгового фармацевтического предприятия.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы заключается в важности формирования сбалансированного и рационального ассортимента, удовлетворяющего потребности клиентов, так как именно ассортимент

является ключевым фактором, обуславливающим выбор аптечной организации потребителям и степень их приверженности. При этом ассортимент определяет не только выгоды потребителя, но и выгоды торгового предприятия, поскольку характеризует такие экономические показатели ее деятельности, как оборачиваемость ассортимента, объем продаж, прибыль торгового предприятия.

Актуальность темы особенно высока в условиях нестабильности экономики, как в Российской Федерации, так и мировой экономике. Благодаря недавнему мировому экономическому кризису, экономисты обратили внимание на проблему оптимизации ассортимента. Спад экономики и отсутствие денежных средств не позволили создавать избыточные товарные запасы предприятиям, не опасаясь негативных последствий. Без точного знания, какие товары и в каких количествах необходимо закупать и размещать, стало невозможным работа торгового фармацевтического предприятия.

Формирование оптимального ассортимента, способствующего оптимизации и сохранению прибыли на длительный период времени торговое предприятие, осуществляется с помощью различных методов анализа рыночной ситуации, экономического анализа ассортимента, методов определения спроса и т.д.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение особенностей управления ассортиментом торгового предприятия и предложение направлений повышения эффективности управления ассортиментом объекта исследования.

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить понятие, виды и особенности ассортимента предприятий;
- рассмотреть оценку ассортимента и способы его оптимизации;
- выявить особенности управления ассортиментом на фармацевтических предприятиях розничной торговли;
- провести организационно-экономическую характеристику предприя-

тия;

- провести анализ финансовой и хозяйственной деятельности предприятия;

- провести оценку ассортимента предприятия и его ассортиментной политики;

- разработать основные направления оптимизации ассортимента аптечного предприятия.

- обосновать эффективность практических предложений по повышению эффективности управления ассортиментом торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Объект исследования – торговое предприятие, осуществляющее розничную торговлю лекарственными препаратами и изделиями медицинского назначения ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Предмет исследования – особенности управления ассортиментом торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Методы исследования:

- эмпирические исследования (анализ документов, опрос);

- общелогические методы (анализ, синтез, моделирование);

- специфические методы (исторический, сравнительный, аналитический).

Теоретической основой выпускной квалификационной работы послужили исследования отечественных и зарубежных ученых, таких как Акулич И.Л., Ансофф, И., Багиев Г.Л., Баутов А.Н., Берман, Б., Бланк И.А., Боровинский Д.В., Бронникова, Т.С., Вахрушина М.А., Герасименко Н.Т., Голубков Е.П., Дихтль Е., Елисеев В.А., Мерцеляков А.Н., Одинцова Е.В., Орлов, А.И., Пашутин С.А., Раймовский О.В., Райзберг Б.А., Сазонова Ю.А., Серегина Т.К., Юрова Н.А.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех основных глав, заключения, списка использованных источников, и приложений.

## **1. Теоретические аспекты управления ассортиментом предприятия**

### **1.1. Понятие, виды и особенности ассортимента предприятий**

Ассортимент - объединение товаров общими признаками (сырье, предназначение, производитель и прочее) и различающиеся друг от друга по иным признакам. Различают промышленный и коммерческий, простой и сложный, комбинированный и смешанный, детальный и укрупненный ассортимент товаров [7].

Ассортимент товаров на торговом фармацевтическом предприятии определяет его тип: аптека готовых лекарственных форм, аптечный пункт, аптечный киоск, аптечный магазин и стиль обслуживания. Ассортимент предприятий, отличающихся величиной торговых площадей обязательно различается по ширине и глубине видов товаров. С учетом сложности распознают простой и сложный ассортимент товаров [19].

Простой ассортимент товаров – товары, классифицируемые не более чем по трем признакам (лекарственные средства, в том числе гомеопатические; изделия медицинского назначения, лечебное, детское и диетическое питание, в том числе БАДы).

Сложный ассортимент – товары, классифицируемые более чем по трем признакам (лекарственные средства, в том числе гомеопатические; косметическая парфюмерная продукция, санитарно-гигиенические средства, изделия медицинского назначения, минеральные воды, перевязочные средства, предметы ухода за больными, лечебное, детское и диетическое питание, в том числе БАДы, изделия очковой оптики).

Соотношение определенных групп товаров будет определять укрупненный ассортимент. Способ производства, предназначение, особенности конструкции и другие признаки объединяют товары в группы.

Развернутый ассортимент объединяет всевозможные разновидности товаров:

1. Комбинированный ассортимент — это совокупность групп товаров различного назначения, удовлетворяющая потребности и общности спроса.

2. Смешанный ассортимент — совокупность товаров максимально различных групп, и представленный наибольшей численностью групп и видов товаров [26].

Товарный ассортимент предприятия розничной торговли по своей структуре различается от ассортимента оптовой организации, именно тем, что он может совмещать в себе различные группы товаров, в то время как оптовые организации имеют в той или иной степени, специализацию. По широте ассортимент делится на:

- 1) широкий (1-100 тысяч наименований);
- 2) ограниченный (более тысяч наименований);
- 3) узкий (более 200 наименований);
- 4) специализированный.

Для формирования ассортимента необходимо учитывать следующие факторы: наличие конкурентов, финансовые, кадровые, складские и другие возможности предприятия и степень близости между товарами различных товарных групп [12].

При расчете средств предприятия на формирование ассортимента необходимо учитывать: оборачиваемости товаров, размера товарооборота и получаемой прибыли. Расширение ассортимента производится по нескольким причинам, в том числе:

1. Основной ассортимент часто нуждается в дополняющих его товарах (товары-комплементы).

2. Перед предприятием возникают различные маркетинговые задачи: продвижение товаров-новинок, предприятие может приобретать более узкую розничную направленность.

3. Представленный ассортимент делает работу оптовой организации нерентабельной (малый оборот).

В качестве примера на рисунке 1.1 показана зависимость типа розничного предприятия от структуры ассортимента.

Число товарных групп Насыщенность однородных товаров	Широкий ассортимент	Узкий ассортимент
Насыщенный и глубокий ассортимент	Аптека готовых лекарственных форм	Аптечный пункт
Ненасыщенный (плоский ассортимент)	Аптечный магазин	Аптечный киоск

Рис. 1.1. Примеры зависимости типа розничного предприятия от структуры ассортимента

В результате классифицирования видов товарного ассортимента, в соответствии с приказом Министерства Здравоохранения Российской Федерации № 553н от 27.07.2010 г. «Об утверждении видов аптечных организаций» от развития особенностей самого товара и задач, можно выделить следующие виды розничных аптечных предприятий: аптека готовых лекарственных форм, аптечный пункт, аптечный магазин, аптечный киоск [1].

Независимо от видов аптечных организаций оказывают следующие функции:

1. Закупка и хранение товары аптечного ассортимента, ортопедические изделия, очковую оптику;
2. Контроль качества фармацевтических и парафармацевтических товаров на этапах приемки, хранения и отпуска;
3. Хранения товаров в соответствии с приказом Министерства Здравоохранения Российской Федерации № 706н от 23.08.2010 г. «Об утверждении Правил хранения лекарственных средств» [2].
4. Реализация лекарственных средств (в том числе гомеопатические) по рецептам и без рецептов врача населению, в соответствии с приказом Министерства Здравоохранения Российской Федерации № 403н от 11.07.2017 г. «Об утверждении правил отпуска лекарственных препаратов для ме-



дицинского применения, в том числе иммунобиологических лекарственных препаратов» [3].

5. Оказание консультативной помощи населению по способам применения и хранения лекарственных средств.

6. Информирование медицинских работников об ассортименте лекарственных препаратов в ближайшей аптеке.

5) Оказание первой медицинской помощи, в том числе сердечно-легочной реанимации [21].

Процесс формирования ассортимента в торговом предприятии должен проходить в соответствии со следующими принципами:

1. Потребительское назначение товаров - ассортимент должен соответствовать характеру спроса целевых потребителей.

2. Подбор товаров с учетом комплексности их потребления – спрос потребителей должен быть удовлетворен в рамках избранного сегмента рынка, что создаст удобство для покупателей, а именно облечение им процесса ознакомления с предложенными к продаже товарами.

3. Обеспечение устойчивости сформированного ассортимента товаров помогает сократить затраты времени потребителей на поиск товара.

4. Стандартизация торгово-технологических процессов и оптимизация затрат трудовых, материальных и финансовых ресурсов обеспечивает оптимальную широту и глубину ассортимента.

4. Рентабельность организации зависит от правильно подобранного ассортимента, что получить предполагаемую величину прибыли и нужный уровень рентабельности.

Во время разработки предприятием ассортиментной концепции происходит создание его ассортимента. За основу концепции принимают направленное построение ассортиментной структуры и товарного ассортимента, основанные на потребительских требованиях, определенных сегментов рынка и на эффективном использовании предприятием сырьевых, технологических,

финансовых и иных ресурсов, что позволит производить изделия с низкими издержками [23].

Ассортиментная концепция выражается в виде системы показателей, которые характеризуют возможность оптимального развития торгового ассортимента данного вида товаров. К данным показателям относятся:

- разнообразие видов и разновидностей товаров (с учетом типологии потребителей);
- уровень и частота обновления ассортимента;
- уровень и соотношение цен на товары данного вида;
- показатели уровня запасов товаров и издержек как критерии эффективности ассортимента оптовой торговой организации [4].

Процесс формирования ассортимента товаров на торговом предприятии заключается в деятельности по формированию набора товаров, который позволит удовлетворить реальные и прогнозируемые потребности, а также будет способствовать достижению целей и задач, поставленных перед организацией. Данный процесс можно условно разделить на несколько этапов:

I этап. Подготовительный - производится определение ассортиментного профиля организации, с учетом принципов размещения торгового предприятия на основании маркетинговых исследований.

II этап. Обобщенное планирование - осуществляется анализ динамики объема товарооборота и показателей за предшествующий период и вычисляются абсолютные изменения темпов роста и прироста относительно предыдущего и базового периодов.

III этап. Планирование товаров по категориям – производится на основе факторов, влияющих на ассортиментную структуру и с учетом соответствия предлагаемого ассортимента спросу.

Формирование ассортимента базируется на запланированных целях и задачах, что определяет ассортиментную политику организации определяемые руководством [14].

Основу ассортиментной политики любого предприятия развивают с помощью решения следующих задач:

- установление реальных и предполагаемых потребностей в определенных товарах;
- определение основных показателей ассортимента и анализа его рациональности;
- определение источников товарных ресурсов, необходимых для формирования рационально ассортимента товаров;
- оценка материально состояния предприятия для определения возможности реализации отдельных товаров;
- определение основных направлений товарного ассортимента.

Оптимизация товарного ассортимента – это важнейшая политика любого современного развивающегося предприятия. На этапе совершенствования своей товарной политики предприятию необходимо учитывать показатели развития товарного ассортимента с учетом:

- потребностей рынка;
- ожидания потребителей;
- мотивации их поведения на рынке;
- финансовых и производственных ресурсов предприятия;
- политики сбыта;
- уровня квалификации персонала;
- возможности рассмотрения создания перспективного продукта, максимально соответствующего требованиям рынка [17].

## **1.2. Оценка ассортимента и способы его оптимизации**

В современных условиях фармацевтического рынка ассортимент зависит от спроса потребителей, тем самым обеспечивая стабильное положение предприятия. Поэтому так необходима своевременная оценка ассортимента на торговом предприятии.

Один из важнейших маркетинговых инструментов в борьбе с конкурентами — ассортиментная политика организации, опирающаяся на стратегию предприятия.

Итак, оценка ассортимента – это комплексный анализ ассортимента по ряду показателей с применением специальных методов, в результате которого торговое предприятие получает возможность изменять ассортимент и оптимизировать его, максимально удовлетворяя потребительский спрос [15].

Оценка ассортимента взаимодействует с оптимизацией ассортиментного ряда торгового предприятия, воздействуя на сбыт, тем самым повышая прибыль. Оценка ассортимента имеет несбалансированную структуру, вследствие чего теряет финансовую устойчивость, и соответственно прибыль.

В основу оценки ассортимента взяты такие признаки ассортимента, как широта, глубина, сопоставимость существующего ассортимента с ожиданиями потребителей, возрастная структура товаров, входящих в ассортимент.

Оценка ассортимента проводится на основании данных, полученных при анализе, определяющих наличия производственного потенциала, экономическом успехе торгового предприятия, снижении спроса, модернизации производства и введения новейших технологий, обновления ассортимента и т.д. [18].

Основными показателями структуры ассортимента являются:

1. Широта ассортимента – коэффициент количества товарных групп, который определяется по формуле (1):

$$K_{ш} = \Gamma_{ф} / \Gamma_{н}, \quad (1)$$

где  $\Gamma_{ф}$  — количество групп товаров на момент определения, ед.;

$\Gamma_{н}$  — общее количество групп товаров, ед.

2. Полнота ассортимента — коэффициент соотношения наличия видов товаров по факту к ассортиментному перечню спроса, который определяется по формуле (2):

$$K_{п} = B_{ф} / B_{н}, \quad (2)$$

где  $V_{\phi}$  — фактическое количество видов товаров на момент проверки, ед.;

$V_n$  — количество видов, предусмотренное ассортиментным перечнем, ед.

3. Глубина ассортимента определяется коэффициентом числа разновидностей товаров по каждому наименованию, который определяется по формуле (3):

$$K_r = P_{\phi} / P_n, \quad (3)$$

где  $P_{\phi}$  — фактическое количество разновидностей товаров на момент проверки, ед.;

$P_n$  — количество разновидностей, предусмотренное ассортиментным перечнем, ед.

От спланированного ассортимента продукции в будущем будет зависеть прибыль предприятия, поэтому так важно использовать эффективнее методы планирования и анализа ассортимента. В практике анализа ассортиментной политики известны различные методы и подходы к анализу ассортимента, различающиеся по приемам анализа, форме конечных результатов и по предмету анализа.

Качественное управление ассортимента предприятия предполагает проведение каждодневного детализированного анализа большого числа информации по статистике продаж, запасов товара, неликвидов и т. д. Анализ подобной статистики требует определения группы товаров необходимых для проверки [28].

Существуют всевозможные способы оценки ассортимента торговых предприятий: методы ABC- и XYZ-анализа, метод Дибба-Симкина, оценка по адаптированной матрице Бостонской консалтинговой группы. Эти распространенные способы оценки ассортимента обладают не только достоинствами, но и недостатками [31].

Способы оценки ABC- и XYZ-анализ ведутся с целью оценки реализации предприятия, структурирования и определения аутсайдеров между всех

групп товаров, для корректировки ассортимента. Но также подобный анализ имеет возможность быть проведённым по показателям оборота, прибыли, трудоемкости, затрат на материалы, в том числе по таким характеристикам, как помехозащищенность, быстродействие, потребляемая мощность и т.д.

ABC– анализ – это оценка ассортимента, позволяющая изучить товарный ассортимент, классифицировать рейтинг товаров по обозначенным аспектам и обнаружить ту часть ассортимента, которая обеспечивает наибольший результат [37].

ABC-анализ основывается на основе принципа Паретто, который формируется следующим образом: «20% усилий выделяют 80% результата, а остальные 80% усилий - лишь 20% результата», то есть 20% товаров выделяют 80% товарооборота.

ABC-анализ – способ, позволяющий систематизировать ассортимент предприятия по степени значимости, путём разделения на три категории:

А — наиболее ценные товары, являющиеся товарами обязательного ассортимента, составляя 20% — ассортимента и 80% — продаж.

В — промежуточные товары, являющимися товарами средней степени значимости, составляя 30% — ассортимента и 15% — продаж.

С — наименее ценные товары, являющимися претендентами на исключение из ассортимента и товары-новинки, составляя 50% — ассортимента и 5% — продаж [35].

Порядок проведения ABC-анализа следующий:

1. Определение объекта (товарные группы, товарные категории или товарные позиции) параметров исследования (объем продаж в денежном и в натуральном выражении, прибыль, ассортимент, товарооборот и т.д.

2. Определение объекта в виде убывания значения параметра;

- 3) Выделение А, В и С групп. Для этого необходимо:

- рассчитать долю параметра от общей суммы параметров с накопительным итогом;

- присвоить значения групп выбранным объектам.

XYZ-анализ – математически-статистический способ, позволяющий изучать и спрогнозировать стабильность продаж отдельных видов товаров и колебания уровня потребления [39].

Задача XYZ-анализа – это деление товаров по группам, в зависимости от равномерности спроса и точности прогнозирования. Способ представленной оценки ассортимента заключается в расчете для каждой товарной позиции коэффициента вариации или колебания затрат. Данный коэффициент показывает отклонение затрат от среднего значения и выражается в процентах. В качестве параметра может быть: сумма объема, продаж, реализованной торговой наценки.

Способ оценки управления ассортиментом XYZ- связан с ABC-анализом и разделяет товары на три группы X, Y и Z, исходя из значения коэффициента вариации за определенный период. Данный способ разделяет объекты по степени отклонения от среднего показателя, высчитываемого за несколько периодов. Существуют рекомендованные границы этих групп:

– коэффициент вариации группы X - 0-10% - товары, характеризующиеся стабильной величиной потребления и высокой степенью прогнозирования;

– коэффициент вариации группы Y - 10-25% - товары, характеризующиеся сезонными колебаниями и средними возможностями их прогнозирования;

– коэффициент вариации группы Z - более 25% - товары с нерегулярным потреблением и непредсказуемыми колебаниями [33].

Порядок проведения XYZ-анализа состоит из следующих этапов:

1. Определение объекта (группа, категория, позиция) и параметров исследования, по которому будут сравниваться объекты.
2. Определение количества периодов, по которым будет проводиться оценка.
3. Определение коэффициента вариации – среднее квадратическое отклонение для каждого объекта анализа.

4. Составление списка объектов оценки по возрастанию значения коэффициента вариации.

5. Определение товаров групп X, Y и Z [32].

Таким образом, значение ABC-анализа заключается в результате определения товара в общую прибыль предприятия. Значение же XYZ-анализа является исследование стабильности продаж, отклонений, скачков, а также нестабильности сбыта ассортимента товаров.

Естественно, возможно применение оценки по отдельности, но это не даст полной ассортиментной матрицы предприятия, вследствие этого рекомендовано применение оба вида анализа в комплексе, с целью выявления сильных и слабых товаров, стабильности продаж.

В результате проведения оценки управления ассортиментов составляется итоговая ассортиментная матрица, анализ которой позволяет наилучшим образом сформировать ассортимент, приведенный в таблице 1.2.

Таблица 1.2

Итоговая матрица ABC-XYZ – анализа

	А	В	С
Х	АХ – высокий уровень дохода, стабильное потребление.	ВХ – высокий уровень участия в доходах сочетается с нестабильностью потребления и сложностью его прогноза.	СХ - высокий уровень участие в доходах, покупки совершаются случайно. Нет возможности прогнозирования.
Y	AY – уровень дохода – средний, потребление – стабильное.	BY – уровень дохода – средний, потребление – нестабильное.	SY –уровень дохода–средний, потребление – случайное.
Z	AZ – уровень дохода – низкий, потребление – стабильное.	BZ – уровень дохода–низкий, потребление – нестабильное.	CZ – уровень дохода–низкий, потребление – случайное.

В ячейку АХ должны быть записаны позиции, отнесенные к группе А при классификации по способу ABC-анализа и к группе Х при классификации по XYZ-анализа. Такая классификация упрощает работу при планировании и формировании ассортимента.



Матрица ABC-XYZ выделяет хорошую информацию для стратегического изменения позиций номенклатуры [34].

К примеру, отсутствие интереса отдела маркетинга к продвижению продукции группы С воздействует на увеличение группы CZ. Вполне вероятно, изучение рынка сбыта товаров из группы CZ и проведение маркетинговых мероприятий позволит переместить эти позиции в группу CY, для которой свойственны более выраженные тенденции спроса, что и приводит к перемещению их в группу BY.

Таким образом, применение совмещенного ABC- и XYZ-анализа содержит ряд значимых преимуществ, к которым возможно отнести следующие:

- повышение производительности системы управления ассортимента;
- повышение доли высокорентабельных товаров без нарушения основных принципов ассортиментной политики;
- выявление приоритетных товаров, то есть товаров, приносящих максимальный доход и характеризующихся стабильным потреблением;
- перераспределение усилий персонала в зависимости от квалификации и имеющегося опыта;
- сокращение количества продаж, утраченных вследствие отсутствия необходимых товаров;
- снижение риска потери товаров в связи с окончанием срока годности [41].

Таким образом, ABC-XYZ - анализ позволяет в абсолютной мере оценить весь ассортимент предприятия, способствуя выведению или наоборот увеличению товарного запаса.

К одним из правил оптимизации ассортимента относится проведение постоянного прогнозирования и анализа текущей ситуации. Невозможно оптимизировать ассортимент, в случае если не располагать объективной информацией о плюсах и минусах имеющегося ассортимента. Для принятия

верного решения по оптимизации ассортимента необходимо осуществлять оценку управления ассортимента по различным направленностям. Так, ассортимент торгового предприятия можно разбить по таким аспектам:

- оценка по поставщикам;
- оценка по жизненному циклу;
- динамика объема продаж;
- динамика объема продаж отдельной товарной категории;
- оценка роли товара и товарной категории;
- оценка оборачиваемости товара;
- оценка выкладки товара и др.

Проведя эту диагностику ассортимента, руководство организации имеет возможность классифицировать возможности становления ассортимента на ближайший период, отыскать способы увеличения его прибыльности. Выработать всевозможные стратегии поддержания или восстановления баланса ассортиментного портфеля торгового предприятия [39].

### **1.3. Особенности управления ассортиментом на предприятиях розничной торговли**

Управление ассортиментом товара представляет собой деятельность, целью которой является достижение требований рациональности ассортимента. Основными элементами управления являются:

- установление требований к рациональности ассортимента;
- определение ассортиментной политики;
- организация и формирование ассортимента [29].

Рациональность наступает с выявления запросов покупателей к товарам конкретной ассортиментной политики. С этой целью применяются такие способы, как социологический, то есть проведение опроса или наблюдение. Кроме того, предприятия, применяющие стратегию интенсивного маркетинга, формирующие спрос с помощью рекламы, выставок-продаж, презентаций.

Требования к рациональности ассортимента изменяются в зависимости от конъюнктуры рынка: в результате конфигурации платежеспособности покупателя, социально-экономических, социально-культурных, правовых характеристик окружающей среды организации. Основными направлениями формирования ассортимента являются: сокращение, расширение, углубление, обновление, оптимизация, гармонизация ассортимента. Обозначенные направленности взаимосвязаны, дополняя друг друга, и ориентируясь рядом факторов:

1) сокращение ассортимента, в результате снижения спроса, недостаточности предложения, убыточности или низкой прибыльности при реализации;

2) расширение ассортимента в результате увеличения спроса и предложения, высокой рентабельности производства и реализации, внедрения на рынок новейших товаров;

3) углубление ассортимента в результате высокой насыщенности рынка, снижения риска при продаже товаров незначительной новизны, присутствия популярных, пользующихся спросом торговых марок, недоступности реализации товаров-новинок у предприятия;

4) стабилизация ассортимента в результате высочайшей стабильности и не высокой степенью обновления;

5) обновление ассортимента в результате изменения товаров, характеризующиеся увеличением характеристик новизны;

6) оптимизация ассортимента в результате конфигурации состояния ассортимента товаров для увеличения его рациональности;

7) гармонизация ассортимента в результате слияния реального ассортимента к наилучшим российским либо зарубежным аналогам [22].

Основной целью формирования ассортимента является удовлетворение потребительского спроса, которые различаются на общие и специальные факторы.

К общим факторам формирования ассортимента относится спрос и рентабельность.

К специальным факторам формирования ассортимента относится сырьевая и материально-техническая база предприятия, а также достижение научно-технического прогресса.

Суть планирования, формирования и управления ассортиментом заключается в своевременном предложении совокупности товаров, соответствующие профилю деятельности предприятия, которые удовлетворяют требованиям конкретных категорий клиентов [19].

Министерство Здравоохранения Российской Федерации четко регламентирует минимальный ассортимент, который обязательно необходим в каждом аптечном предприятии. В него обязательно входят: жизненно-важные лекарственные средства, средства, отпускаемые без рецепта врача, набор средств ухода за больными и перевязочный материал.

Формирование основного ассортимента аптечной организации всецело зависит от закона фармацевтического рынка спроса и предложения и формируется на основе ежедневного анализа продаж и остатков с использованием автоматизированной информационной системы управления [17].

На формирование ассортимента влияют множество внешних факторов:

- 1) нозологический – наличие тех или иных препаратов часто зависит от близости того или иного специализированного лечебного профилактического учреждения;
- 2) климатический – ассортимент зависит от сезонных колебаний;
- 3) географический – топография влияет на ассортимент.

Аптечный ассортимент чрезвычайно разнообразен и имеет свои точные характеристики:

- широта (количество ассортиментных групп);
- глубина (разнообразием каждой ассортиментной группы);
- сопоставимость (влияние потребителей всех уровней, цен на количество ассортиментных групп).

Оказание фармацевтической помощи – одна из важнейших задач государства, так как, согласно Конституции РФ каждый человек имеет право на медицинскую помощь, которая напрямую зависит от ассортимента ближайшей аптечной организации. При его формировании учитывают:

- возможность замены аналогов фармацевтических средств;
- срок годности;
- специализацию аптеки [27].

Во время разработки предприятием ассортиментной концепции происходит создание его ассортимента. За основу концепции принимают направленное построение ассортиментной структуры и товарного ассортимента, основанные на потребительских требованиях, определенных сегментов рынка и на эффективном использовании предприятием сырьевых, технологических, финансовых и иных ресурсов, что позволит производить изделия с низкими издержками.

Ассортиментная концепция выражается в виде системы показателей, которые характеризуют возможность оптимального развития торгового ассортимента данного вида товаров. К данным показателям относятся:

- разнообразие видов и разновидностей товаров (с учетом типологии потребителей);
- уровень и частота обновления ассортимента;
- уровень и соотношение цен на товары данного вида;
- показатели уровня запасов товаров и издержек как критерии эффективности ассортимента оптовой торговой организации [33].

Создание ассортимента – это ежедневный и продолжительный процесс в течении всей работы предприятия и жизненного цикла лекарственного препарата

Процесс формирования ассортимента состоит из следующих моментов:

1. Выявить текущие и перспективные потребности потребителей.
2. Проанализировать особенности потребительского поведения в аптеках конкурентов.

3. Оценить преимущества и недостатки собственного аптечного предприятия в сравнении с предприятиями конкурентов.

4. Критически оценить различные предложения дистрибьюторов, и выявить наиболее приемлемые.

5. Решение вопросов в целесообразности расширения ассортимента.

6. Рассмотрение возможностей продвижения на рынке новых фармацевтических продуктов.

7. Возможность спецификации некоторых аптек сети.

8. Разработка рекомендаций по применению и назначению лекарственных препаратов для медицинских работников.

9. Оптимизация всего ассортимента [44].

Управление ассортимента – задача маркетолога, поэтому он должен четко координировать связь между исследованиями современного фармацевтического рынка, информационными технологиями, проектированиями новых стратегических задач и ежедневной организацией движения лекарственных средств как внутри аптеки, так и за ее пределами и оптимизации работы с дистрибьюторами и другими клиентами.

Это очень сложная задача, и выполнить одному человеку крайне сложно. В аптечных предприятиях формированием ассортиментом заняты все, начиная с работника первого стола, который ежедневно составляет дефектуру на основании которой, составляют заявки дистрибьюторам. И кончая руководителем предприятия, который занимается прогнозирование и планированием ассортимента на длительные отчетные периоды. Он же занимается распределением средств на закупку тех или иных групп товара, возможностью скидок, уценок в качестве рекламы [47].

От слаженной работы всех звеньев аптечного предприятия зависит эффективность управления товарным ассортиментом, что позволит:

– сократить до минимума продажи аналогов вместо оригинальных товаров;

– повысить товарооборот;

- уменьшить издержки предприятия;
- сократить риск появления неликвидных товаров по вине работников предприятия;
- сократить затраты, связанные с логистикой лекарственных препаратов.

Политика управления товарными запасами всегда предполагает строгий контроль, который выражается в постоянном учете поступления, хранения, закупки, отпуска всех групп фармацевтических товаров. Для этого в аптечной организации проводится регулярно учет товарно-материальных ценностей, денежных, оборотных и необоротных и других средств предприятия.

## **2. Экономический анализ деятельности торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «АЛЕКСА-ФАРМ», в лице директора Иорданашвили Александр Владимирович, в дальнейшем именуемое «Общество», является юридическим лицом, действует на основании устава и законодательства Российской Федерации. Оно создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и законом Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью» на основании действующего законодательства и зарегистрировано 24 декабря 2009 г. Инспекцией Федеральной налоговой службы по г. Белгород

Выписка из ЕГРН приведена в приложении 1.

ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» существует с 2009 г. на фармацевтическом рынке г. Белгород. В настоящее время открыто 7 аптек, по адресу:

- 1) ул. Привольная, 20;
- 2) ул. Победы, 75;
- 3) ул. Мичурина, 60;
- 4) ул. 50-летия Белгородской области, 17в;
- 5) проспект Богдана Хмельницкого, 104б;
- 6) Народный бульвар, 17;
- 7) Народный бульвар, 82б.

Торговое предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» осуществляет свою деятельность на основе полного хозяйственного ведения, действует на основании Устава предприятия, руководствуется в своей работе действующим законодательством, приказами Министерства Здравоохранения Российской Федерации и другими документами, регламентирующими работу аптечных учреждений.



Помещение аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» оборудованы инвентарем в соответствии с функционалом:

- аптечной мебелью, и другим оборудованием, разрешенным к применению в соответствии с нормативными документами;
- приборы и аппараты в аптеках, имеют технические паспорта, сохраняющиеся в течение всего времени эксплуатации;
- торговые залы оборудованы витринами, обеспечивающими возможность обзора и сохранность лекарственных препаратов и товаров аптечного ассортимента;
- помещения для хранения лекарственных средств и других фармацевтических товаров, оснащены шкафами, стеллажами, поддонами, подтоварниками для их хранения; в каждой аптеке имеется по два холодильника с различными режимами хранения термолабильных лекарственных препаратов;
- все помещения оснащены приборами для измерения регистрации параметров воздуха (психрометрами), которые размещены в соответствии с приказом Министерства Здравоохранения Российской Федерации № 309 от 21.10.1997 г. «Об утверждении Инструкции по санитарному режиму аптечных организаций» [3];
- шкафами для хранения верхней и санитарной одежды, обуви в гардеробной.

В соответствии с приказом Министерства Здравоохранения Российской Федерации № 309 от 21.10.1997 г. «Об утверждении Инструкции по санитарному режиму аптечных организаций» имеются моющие и дезинфицирующие средства, хозяйственный инвентарь, применяемый при уборке помещений и обработке оборудования [3].

Все оборудование в аптеках организации должны отвечать санитарно-гигиеническим, противопожарным требованиям и требованиям техники безопасности и охраны труда. Внешнее оформление аптек соответствует единым требованиям, разработанным Департаментом строительства, и утвер-

ждено главным архитектором г. Белгорода, в соответствии с постановлениями Государственной Думы Белгородской области.

ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на балансе организации, имеет право от своего имени осуществлять имущественные и неимущественные права, несет всевозможные гражданские и юридические обязанности.

Согласно ОКВЭД ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» имеет право заниматься следующими видами деятельности:

47.73. Торговля розничная лекарственными средствами в специализированных магазинах (аптеках).

46.46. Торговля оптовая фармацевтической продукцией.

47.74. Торговля розничная изделиями, применяемыми в медицинских целях, ортопедическими изделиями в специализированных магазинах.

47.75. Торговля розничная косметическими и товарами личной гигиены в специализированных магазинах.

Торговое предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» – аптечная сеть г. Белгорода, способная удовлетворить потребности современного потребителя и применяющая новейшие технологии в работу для улучшения обслуживания посетителей.

Наиболее близкими и непосредственными конкурентами по территориальному признаку являются два торговых фармацевтических предприятия ООО «Артэс», ООО «ФармаЛек» и ООО «Аптечный дом».

Таблица 2.1

#### Основные параметры аптек конкурентов

Признак	ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»	ООО «Аптечный дом»	ООО «ФармаЛек»	ООО «Артэс»
Освещенность и площадь торгового зала	Низкая 70–80	Хорошая 150–200 кв. м	Высокая 100 кв. м	Хорошая 50 кв.м

Признак	ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»	ООО «Аптечный дом»	ООО «ФармаЛек»	ООО «Артэс»
Принцип формирования ассортимента	Основывается на величине спроса	Единый, не учитывающий спрос	Как у всех	Исходя из спроса
Ассортимент	3–4 тыс. наименований	4–5 тыс. наименований	Около 5 тыс.	2–3 тыс. наименований
Уровень цен	Средние по городу	Выше среднего городских, но действует спец. предложение на ряд позиций с ценами ниже среднего	Значительно ниже среднего-городских	Средние по району
Наличие скидки	5% для пенсионеров; и при покупке свыше 1000 рублей	Накопительная и постоянная для пенсионеров 5%	Нет	8% для пенсионеров; 5% при покупке свыше 1000 руб.
Ориентация на сегмент покупателей	Доход средний, ниже среднего возраст 45–65	Средний, выше среднего возраст 30–50 лет	Средний, выше среднего возраст 30–50 лет	Низкий уровень дохода

Серьезный конкурент – это ООО «Артэс». В аптеках организации имеет большой ассортимент фармацевтических товаров, низкие цены. Расположение аптеки предполагает большую проходимость покупателей, а отсутствие дополнительных рабочих мест (касс) фармацевта создают постоянные очереди и фармацевт уделяет мало времени каждому. Так же не мало важно, что у посетителей отсутствует возможность спросить у фармацевта есть ли необходимое лекарство в аптеках сети, не отстояв предварительно в очереди. Оплата труда не зависит от прибыли. Отсутствует корпоративный стандарт обслуживания. Основным преимуществом организации являются относительно низкие цены.

Сетевая аптечная организация ООО «ФармаЛек» осуществляет закупку фармацевтических товаров централизованно, но с учетом специфики каждой аптеки организации. Организация стимулирует медицинских работников заниматься выписывать рецепты именно в аптеки этой сети.

ООО «Аптечный дом» имеет широкий ассортимент парафармацевтической продукции и изделий медицинского назначения. Аптеки сети имеют стандартный ассортимент препаратов и сопутствующих товаров с одинаковыми ценами, установленными руководством компании, не учитывающие специфику микрорайона города. Централизованная закупка зачастую способствует увеличению ежедневной дефектуры. Большим преимуществом аптечной сети является наличие собственного склада и работы непосредственно с производителями. Аптечной сетью постоянно проводятся тренинги для персонала по улучшению качества продаж, разработан корпоративный стандарт обслуживания клиентов.

Главная цель торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» является получение наибольшей прибыли с наименьшими затратами.

Предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» осуществляет следующие виды фармацевтической деятельности:

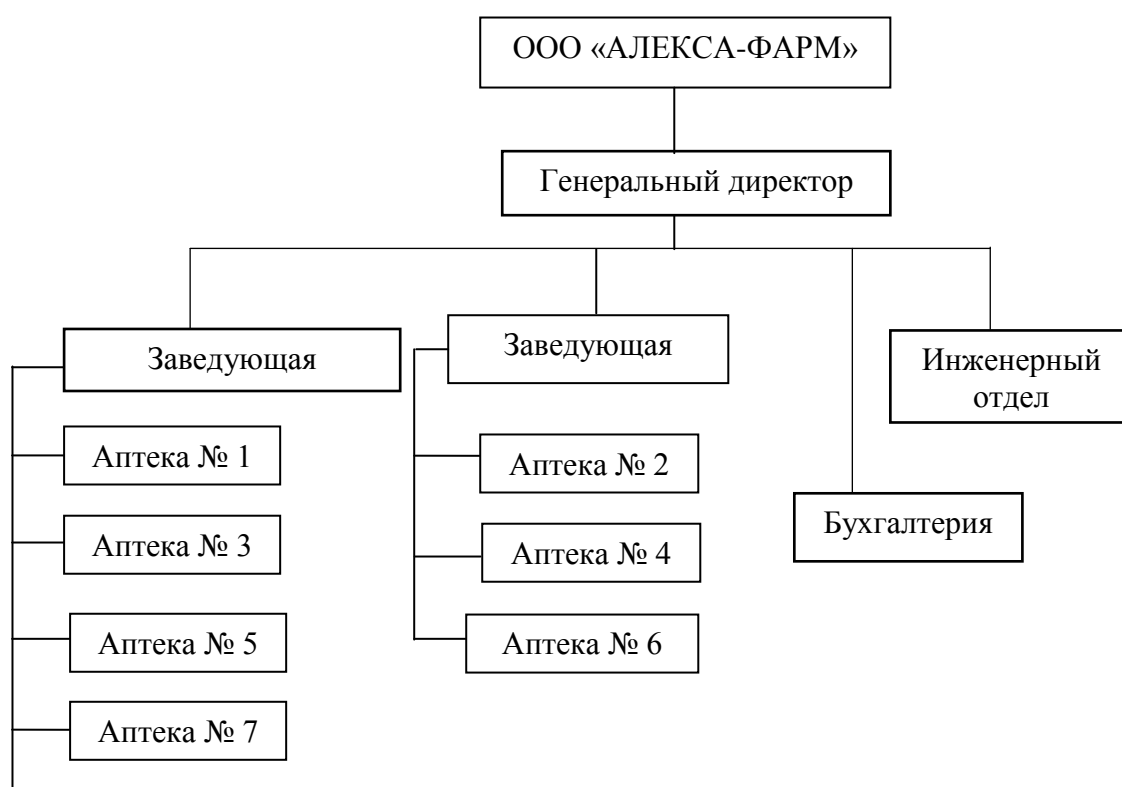
- 1) Закупает и хранит товары аптечного ассортимента, ортопедические изделия, очковую оптику.
- 2) Контролирует качество фармацевтических и парафармацевтических товаров, на этапах приемки, хранения и отпуска.
- 3) Осуществляет хранение товаров в соответствии с приказом Министерства Здравоохранения Российской Федерации № 706н от 23.08.2010 «Об утверждении Правил хранения лекарственных средств» [3].
- 4) Реализует населению лекарственные средства (в том числе гомеопатические) по рецептам и без рецептов врача в соответствии с приказом Министерства Здравоохранения Российской Федерации № 403н от 11.07.2017 «Об утверждении правил отпуска лекарственных препаратов для медицинского применения, в том числе иммунобиологических лекарственных препаратов» [4].
- 5) Оказывает консультативную помощь населению по способам применения и хранения лекарственных средств.

б) Информировать медицинских работников об ассортименте лекарственных препаратов в ближайшей аптеке.

5) Оказывает первую медицинскую помощь, в том числе сердечно-легочную реанимацию [50].

Основным видом деятельности торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» является розничная торговля лекарственными средствами в специализированных магазинах (аптеках).

Эффективность управления большой аптечной сетью ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» осуществляется с помощью четко разработанной системы, частью которой является структура управления, представленная на рисунке 1.1.



Организационная структура управления предприятия

Организационная структура управления торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» является линейно-функциональной. В линейно-функциональной структуре принято разделение труда, при котором линейные звенья управления наделены правами единоначалия и выполняют функции распорядительства, а функциональные звенья призваны оказывать по-

мощь линейным подразделениям и осуществлять планирование, координирование, стимулирование, учет, контроль, анализ, регулирование их деятельности в форме информирования и консультирования. Свое воздействие на линейные подразделения они осуществляют через линейных руководителей.

Руководство торговым предприятием ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» осуществляет генеральный директор, в обязанности которого входит:

- набор персонала;
- организация деятельности производственных служб;
- проведение специальных расчетов;
- контроль за ситуациями;
- рассмотрение жалоб [53].

В подчинении у директора находятся три заместителя: заведующий аптечной организацией и бухгалтер.

В обязанности заведующего аптечной организацией входит:

- руководство предприятием в соответствии с действующим законами;
- управление коллективом, связи с другими аптечными предприятиями и ЛПУ;
- обеспечение наличия обязательного ассортимента лекарственных препаратов;
- надзор за выполнением работниками предприятия требований и предписаний;
- анализ деятельности предприятия с целью повышения эффективности обеспечения населения необходимыми товарами;
- экономическая деятельность аптеки на основе использования новейших мировых технологий [54].

В функции работника первого стола включены выполнение работ по организации функционирования торгового зала по установленным стандартам, политикой и приказами Министерства Здравоохранения, повышать объём продаж, удовлетворять спрос потребителей.

Бухгалтер в аптечной организации на основе системы стандартов учета и отчетности обеспечивает следующие функции:

- ведет бухгалтерский учет экономической деятельности, контролирует экономное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- осуществляет хозяйственную деятельность в виде учета, товарных материальных ценностей, движимого и недвижимого имущества, наличных и безналичных операций, и точное и своевременное отражение их соответствующих функций;
- получает на основе наблюдений, измерений, регистрации, обобщение информации результатов экономической деятельности;
- осуществляет предоставление в контролирующие органы достоверной и своевременной информации о экономической деятельности предприятия [55].

Основной задачей продавца оптики является осуществление отпуска населению и медицинским организациям предметов очковой оптики, контактных линз. Также оформляет заказы на изготовление и ремонт очков, производит мелкий ремонт очков, используя для работы необходимые оптические приборы. Ведет учетную и отчетную документацию. Проводит санитарно-просветительную работу среди населения о применении очковой оптики, контактных линз [50].

Основные обязанности системного администратора заключаются в следующем:

- установка и отладка программного обеспечения - программы устанавливаются и модифицируются под конкретные задачи. Необходимо также отслеживать наличие обновлений и вовремя их устанавливать, контролировать работоспособность системы после их установки;
- своевременный ремонт и модернизация компьютеров и оргтехники - система должна соответствовать выполняемым задачам, быстрая диагностика и устранение неисправностей должны этому способствовать;

- решение задач по обеспечению безопасности сети - устанавливать антивирусные и другие защитные программы и следить за их обновлением. Не допускать несанкционированного доступа и хакерских атак;

- консультация, помощь и обучение сотрудников работе с программным обеспечением и локальной сетью - для нормального течения рабочего процесса необходимо быстро решать возникающие трудности и проблемы пользователей, часто неспособных самостоятельно решить даже элементарные вопросы [55].

В обязанности электрика-инженера входит:

- принимать меры по эффективному использованию, регулярному обслуживанию, ремонту электрических коммуникаций, электрооборудования, электродвигателей организации.

- обеспечивать хранение, безопасность электрооборудования с соблюдением принятых норм технической эксплуатации.

- инструктировать сотрудников, эксплуатирующих электроустановки.

Способствует соблюдению ими правил охраны труда, пожарной защиты.

Уборщица выполняет следующие должностные обязанности:

- осуществляет уборку служебных помещений, коридоров, лестниц, санузлов, прилегающей территории;

- удаляет пыль, подметает и моет вручную или с помощью машин и приспособлений стены, полы, потолки, оконные рамы и стекла, дверные блоки, мебель;

- чистит и дезинфицирует унитазы, раковины и другое санитарно-техническое оборудование;

- следит за наличием моющих средств и приспособлений.

Штат торгового предприятия, приведенный в таблице 2.2, состоит из 31 человека, полностью укомплектован специалистами: 2 заведующих аптек, 1 бухгалтер, 7 провизоров и 7 фармацевтов, все имеют сертификаты специалистов, 2 инженера-электрика, 2 системных администратора, 7 уборщиц.



Штат торгового фармацевтического предприятия  
ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»

Наименование должности	Численность	Сумма оклада, руб.	ФОТ, руб.
Директор	1	45 000	45000
Заведующая аптекой	2	30 000	60000
Бухгалтер	1	25 000	25000
Провизор	7	22 000	154 000
Фармацевт	7	20 000	140 000
Инженер-электрик	2	12 000	24 000
Системный администратор	2	15 000	30 000
Уборщица	7	8 000	56 000
Всего:	30	177 000	5340000

Таким образом, штат торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» составляет 30 человек. Заработная плата осуществляется двумя формами: сдельная и повременная. Персонал предприятия имеет среднее специальное, незаконченное высшее и высшее образование. Возрастной состав от 21 до 45 лет, где 90% составляют женщины.

Основными направлениями деятельности торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» является:

- фармацевтическая деятельность (оптовая и розничная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения);
- оказание маркетинговых, консультационных услуг;
- организация транспортно-экспедиционного обслуживания.

Рассмотрим финансово-экономические показатели торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» за 2015-2017 гг. приведенного в таблице 2.3, на основании приложения 3.

## Динамика основных экономических показателей

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Выручка от реализации работ, услуг, тыс. руб.	60019	58328	56959	- 1691	- 1369	- 3060	0,97	0,98	0,95
Себестоимость работ, услуг, тыс. руб.	45031	43109	42340	- 1922	- 769	- 2 691	0,96	0,98	0,94
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	14988	15219	14619	231	- 600	- 369	1,01	0,96	0,98
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	2123	2109	2170	- 14	61	47	0,99	1,03	1,02
Чистая прибыль, тыс. руб.	1445	1417	1438	- 28	21	- 7	0,98	1,01	1,0
Оборотные средства, тыс. руб.	5850	6869	6867	1019	- 2	1017	1,17	1,0	1,17
Внеоборотные активы, тыс. руб.	2501	2363	2231	- 138	- 132	- 270	0,94	0,94	0,89
Собственный капитал, тыс. руб.	20	20	20	0	0	0	1	1	1
Заемный капитал, тыс. руб.	2371	2371	2371	0	0	0	1	1	1
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	87	65	52	- 22	- 13	- 35	0,75	0,8	0,6
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	213	133	145	- 80	12	- 68	0,62	1,09	0,68
Денежные средства, тыс. руб.	419	1462	1694	1043	232	1275	3,49	1,16	4,04
Величина используемого капитала, тыс. руб.	8039	8404	8842	365	438	803	1,05	1,05	1,01
Фондоотдача, руб. / руб.	18	18,2	20,3	0,2	2,1	2,3	1,01	1,12	1,13
Фондоёмкость, руб. / руб.	0,05	0,05	0,05	0	0	0	1	1	1

Из таблицы 2.3 можно сделать вывод о том, что в ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» произошло уменьшение выручки от реализации продукции на 0,95% в 2017 г. по сравнению с 2015 г., в то же время, себестоимость продукции снизилась на 0,95%.

Рентабельность по прибыли до налогообложения и чистой прибыли в 2017 г. по сравнению с 2015 г. имеет тенденцию к снижению, что свидетельствует о росте получаемых доходов в расчете на 1 руб. выручки от реализации продукции.

Как показатель обратный фондоотдаче, фондоемкость имеет тенденцию к росту в 1 раз.

В целом, можно отметить более эффективную деятельность ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» в 2017 г. по сравнению с 2015 г.

В процессе определения спроса и рынка сбыта фармацевтических и других аптечных товаров предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» изучает наиболее приемлемые региональные сегменты фармацевтического рынка поставщиков, заключает с ними договоры на поставку и контролирует выполнение дистрибьюторами фармацевтических товаров своих обязательств.

Экономический процесс в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» организован следующим образом:

- изучается спрос потребителей с последующим анализом;
- формируется ассортиментный портфель;
- устанавливаются оптимальные цены соответствующие современному экономическому процессу.
- происходит управление товарными запасами;
- рекламно-информационный процесс по сбыту товаров;
- создаются и развиваются деловые отношения с дистрибьюторами с целью организации закупки товара [53].

Для получения максимальной прибыли организации аптечной сети ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» регулярно изучается потребительский спрос. Для этих целей в каждой аптеке сети ведется автоматизированная система учета

всех операций с товарами аптечного ассортимента, операций с поставщиками и мелкими оптовыми покупателями, а также в целях привлечения конечных потребителей проводятся всевозможные акции, розыгрыши призов.

Во время формирования ассортимента аптечной организации особое внимание уделяется ценам на товары. Для этого аптечная сеть постоянно мониторит сайты различных поставщиков в регионе и за его пределами, сравнивая их предложения.

По разным оценкам, на российском фармацевтическом рынке работает от 250 до 300 дистрибьюторских компаний, что значительно превышает число оптовых компаний в странах Евросоюза и Северной Америки (от менее 10 до 100 компаний).

Большое количество дистрибьюторов является особенностью развивающегося фармацевтического рынка России. Наличие нескольких посредников обусловлено необходимостью транспортировки товара на большие расстояния, которую не всегда возможно осуществить силами только одного дистрибьютора. Также прямым следствием больших расстояний является необходимость поддерживать высокие страховые запасы на складах дистрибьюторов. В среднем на филиале дистрибьютора имеются запасы от 1 до 2 месяцев. Второй особенностью является тот факт, что формирование оптового звена началось с нуля в 90-е годы, когда начался импорт зарубежных препаратов и крупные иностранные фармацевтические производители впервые вышли на российский рынок [58].

Основными поставщиками лекарственных средств в аптечных организациях являются производители и дистрибьюторы. Сегодня на фармацевтическом рынке страны, по различным оценкам, работает от 2,5 до 3,5 тыс. организаций, реализующих лекарственные средства.

Принято выделять 3 основные категории фармацевтических дистрибьюторов в зависимости от таких показателей, как валовой объем продаж, количество федеральных округов, где располагаются сертифицированные склады компаний, и количество филиалов:

1. Федеральные (национальные) – объем поставок в среднем за квартал - от 9000 млн рублей.

2). Мультирегиональные – объем поставок в среднем за квартал - от 1500 млн рублей до 9000 млн рублей.

3. Региональные – объем поставок в среднем за квартал менее 1500 млн рублей.

Согласно данной классификации IMS Health относит к группе национальных) дистрибьюторов 7 компаний: «ПРОТЕК», «Катрен», «СИА Интернейшнл», «РОСТА», «Р-Фарм», «Пульс» [36].

В настоящее время аптека работает с тремя национальными дистрибьюторами: «Сиа Интернешнл», «Катрен», «Протек».

«СИА Интернейшнл» осуществляет дистрибьюцию лекарственных средств с 1998 года. Ассортиментный ряд компании включает как медицинские товары, предметы личной гигиены и ухода за больными (5%), так и лекарственные средства различных фармакологических групп (кроме наркотических средств и психотропных веществ). Поставляет товар по требованиям в течение дня, что удобно большинству розничных сетей г. Белгорода

Компания «Катрен» является одним из крупнейших национальных дистрибьюторов российских и импортных изготовителей лекарственных средств. Компания быстро, четко и своевременно реагирует на появление на фармацевтическом рынке новых лекарственных средств, изделий медицинского назначения, новых фармацевтических технологий, оказывает фармацевтическую, техническую и информационную поддержку партнеров и индивидуально подходит каждому клиенту.

Крупнейшим российским дистрибьютором на фармацевтическом рынке России является Центр внедрения «Протек». Компания своевременно реагирует на новинки рынка лекарственных средств и обеспечивает российских потребителей высококачественными фармацевтическими препаратами, сопутствующими товарами, и другими товарами аптечного ассортимента. В целях исключения из своего ассортимента фальсифицированной продукции

поставки осуществляются напрямую, без посредников. Компания имеет лицензию на продвижение наркотических средств и психотропных веществ [60].

Из проведенного сравнительного анализа поставщиков видно, что несмотря на широкий ассортимент и отсрочку платежа фирмы «Протек» и «Сиа Интернешнл» явно не справляются с потоком заказов, из этого следует что, необходимо постепенно сокращать работу с данными поставщиками по позициям широко представленным на рынке у других поставщиков с небольшой разницей в цене, ограничиваясь лишь заказом эксклюзивных топовых позиций, и переходить на формирование основного заказа по позициям широко представленным на рынке в фирмах Катрен, так как, это позволит снизить резервный товарный запас, сократив таким образом затраты на его хранение.

Схема товаропроводящей цепочки российского фармацевтического рынка показана на рисунке 2.1. Интересен тот факт, что локальные дистрибьюторы закупают товар, как на головном предприятии национального дистрибьютора, так и у филиалов на месте [62].

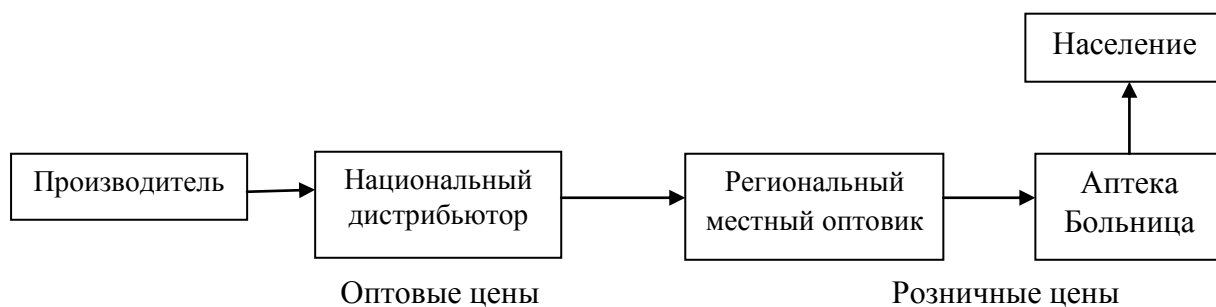


Рис. 2.1. Товаропроводящая цепочка в России

Заказ товаров осуществляется с помощью специальной автоматизированной системой онлайн заказов (ЦВ Протек 42, АналитФармация) – ООО «Катрен», ЗАО «ПрофитМед», ЗАО «Протек 42», ООО «Норман», ООО «Медлайн», ООО «Сиа-Интернейшнл», ООО «Надежа-Фарм», ООО «Гранд-Капитал». Эти системы информируют организацию об имеющемся ассортименте, наличии остатков на складе, о ценовой политике на предлагаемый товар (прайс-лист поставщиков Черноземья), об особой логистике (например,

минимальная сумма заказа). Единый заказ составляется на предприятии, и отсылается на сервер программы онлайн заказов («ЦВ Протек 42», «Аналит-Фармация»), откуда он распределяется по фирмам-поставщикам. Мы проанализировали обе:

1. «АналитФармация»

а) достоинства:

- в прайс-листе представлены все крупные поставщики Черноземья;
- при поиске высвечивается самая низкая цена.

б) недостатки:

- обновление происходит раз в сутки;
- система иногда дает сбой.

2. «ЦВ Протек 42»

а) достоинства:

- обновление происходит несколько раз в день;
- заказы распределяются по поставщикам в режиме онлайн.

б) недостатки

- программа работает только на компанию «ЦВ Протек 42»
- цены не отсортированы.

Как видно, обе программы имеют свои достоинства и недостатки. В организации аптек сети больше используется «АналитФармация», так как сделать заказ через эту программу значительно быстрее, чем через «ЦВ Протек 42».

Аптечное предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» в своей основе является коммерческой организацией цель которого – получение прибыли посредством продажи фармацевтических товаров. Из чего следует, что главная ценность аптечной организации - клиенты, которые покупают препараты. Именно поэтому задача руководителя и всех сотрудников аптечной организации — это увеличение числа клиентов. Иными словами, нужно понять какие есть

типы потребителей в аптечном предприятии, и подходить к каждому из них со своей стратегией коммуникации и сотрудничества.

Известно, что большинством посетителей аптек сети ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» являются женщины. Это подтверждают данные Центра маркетинговых исследований «Фармэксперт», представленные на рисунке 2.3.



Рис. 2.3. Посетители торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»

Мужчины и женщины отличаются по поведению, это в свою очередь касается и покупательского поведения в аптечной организации. Известно, что женщины тщательно взвешивают «за» и «против», они чаще интересуются ценами и ассортиментом не только одной, но и близлежащих аптечных организаций.

Довольно часто покупатели - женщины приходят в аптечную организацию ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», только имея цель узнать цены на лекарственные препараты. Несмотря на их, довольно рассудительное поведение в отношении совершения покупок для них характерно так называемое «групповое поведение».

Допустим, если в аптечной организации проходит акция или система скидок, потребители-женщины чаще всего приобретут препарат или товар аптечного ассортимента «впрок». Часто влияние на них оказывает устное



предложение или же хорошо оформленные витрины, реклама или мода, сформированная в определенных кругах (лечебно-косметические средства, БАДы и крема для коррекции фигуры и т.д.).

Покупатели – мужчины часто не любят задавать, как им кажется не важных вопросов, поэтому достаточно часто фармацевту трудно определить мотивы приобретения препарата, если их не устраивает предложение фармацевта, покупателю - мужчине легче отказаться от совершения покупки, чем объяснять мотивы.

Можно провести сравнение поведения мужчин и женщин на примере покупки парафармацевтической продукции в аптечной организации (с открытой формой выкладки парафармацевтической продукции) - средств по уходу за волосами.

Мужчины, чаще приходят в аптечное предприятие со строго определенной целью – например, приобретение шампуня для усиления роста волос. В данном случае зайдя в аптечную организацию, мужчина сразу направится к стеллажу с представленной продукцией. Найдя необходимое средство, он быстро принимает решение о покупке и не направлен на приобретение, каких либо еще дополнительных средств.

Чаще всего если нет заинтересовавшего средства, то вероятнее всего он откажется от совершения покупки, и не будет заменять другим товаром.

В похожей ситуации женщина, подойдя к гондоле, обязательно изучит весь представленный ассортимент. В своем выборе чаще всего не остановится на выборе только лишь шампуня, она дополнительно может приобрести маску для волос или же другой товар аптечного ассортимента, после консультации с фармацевтом, она дополнительно может так же приобрести и витамины.

Классификация покупателей только по половым признакам является условной, ведь чаще всего на поведение, в том числе и покупательское, оказывает влияние множество личностных факторов.

На поведение покупателей в аптеке часто оказывает и возраст покупателя. Если раньше покупателями аптеки являлись в основном люди пожилого возраста, то сейчас, в основном частыми посетителями аптек стали люди среднего возраста.

Поведение людей разного возраста так же отличается. Если покупатели молодого и среднего возраста более склонны к быстрым покупкам. То более пожилые люди уделяют своему здоровью больше времени. Люди пожилого возраста требуют, как правило, к себе особого внимания - при наличии множества хронических болезней.

При работе с покупателями пожилого возраста фармацевту необходимо быть доброжелательным, проявлять как можно больше участия и понимания. Большое значение в исследованиях покупательского поведения посетителей аптек имеет выбор лекарственных препаратов и товаров аптечного ассортимента.

Можно сказать, что консультация фармацевта является вторым по важности фактором, влияющим на выбор покупателя при приобретении лекарственных препаратов и товаров аптечного ассортимента.

Таким образом, в своей работе с покупателями фармацевту приходится учитывать множество факторов, влияющих на поведение покупателей, во время совершения покупки лекарственных препаратов и товаров аптечного ассортимента.

## **2.2. Анализ финансовой и хозяйственной деятельности предприятия**

Горизонтальный анализ позволяет выявить тенденции изменения отдельных статей доходов и расходов и их групп по документам бухгалтерской отчетности. В основе этой разновидности анализа лежит исчисление базисных темпов роста доходов и затрат по статьям баланса или статей отчета о прибылях и убытках.

Горизонтальный анализ отчетности заключается в построении одной или нескольких аналитических таблиц, в которых абсолютные показатели дополняются относительными темпами роста. Степень агрегированности показателей определяется аналитиком. Как правило, берутся базисные темпы роста за ряд лет, что позволяет анализировать не только изменение отдельных показателей, но и прогнозировать их значения [52].

Проведем горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», приведенного в таблице 2.4, на основании приложения 2.

Таблица 2.4

## Горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Выручка	60 019	58 328	56 959	- 1691	- 1369	- 3060	97,1	97,6	94,9
Себестоимость продаж	45 031	43 109	42 340	- 1922	-769	-2691	95,7	98,2	94,0
Валовая прибыль (убыток)	14 988	15 219	14 619	231	- 600	-369	101,5	96,0	97,5
Коммерческие расходы	12 865	13 110	12 449	245	-661	-416	101,9	94,9	96,7
Управленческие расходы	13 529	14 729	8 157	1200	-6572	-5372	108,8	55,3	60,2
Прибыль (убыток) от продаж	2 123	2 109	2 170	-14	61	47	99,3	102,8	102,2
Проценты к уплате	98	80	65	-18	-15	-33	81,6	81,2	66,3
Прочие доходы	218	123	167	-95	44	-51	56,4	135,7	76,6
Прочие расходы	623	535	573	-88	38	-50	85,8	107,1	91,9
Прибыль (убыток) до налогообложения	1 718	1 697	1 764	-21	67	46	98,7	103,9	102,6
Текущий налог на прибыль	60	82	120	22	38	60	136,6	146,3	200
Отложенные налоговые активы	32	48	60	16	12	28	150	125	187,5

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Отложенные налоговые обязательства	12	19	27	7	8	15	158,3	142,1	225
Прочее	213	198	206	-15	8	-7	92,9	104	96,7
Чистая прибыль (убыток)	1 445	1 417	1 438	-28	21	-7	98	101,4	99,5

В результате проведения горизонтального анализа отчета о финансовых результатах видно, что себестоимость продаж уменьшилась и в 2016 году на 1 922 тыс. рублей, а в 2017 еще на 769 тыс. рублей, вследствие чего в 2017 году снизилась выручка на 3 060 тыс. рублей.

Коммерческие и управленческие расходы в 2016 году увеличились на 1 445 тыс. рублей, а в 2017 г. снизились на 7 233 тыс. руб. Валовая прибыль в 2016 возросла на 231 тыс. рублей, вследствие чего в 2017 году возросла и прибыль от продаж на 46 тыс. рублей.

Прочие доходы и расходы в 2017 году увеличились на 82 тыс. рублей. Так в 2017 году убыток до налогообложения составил 67 тыс. рублей. Таким образом, чистая прибыль так же в 2016 году уменьшилась на 7 тыс. рублей, а в 2017 году увеличилась на 21 тыс. рублей.

Далее проведем горизонтальный анализ баланса торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», приведенного в таблице 2.5, на основании приложения 2.

Таблица 2.5

## Горизонтальный анализ баланса

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Основные средства	2501	2363	2231	- 138	- 132	- 270	94,4	94,4	89,2
Запасы	5344	5330	5118	- 14	-212	-226	99,7	96,0	95,7

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Дебиторская задолженность	87	65	52	-22	- 13	-35	74,7	80,0	59,7
Денежные средства и денежные эквиваленты	419	1 462	1 694	1 043	232	1275	348,9	115,8	404,2
Прочие оборотные активы	-	12	3	12	-9	3	-	25	-
Итого: Оборотные активы	5850	6869	6867	1019	- 2	1017	117,4	99,9	117,3
Актив: Баланс	8351	9232	9098	881	- 134	747	110,5	98,5	108,9
Уставной капитал	20	20	20	0	0	0	0	0	0
Добавочный капитал	1 077	1 077	1 077	0	0	0	0	0	0
Резервный капитал	120	120	120	0	0	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль	4121	4816	5254	695	438	1 133	116,8	109,0	127,4
Итого: Капитал и резервы	5338	6033	6471	695	438	1 133	113,0	107,2	121,2
Заемные средства	2371	2371	2371	0	0	0	0	0	0
Оценочные обязательства	429	695	110	266	- 585	- 319	162,0	15,8	25,6
Итого: Долгосрочные обязательства	2800	3066	2481	266	-585	- 319	109,5	80,9	88,6
Кредиторская задолженность	213	133	145	- 80	12	- 68	62,4	109,0	68,0
Баланс	8351	9232	9098	881	- 134	747	110,5	98,5	108,9

В результате проведения горизонтального анализа баланса видно, что в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» баланс увеличился на 8,9% за 2017 г. по сравнению с 2015 г. Основные средства уменьшились на 11,2% на 2017 г. по сравнению с 2015 г. Это говорит об уменьшении производственного потенциала предприятия на конец 2017 г.

В 2017 году сумма нераспределенной прибыли увеличилась на 27,4% по сравнению с 2015 годом. Положительное значение показателя является

хорошим явлением, которое свидетельствует, что рост собственного капитала предприятия происходит за счет эффективной работы менеджмента.

При оценке оборотных активов, запасы предприятия на 2017 г. уменьшились на 226 тыс. рублей, по сравнению с 2015 г.

В основе вертикального анализа лежит представление данных бухгалтерской отчетности в виде относительных величин, характеризующих структуру обобщающих итоговых показателей. Обязательным элементом анализа служит построение динамических рядов значений этих величин, что позволяет отслеживать и прогнозировать структурные сдвиги в составе хозяйственных средств и источников их покрытия.

Вертикальный анализ показывает структуру средств предприятия и их источников. Можно выделить две основные черты, обуславливающие необходимость и целесообразность проведения вертикального анализа:

- относительным показателям позволяет проводить межхозяйственные сравнения экономического потенциала и результатов деятельности предприятий, различающихся по величине используемых ресурсов и другим объемным показателям;

- относительные показатели в определенной степени сглаживают негативное влияние инфляционных процессов, которые могут существенно искажать абсолютные показатели финансовой отчетности и тем самым затруднять их сопоставление в динамике [65].

Вертикальному анализу можно подвергать либо исходную отчетность, либо модифицированную отчетность.

Далее проведем вертикальный анализ отчета о финансовых результатах торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», приведенного в таблице 2.6, на основании приложения 2.

## Вертикальный анализ отчета о финансовых результатах

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Относительное отклонение		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016/2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Выручка	100	100	100	0	0	0	0	0	0
Себестоимость продаж	75,02	73,9	74,33	-1,12	0,43	-0,69	98,5	100,5	99,0
Валовая прибыль (убыток)	24,97	26,09	25,67	1,12	-0,42	0,7	104,4	98,3	102,9
Коммерческие расходы	21,43	22,47	21,86	1,04	-0,61	0,43	1,04	0,97	102,0
Управленческие расходы	22,54	30,39	14,32	7,85	-16,07	-8,22	134,8	47,1	63,5
Прибыль (убыток) от продаж	3,5	3,6	3,8	0,1	0,2	0,3	102,8	105,5	108,5
Проценты к уплате	16,3	13,7	11,4	-2,6	-2,3	-4,9	84,0	83,2	69,9
Прочие доходы	3,6	2,1	2,9	-1,5	0,8	-0,7	58,3	138,0	80,5
Прочие расходы	1,0	9,1	1,0	8,1	-8,1	0	91	10,9	100
Прибыль (убыток) до налогообложения	2,8	2,9	2,6	0,1	-0,3	-0,2	103,5	89,6	92,8
Прочее	3,5	3,4	3,6	-0,1	0,2	0,1	97,1	105,8	102,8
Чистая прибыль (убыток)	2,4	2,4	2,5	0	0,1	0,1	100	104,1	104,1
Текущий налог на прибыль	9,9	1,4	2,1	-8,5	0,7	-7,8	14,4	150	21,2
Отложенные налоговые активы	5,3	8,2	1,05	7,5	-6,7	0,8	154,7	12,8	19,8
Отложенные налоговые обязательства	1,9	3,2	4,7	1,3	1,5	2,8	168,4	146,8	247,3

В результате проведения вертикального отчета о финансовых результатах видно, что наибольший удельный вес в выручке занимает себестоимость продаж, ее доля составляет 75,02% в 2015 году, 73,09% в 2016 году, а в 2017 году она составила 74,33%.

В 2016 году доля валовой прибыли увеличилась и составила 26,09%, а в 2017 году снизилась по сравнению с 2015 годом и составила 25,67%. Доля

коммерческих и управленческих расходов довольно значительна, тем самым прибыль от продаж составляет малую долю, 3,74% в 2012 году и 2,06% в 2013 году. Доля прочих доходов возросла, и в 2015 году составила 3,5%, а в 2017 году 3,8%. Отсюда прибыль до налогообложения в 2016 году составила 2,9%, а в 2017 году уменьшилась по сравнению с 2015 годом, и составила 2,6%.

Так, в 2015 году был убыток, его доля составляла 2,4%, а в 2017 году предприятия вышло на прибыль, которая в 2017 году увеличилась в доле 2,5%.

Далее проведем вертикальный анализ отчета о балансе торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», приведенного в таблице 2.6, на основании приложения 2.

Таблица 2.7

## Вертикальный анализ отчета о балансе

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Относительное отклонение		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Основные средства	29,9	25,5	24,5	- 4,4	- 1	- 5,4	85,2	96	81,9
Запасы	63,9	57,7	56,2	- 6,2	-1,5	-7,7	90,2	97,4	87,9
Дебиторская задолженность	1,04	0,7	0,57	- 0,34	- 0,13	- 0,47	67,3	81,4	54,8
Денежные средства и денежные эквиваленты	5,01	15,8	18,6	10,79	2,8	13,59	315,5	117,7	371,2
Прочие оборотные активы	-	0,12	0,03	0,12	- 0,09	0,03	-	25	-
Итого: Оборотные активы	70,0	74,4	75,4	4,35	1	5,35	106,2	101,3	107,7
Уставной капитал	0,23	0,21	0,21	- 0,02	0	- 0,02	91,3	100	91,3
Добавочный капитал	12,8	11,6	11,8	- 1,2	0,2	- 1	90,6	101,7	92,1
Резервный капитал	1,43	1,29	1,31	- 0,14	0,02	- 0,12	90,2	101,5	91,6
Нераспределенная прибыль	49,3	52,1	57,7	2,8	5,6	8,4	105,6	110,7	117



Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Относительное отклонение		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Итого: Капитал и резервы	63,9	65,3	97,1	1,4	31,8	33,2	102,1	148,6	151,9
Заемные средства	28,3	25,6	26,0	- 2,7	0,4	- 2,3	90,4	101,5	91,8
Оценочные обязательства	5,13	7,52	1,2	2,39	- 6,32	- 3,93	146,5	15,9	23,3
Итого: Долгосрочные обязательства	33,5	33,2	27,2	- 0,3	- 6	- 6,3	99,1	81,9	81,1
Кредиторская задолженность	2,55	1,44	1,59	- 1,11	0,15	- 0,96	56,4	40,9	62,3

В результате вертикального анализа баланса удельный вес удельный вес основных средств на конец 2017 г. увеличивается на 5,4%, по сравнению с 2015 г. В структуре оборотных активов, на конец 2017 г. удельный вес запасов предприятия уменьшился на 7,7%, что говорит о сокращении производственной деятельности предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Важно отметить, уменьшение удельного веса дебиторской задолженности на конец 2017 г., что составляет 0,57% по сравнению с 2015 г., что свидетельствует о хорошей деятельности предприятия.

На предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» удельный вес денежных средств на конец 2017 г., по сравнению с 2015 г. увеличился на 13,59%, что свидетельствует о повышении платежеспособности предприятия на конец 2017 г., и отражает финансовую деятельность предприятия, где происходит движение денежных потоков.

В целом удельный вес оборотных активов бухгалтерского баланса увеличился на конец 2017 г., по сравнению 2015 г., что свидетельствует о росте текущих активов торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Горизонтальный и вертикальный анализы взаимодополняют друг друга. Оба эти вида анализа позволяют сравнивать отчетность совершенно разных по роду деятельности и объемам производства предприятий [67].

Для определения численности работников за определенный период используется показатель среднесписочной численности. Он применяется для исчисления производительности труда, средней заработной платы, коэффициентов оборота, текучести кадров и ряда других показателей.

При проведении анализа состава и структуры трудовых ресурсов необходимо знать, что работники предприятия подразделяются в анализе на:

- промышленно-производственный персонал;
- непромышленный персонал.

К первой группе относятся работники, непосредственно участвующие в производственном процессе, или обслуживающие его.

Ко второй группе относят всех остальных работников, не занятых в производственном процессе.

Приступая к анализу использования трудовых ресурсов, необходимо определить среднюю обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами за последние три года. Результаты расчетов, приведенных в таблице 2.8, показывают среднюю обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами.

Таблица 2.8

## Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами предприятия

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Среднесписочная численность персонала, чел.	25	31	37	6	6	12	1,24	1,19	1,48
Средняя заработная плата, руб.	15856	16959	17800	1103	841	1944	1,07	1,05	1,12
Всего по штатному расписанию чел., в т. ч.:	18	24	30	6	6	12	1,32	1,24	1,63
Руководители	3	4	4	1	0	1	1,33	1,00	1,33
ИТР и служащие	4	7	9	3	2	5	1,75	1,29	2,25
Рабочие	8	12	21	4	9	13	1,5	1,75	2,6
В возрасте 18-30 лет	9	7	14	-2	7	5	0,7	2,0	1,5

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
В возрасте 31-45 лет	9	12	9	3	-3	0	1,3	0,75	1
В возрасте старше 46 лет	4	5	7	1	2	3	1,25	1,4	1,75
Основной персонал	12	15	16	3	1	4	1,25	1,06	1,3
Вспомогательный персонал	7	9	14	2	5	7	1,29	1,5	2,0

На протяжении анализируемого периода наблюдается повышение численности сотрудников. Особенно данная тенденция выражена в 2017 году, где увеличение численности составило 1,48% от численности 2015 года.

В рассматриваемый период предприятие проводило политику увеличения численности работников. Так, за 2015-2017 г. среднесписочная численность работников предприятия увеличилась на 12 чел. и составила 37 чел.

Так же при анализе обеспеченности трудовыми ресурсами, учитывается качественный состав персонала, который включает в себя разделение работников по демографическим признакам. В общем говоря о качественном составе работников ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» можно сказать, что это люди в возрасте от 18 до 45 лет.

Таблица 2.9

## Оценка показателей платежеспособности

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Коэффициент текущей ликвидности	27,46	51,64	47,03	24,18	-4,61	19,57	188,0	91,0	171,2
Коэффициент быстрой ликвидности	2,37	11,57	11,97	9,2	0,4	9,6	488,1	103,4	505,0
Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности)	1,96	10,99	11,6	9,03	0,61	9,64	560,7	105,5	591,8

По полученным результатам платежеспособности предприятия в краткосрочной перспективе можно сделать выводы, что коэффициент абсолютной ликвидности на конец 2015 года составляет 1,96, а на 2017 значение коэффициента увеличилось до 11,6. Следовательно, слишком высокая доля неработающих активов в виде наличных денег и средств на счетах предприятия, тем самым требуется дополнительный анализ использования капитала.

Коэффициент быстрой ликвидности на конец 2015 года составляет 2,37, а на 2017 год значение коэффициента составляет 11,97%, это выше нормативного значения. Следовательно, предприятие сможет погасить текущие обязательства не только за наличные деньги, но и за ожидаемые поступления за оказанные услуги.

Коэффициент текущей ликвидности на конец 2015 года составляет 27,46%, а на конец 2017 года значение коэффициента увеличилось до 47,03. Следовательно, данный коэффициент не соответствует нормативному значению, так как недостаточно активно используются оборотные активы, тем самым необходимо улучшить доступ к краткосрочному кредитованию.

По результатам анализа видно, что предприятие в состоянии покрыть свои краткосрочные обязательства оборотными активами, следовательно, оно является платежеспособным.

Расчет и анализ относительных коэффициентов (показателей) существенно дополняет оценку, полученную на основе анализа абсолютных показателей.

Далее проведем анализ относительных показателей финансовой устойчивости, приведенный в таблице 2.10, состоящий из наиболее важных финансовых показателей, порядка их расчета, нормальных ограничений и их расчетных величин на начало и конец анализируемого периода.

Финансовая устойчивость оценивается по соотношению собственных и заемных средств, по темпам накопления собственных средств в результате текущей и финансовой деятельности, соотношению мобильных и immobili-

зованных средств предприятия, достаточному обеспечению материальных оборотных средств собственными источниками средств.

Анализ финансовых коэффициентов заключается в сравнении их значений с базисными величинами, а также в изучении их динамики за отчетный период и за несколько лет. В качестве базисных величин могут быть использованы значения показателей данного предприятия за прошлый год, среднеотраслевые значения показателей, значения показателей наиболее перспективных предприятий [70].

Таблица 2.10

## Анализ относительных показателей финансовой устойчивости

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,63	0,65	0,71	0,02	0,06	0,08	103,1	109,2	112,6
Коэффициент концентрации привлеченного капитала	0,36	0,34	0,28	- 0,02	-0,06	-0,08	94,4	82,3	77,7
Коэффициент финансовой зависимости	1,56	1,53	1,4	- 0,03	-0,13	0,43	98	91,5	144,3
Коэффициент финансовой устойчивости	0,97	0,98	0,98	0,01	0	0,01	101,0	100,0	101,0
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (коэффициент капитализации)	0,56	0,53	0,4	- 0,03	- 0,13	- 0,16	94,6	75,4	71,4
Коэффициент финансирования	0,99	1,08	1,29	0,09,	1,21	0,3	109	119,4	130,3

В результате анализа относительных показателей финансовой устойчивости, динамика коэффициента капитализации свидетельствует о достаточной финансовой устойчивости, в 2016 году коэффициент капитализации составляет 0,56, а в 2017 году увеличился до 0,4, тем самым наблюдается увеличение показателя в динамике, что является положительным фактором.

Значение коэффициента концентрации собственного капитала на конец 2015 года составляет 0,63, а на конец 2017 году увеличился до 0,71, что характеризуется растущей зависимостью от внешних ресурсов — займов и инвестиций.

Значение коэффициента финансовой зависимости на конец 2015 года составляет 1,56, а на конец 2017 года уменьшился по сравнению с 2016 до 1,4, что считается положительным развитием компании с точки зрения инвесторов и потенциальных заемщиков.

Как показывает значение коэффициент финансирования на конец 2015 года составляет 0,99, а на конец 2017 года увеличился до 1,29, что свидетельствует о том, что собственные средства в 1,3 раза преобладают над привлеченными.

Значение коэффициента финансовой устойчивости на конец 2015 года составляет 0,97, а на конец 2017 года увеличился до 0,98, что свидетельствует о стабильном положении компании, поскольку доля долговременных источников финансирования гораздо выше, чем краткосрочных.

Исходя из этого, можно сказать, что структура баланса удовлетворительная на протяжении всего анализируемого периода. Однако, наблюдается некоторая зависимость от внешних источников.

В системе показателей, характеризующих финансовое состояние и эффективность деятельности предприятия, ведущее место занимают показатели рентабельности.

Далее проведем оценку показателей рентабельности, приведенного в таблице 2.9, отражающий эффективность управления предприятием, так как получение высокой прибыли и достаточного уровня доходности во многом зависит от правильности и рациональности принимаемых управленческих решений.

Для оценки финансово-хозяйственной деятельности организации, аргументированного управления предприятием и сокращения издержек используются различные показатели рентабельности. Их можно условно разделить

на две группы: рентабельность продаж и рентабельность активов.

Показатели рентабельности в гораздо меньшей мере находятся под влиянием инфляции, чем величины прибыли, поскольку они выражаются различными соотношениями прибыли и авансированных средств (капитала), либо прибыли и произведенных расходов (затрат).

Анализ показателей рентабельности позволяет оценить текущую хозяйственную деятельность, вскрыть резервы повышения ее эффективности и разработать систему мер по использованию данных резервов.

Таблица 2.11

## Оценка показателей рентабельности

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Рентабельность производства	4,71	4,89	5,12	0,18	0,23	0,41	103,8	104,7	108,7
Рентабельность продукции	2,02	1,99	2,28	-0,03	0,29	0,26	98,5	114,5	112,8
Рентабельность продаж	2,4	2,42	2,52	0,02	0,1	0,12	100,8	104,1	105,0
Рентабельность основного капитала	57,77	59,96	64,45	2,19	4,49	6,68	103,7	107,4	111,5
Рентабельность собственного капитала	60,43	59,26	60,14	-1,17	0,88	-0,29	98,0	101,4	99,5
Чистая рентабельность	17,3	15,34	15,8	-1,96	0,46	-1,5	88,6	102,9	91,3
Рентабельность перманентного капитала	17,15	15,57	16,06	-1,58	0,49	-1,09	90,7	103,1	93,6

В результате оценки показателей рентабельности видно, что рентабельность активов на предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» в 2017 году по сравнению с 2015 годом уменьшилась на 1,5 в абсолютном отклонении, это говорит о том, что чистой прибыли с учетом процентов к уплате в 2017 году на 1,5 б, чем в 2015 году.

В 2017 году по сравнению с 2015 годом снизилась рентабельность собственного капитала на 0,29, это говорит о снижении чистой прибыли на 0,29 рублей с каждого одного рубля собственных средств.

В целом предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» является прибыльным, наблюдается тенденция к улучшению основных экономических показателей, таких как выручка, прибыль, рентабельность, что является предпосылками эффективной строительной и производственной деятельности организации.

### **2.3. Оценка ассортимента предприятия и его ассортиментной политики**

Фармацевтический рынок, являясь частью всеобщего рынка полностью отражает ситуацию и перспективы развития глобального мирового рынка. Мы, в свою очередь, проанализируем деятельность торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» по сравнению с общегородской ситуацией на розничном рынке лекарственных средств.

Фармацевтический рынок, как и любой другой имеет свои особые термины: торговое название лекарственного средства редко совпадает с его международным непатентованным названием и используется в целях защиты прав производителя. Такие препараты называются дженериками. Их производят по истечении срока действия патента на активное вещество по своим собственным оригинальным рецептам. К таким препаратам нельзя применять оригинальное название патентодержателя.

Так, в I–III кв. 2017 г. преобладающую долю в общем объеме продаж лекарственных средств в денежном и натуральном выражении как в аптеке, так и по городу в целом в разрезе оригинальных и генерических препаратов составили брендируемые дженерики, представлены на рисунке 2.12).



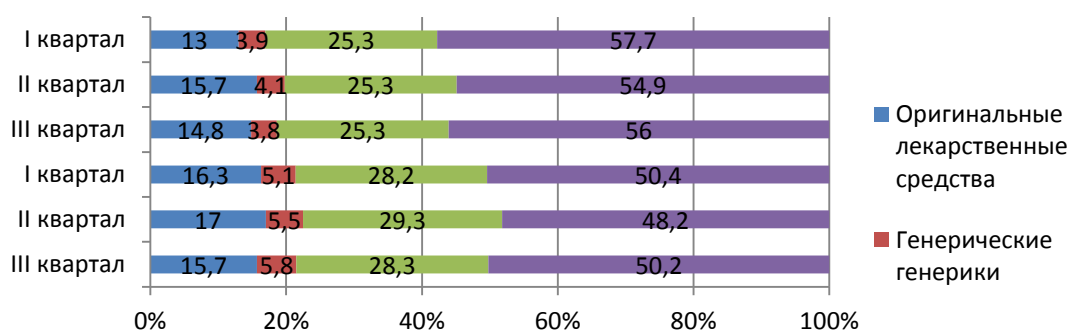


Рис. 2.12. Доля оригинальных лекарственных средств, генерических и брендируемых дженериков (с учетом форм выпуска) в общем объеме продаж лекарственных средств в денежном выражении в исследуемой аптеке и по городу в целом в I–III кв. 2017 г.

Следует отметить, что удельный вес дженериков в общем объеме продаж лекарственных средств по городу в целом в этот период планомерно увеличивался, в то время как в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» постоянной тенденции по этому показателю не отмечено.

Доля же брендируемых дженериков в общем объеме продаж лекарственных средств в денежном выражении в торговом фармацевтическом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» в анализируемый период не менялась, по городу в целом она незначительно возросла во II кв. и снизилась в III кв. 2017 г. Однако в абсолютном выражении прирост продаж оригинальных лекарственных средств и генерических дженериков в денежном выражении в III кв. по сравнению со II кв. 2017 г. в аптеке составил около 45%. Прирост брендируемых дженериков при этом составил более 50%.

В натуральном выражении доля продаж оригинальных лекарственных средств в аптеке в I–III кв. 2017 г. постепенно увеличивалась, составив в III кв. текущего года уже 5,1%. По городу в целом в этот период для оригинальных лекарственных средств отмечена противоположная тенденция, представлены на рисунке 2.13.

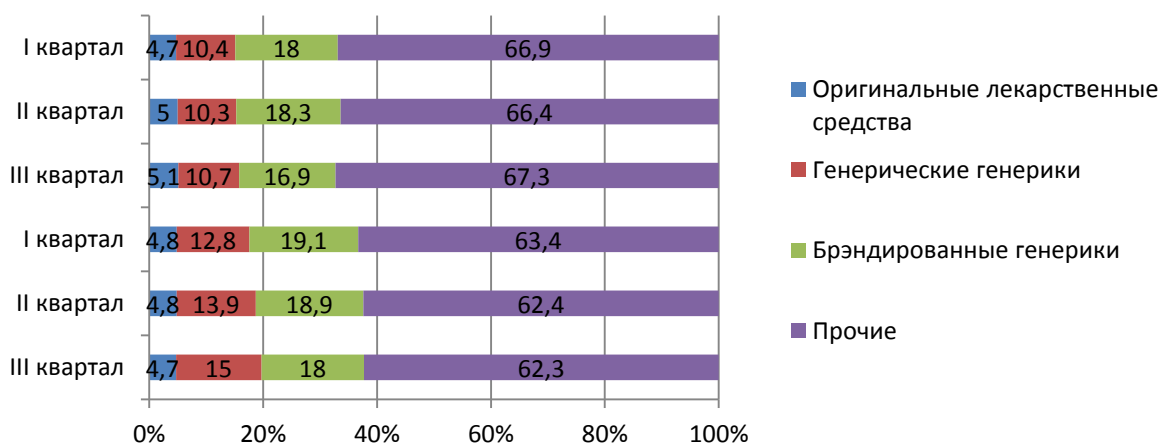


Рис. 2.13 Доля оригинальных лекарственных средств, генерических и брэндированных дженериков (с учетом форм выпуска) в общем объеме продаж лекарственных средств в натуральном выражении в исследуемой аптеке и по городу в целом в I–III кв. 2017 г.

Их удельный вес в общем объеме продаж лекарственных средств незначительно уменьшился и в III кв. 2017 г. составил 4,7%. Доля продаж генерических дженериков в натуральном выражении в исследуемой аптеке и по городу в целом в III кв. по сравнению со II кв. 2017 г. увеличилась, составив 10,7 и 15,0% соответственно.

В абсолютном значении прирост розничных продаж оригинальных лекарственных средств и генерических дженериков в натуральном выражении в III кв. по сравнению со II кв. 2017 г. в торговом фармацевтическом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» отмечен на уровне более 70%, прирост дженериков в то же время составил практически 60%. По городу же в целом исследуемые группы препаратов продемонстрировали прирост по этому показателю в пределах 20%.

Несомненно, изменения объема продаж лекарственных средств в денежном выражении обусловлены стоимостными характеристиками препаратов. Средневзвешенная стоимость одной упаковки лекарственных средств в исследуемой аптеке незначительно выше таковой по городу в целом, а одной

упаковки оригинальных лекарственных средств и дженериков — ниже на рисунке 7.

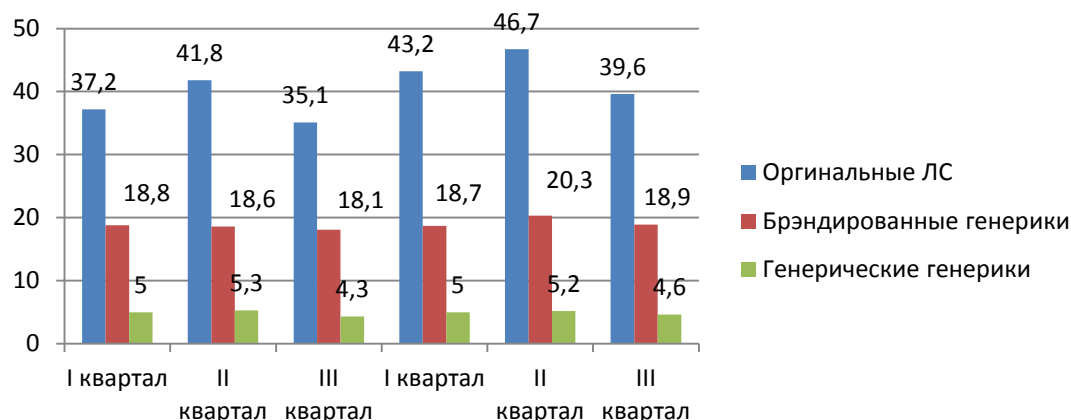


Рис. 2.14. Средневзвешенная стоимость оригинальных лекарственных средств, генерических и брендированных дженериков в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» и по городу в целом в I–III кв. 2017 г.

Стоимость одной упаковки дженериков как в торговом фармацевтическом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», так и по городу в целом находится примерно на одинаковом уровне.

Товарооборот торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» в январе–сентябре 2017 г. составил около 1 млн. рублей в месяц. Так, в ее ассортименте в январе–апреле 2018 г. насчитывалось более 2,3 тыс. наименований реализуемых препаратов. Тогда как по городу в целом по итогам исследуемого периода количество торговых наименований составило около 7,4 тыс.

Следует отметить, что в торговом фармацевтическом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» количество реализованных оригинальных лекарственных средств и генерических дженериков примерно одинаково. Ассортимент брендированных дженериков практически втрое больше такового оригинальных лекарственных средств и генерических дженериков. Во II кв. по сравнению с I кв. 2017 г. количество реализуемых лекарственных средств в аптечном учреждении ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» уменьшилось на 15,5%, од-

нако уже в III кв. значительно увеличилось (примерно на 22% по сравнению со II кв. 2017 г.).

По городу же в целом в разрезе квартальной динамики следует отметить тенденцию к уменьшению количества как оригинальных, так и генерических препаратов. Однако более заметны такие изменения в сегменте генерических дженериков, где в III кв. по сравнению со II кв. 2017 г. количество препаратов уменьшилось примерно на 17%. Для более подробного анализа продаж лекарственных средств в торговом фармацевтическом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» проанализируем изменение прибыли и уровень аптечной наценки на оригинальные лекарственные средства, генерические и брэндированные дженерики.

Так, максимальную прибыль в I–III кв. 2017 г. ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» получила от продажи брэндированных дженериков, почти вдвое меньше этого показателя прибыли от реализации оригинальных лекарственных средств. Генерические дженерики принесли аптечному учреждению ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» меньше прибыли, чем от продажи оригинальных лекарственных средств и брэндированных дженериков.

Следует отметить, что несмотря на то, что количество генерических дженериков и оригинальных лекарственных средств в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» примерно одинаково, прибыль от реализации вторых в 3 раза больше.

Таким образом, если главной целью деятельности ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» является увеличение прибыли, необходимо увеличить количество оригинальных препаратов и дженериков, исключив не пользующиеся спросом в аптеке аналогичные препараты. Следует добавить приносящие максимальную прибыль в среднем по г. Белгород.

Если рассмотреть внимательнее список дженериков и оригиналов в ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» с точки зрения цен, то можно получить картину аналогичную общегородской.

Сначала проанализируем ассортимент цен оригиналов, в частности группу J01D C02 «Цефуроксим». В ассортименте аптечного предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» отсутствует, а в городе наибольший объем продаж обеспечивает препарат «Зинацеф» в виде порошка для приготовления инъекционного раствора 750 мг флакон, № 1.

В части дорогостоящих препаратов внимания заслуживает фармацевтическая группа L02B A02 «Торемифен», которые отсутствует в аптечной сети ООО «АЛЕКСА-ФАРМ». В городе же максимальный объем продаж обеспечивает препарат «Фарестон» в форме таблеток 60 мг, № 30.

Теперь рассмотрим более подробно дженерики в отношении цен. Фармацевтическая группа в B05X A03 «Натрия хлорид» в виде раствора для инфузий 0,9%, флакон 200 мл в ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» относится к недорогим лекарственным средствам, что обеспечивает большой объем продаж как в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», так и по г. Белгород в целом.

В отношении и цен средней величины следует обратить внимание на фармацевтическую группу R06A X13 «Лоратадин» в форме капсул 0,02 г блистер, № 10, что обеспечивает большой объем продаж как в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», так и по г. Белгород в целом.

Проанализировав сегмент высоких цен, остановимся детальнее на фармацевтической группе G04B E03 «Силденафил» в форме таблеток, покрытых оболочкой, 100 мг блистер, № 1, что обеспечивает большой объем продаж как в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», так и по г. Белгород в целом.

Таким образом, существует возможность оптимизировать ассортимент оригиналов и дженериков различного ценового ряда в ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» включив лекарственные препараты, обеспечивающие максимальный объем продаж по г.Белгород, а также исключив препараты, не пользующиеся спросом.

Следует отметить, что перенасыщение ассортимента аптечного предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» лекарственными препаратами аналогами одной ценовой категории — один из негативных факторов, влияние которого необходимо исключить при оптимизации ассортимента. Аптечному предприятию ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» следует отрегулировать ассортимент одной ценовой категории и постоянно следить за продажами лекарственных препаратов, которые в них находятся. Только в этом случае можно своевременно и обоснованно принимать правильные решения по управлению ассортиментом [69].

Исследуем следующие фармакотерапевтические группы на наличие оригинальных препаратов в ассортименте аптеки:

А - Пищеварительный тракт и обмен веществ.

С - Сердечно-сосудистая система.

Г - Мочеполовая система и половые гормоны.

Ж - Противомикробные препараты для системного применения.

М - Костно-мышечная система.

Д- Дерматотропные средства.

Р - Дыхательная система.

Проанализируем этот список на наличие оригинальных препаратов (см. приложение 5).

Далее был проведен анализ ассортимента оригинальных препаратов по фармакологическим группам. И произведен подбор дженериков к оригинальным препаратам, представлены в таблице 2.12).

Анализ ассортимента аптеки по фармакотерапевтическим группам на  
наличие оригинальных лекарственных средств

Фармакотерапевтическая группа (АТХ-классификация)	Кол-во наименований, шт.	Кол-во оригинальных лекарственных средств, шт.	Доля оригинальных от ассортимента группы, %
А - Пищеварительный тракт и обмен веществ	350	30	8,5
С - Сердечно-сосудистая система	270	50	18,5
Г - Мочеполовая система и половые гормоны	320	40	12,5
J - Противомикробные препараты для системного применения	120	10	8,3
М - Костно-мышечная система	30	10	33,3
Д - Дерматотропные средства	200	20	10
R - Дыхательная система	400	50	12,5

1. Группа пищеварительный тракт и обмен веществ насчитывает более 350 наименований, представленных в аптечной организации ООО «АЛЕКСА-ФАРМ». По нашим подсчетам в этой группе около 30 оригинальных препаратов. Это составляет 9% от всего ассортимента данной группы.

2. Группа сердечно - сосудистая система не очень широко представлена в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» и насчитывает всего лишь примерно 260 – 270 наименований. В результате анализа было обнаружено около 50 брендовых препаратов, что составляет 15% от всего ассортимента аптечной организации ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

3. Группа мочеполовая система и половые гормоны насчитывает около 320 наименований, по данным анализа примерно 40 из них оригинальные препараты, что составляет 12% оригинальных препаратов.

4. Группа противомикробные средства представлена лишь 120 наименованиями. После анализа обнаружилось, что оригинальных препаратов лишь чуть более 10 наименований, что в процентном соотношении составляет 8%.

5. Группа противовоспалительные средства представлена 30 наименованиями, что насчитывает оригинальных более 10. Брендами является 30% лекарственных средств.

6. Группа дерматотропные средства представлена 190-200 наименованиями, оригинальных из них не более 20 препаратов. Получается что бренды это 10% от всего ассортимента группы.

7. Группа дыхательная система является одной из самых многочисленных в ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», так как на эти препараты большой спрос. Ассортимент представлен более чем 400 наименований. Оригинальных препаратов более 50 наименований, что процентном выражении составляет 13%.

При проведении ABC-анализа реализованные товары аптечного ассортимента распределяются в порядке сокращения их объема продаж и рассчитывают удельный вес реализации товаров аптечного ассортимента.

При этом на наименования, формирующие группу А, приходится 80% товарооборота, а их доля в общем количестве ассортиментных наименований может достигать около 20%. Группа В — это практически 10% объема реализации товара аптечного ассортимента, обеспечивающие практически до 30% наименований препаратов аптечного ассортимента. Группа С формируют наименования с низким товарооборотом, обеспечивающие 50% наименований аптечного ассортимента, которые составляют не менее 10% товарооборота).

Сущность XYZ-анализа заключается в формировании товаров по стабильности потребления и возможности его прогнозирования в сочетании с ABC-анализом. Для определения принадлежности фармацевтических групп к одной из групп (X, Y, Z) оценки необходимо рассчитать коэффициент вариации, который демонстрирует отклонение в стабильности продаж в анализируемый период.

Потребление препаратов из группы X имеет практически стабильный характер, коэффициент вариации которого не превышает 10%. Группа Y характеризуется конкретными тенденциями развития, коэффициент вариации



которого составляет 10–25%. Потребность в препаратах группы Z является разнообразной, что сложно прогнозировать, коэффициент вариации которого превышает 25%.

Перед проведением оценки управления ассортимента рассмотрим изменение в ассортименте аптечных предприятий по г. Белгород. Следует отметить, что в г. Белгород давно уже сформировалась тенденция расширения ассортимента аптечных предприятий. Количество аптечных организаций, в ассортименте которых менее одной тысячи наименований лекарственных средств, за последние несколько лет заметно сократилось, представлен на рисунке 2.16.

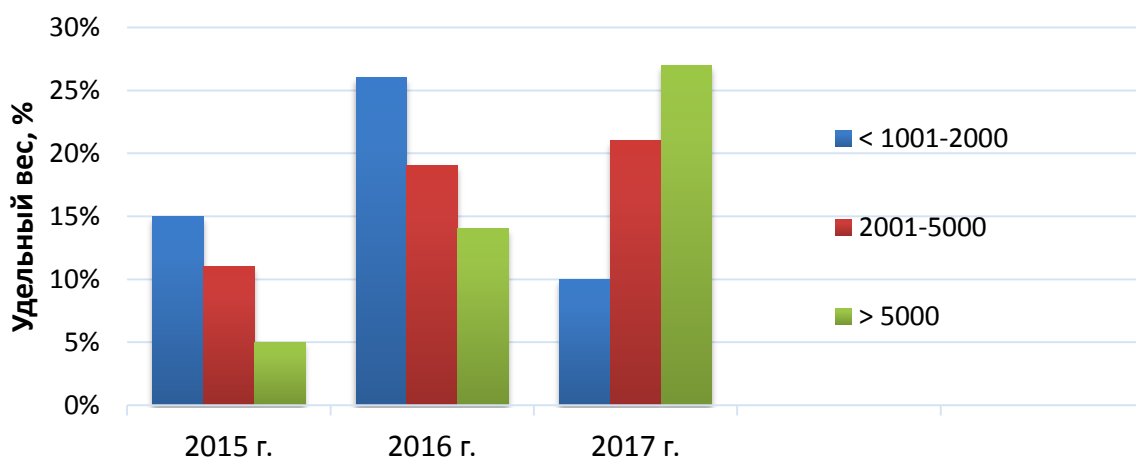


Рис. 2.16. Количество торговых наименований лекарственных средств, которое, по оценке экспертов центров закупок, было в ассортименте аптечных предприятий в 2015-2017 г.

По сравнению с 2016 годом в 2017 году количество аптечных организаций сократилось на 50%.

Для проведения оценки ассортимента использовались данные о продажах лекарственных препаратов в январе–апреле 2018 года в торговом фармацевтическом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», состоящим из семи аптек.

Товарооборот торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» составляет 0,8–1,2 миллиона рублей в месяц.

Так, в I полугодии 2018 г. в аптечном ассортименте ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» насчитывалось более 3,5 тысяч наименований реализуемых фармацевтических товаров. Тогда как во всех аптечных организация г. Белгорода по итогам I полугодия 2018 г. количество наименований аптечного ассортимента составило 5,9 тысяч.

Среднее количество реализуемых в месяц торговых наименований препаратов по аптеке — 1800 – 1900, из них лишь около 40% продавали каждый месяц, представлены на рисунке 2.17.

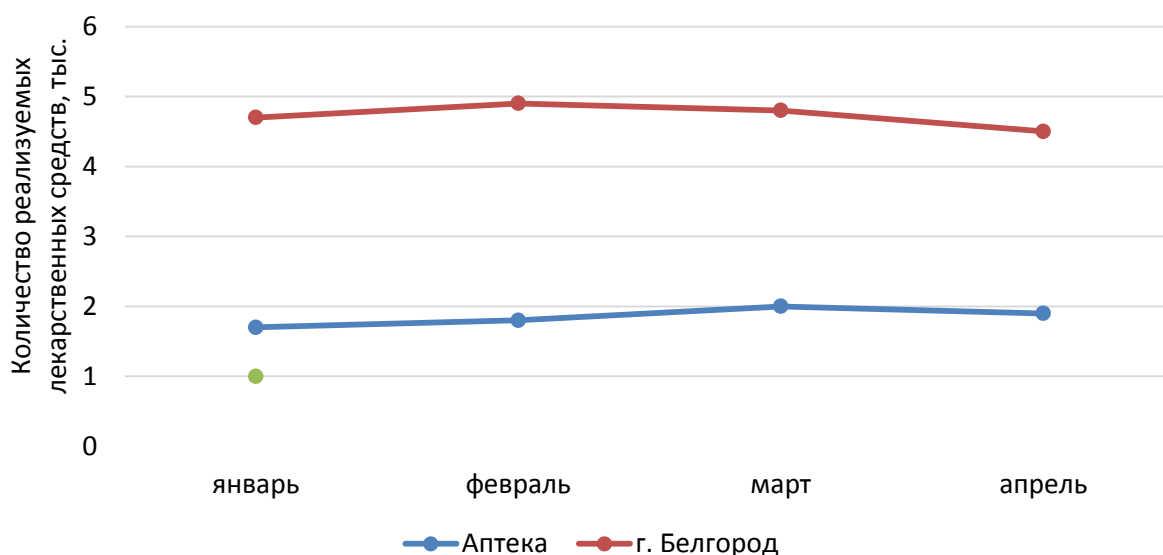


Рис. 2.17. Динамика количества наименований лекарственных средств (с учетом форм выпуска) в ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» и по г. Белгород в целом в январе – апреле 2018 г.

В торговом фармацевтическом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» сопутствующие категории товаров в исследуемый период составили более одной тыс. торговых наименований, что составляет около 22% всего ассортимента. Отметим, что в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» ежемесячно количество реализованных торговых наименований препаратов

составляло около 40% ассортимента всех аптечных учреждений города, по городу в целом количество таковых колебалось в пределах 4700–4800.

Объем продаж лекарственных средств в денежном выражении в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», несмотря на влияние фактора сезонности, был более стабильным, чем по г. Белгород в целом. Доля продаж аптечной организации в общем объеме продаж в денежном выражении по городу составляет около 5%. Немаловажно, что удельный вес по этому показателю к середине 2018 г. по сравнению с его началом постепенно увеличивался, а это свидетельствует о том, что аптечная организация увеличивает свои обороты.

В аптечном предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» на протяжении января–мая 2018 года динамика объемов закупок как в денежном, так и в натуральном выражении соответствовала динамике объемов продаж, что свидетельствует о стабильности товарного ассортимента, представленного на рисунке 2.18.

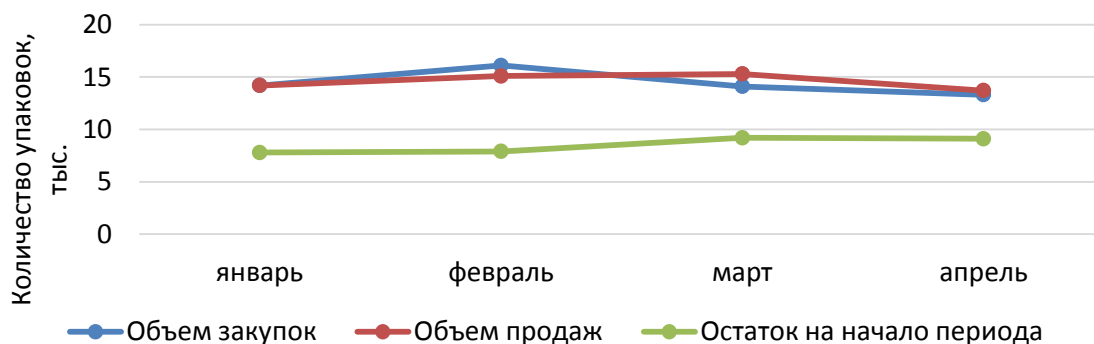


Рис. 2.18. Динамика остатков на начало периода, объемов закупок и продаж лекарственных средств в натуральном выражении в исследуемой аптеке в январе – апреле 2018 г.

Аптечный ассортимент торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» на начало каждого месяца января-апреля 2018 года находились практически на одинаковом уровне, что также позволяет судить о неизменности подходов к управлению товарным ассортиментом.

Прежде чем приступить к комплексной оценке ассортимента ABC- и XYZ-анализа, следует рассмотреть результаты распределения количества наименований ассортимента препаратов и их объема продаж, а также прибыли по группам А, В и С в торговом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», представлены на рисунке 2.19.

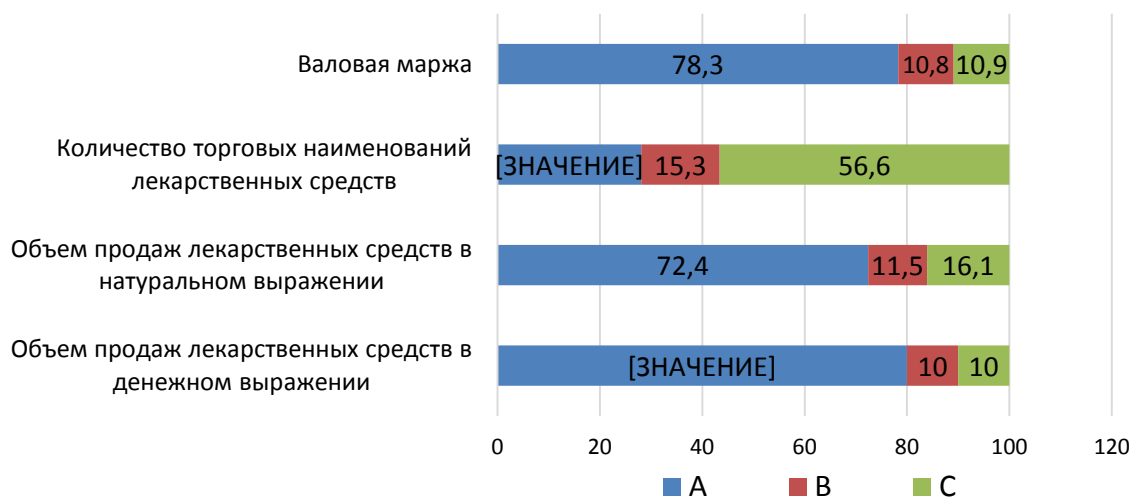


Рис. 2.19. Доля объема продаж в денежном и натуральном выражении, количества наименований лекарственных средств (с учетом форм выпуска) и валовой маржи и в разрезе групп А, В, С в исследуемой аптеке в I полугодии 2018 г.

Так, 80% объема продаж лекарственных препаратов в денежном выражении приходится на торговые наименования, попавшие в группу А. Препараты данной фармацевтической группы составляют 28,1% общего количества ассортиментных наименований и обеспечили 79,5% прибыли аптечного предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Следует отметить, что группа А сформирована более дорогостоящими, чем группа В и С лекарственными препаратами. Этот факт объясняет то, что доля препаратов группы А в общем объеме продаж лекарственных препаратов в натуральном выражении меньше, чем в денежном, и составляет 72,4%.

Средневзвешенная прибыль от продажи одной упаковки препаратов данной фармацевтической группы превысила долю по группам В и С.

Совместим полученные результаты ABC- с XYZ-анализа. Следует отметить, что при проведении ABC- и XYZ-анализа ассортимента его объектом могут быть данные об объеме продаж в натуральном или денежном выражении. Выбор способа расчета зависит от целей, которые ставит перед собой торговое фармацевтическое предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Группы А, В, С были сформированы в соотношении 80/10/10 по объемам продаж в денежном выражении. Коэффициент вариации объемов продаж в денежном выражении позволил распределить торговые наименования по группам X, Y, Z. Для группы X он находился в диапазоне до 10%, для группы Y — 10–25%, для группы Z — больше 25%.

Матричное изображение интегрированного ABC — XYZ-анализа ассортимента исследуемого торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» представлено в таблице 2.13

Таблица 2.13

Матрица ABC – XYZ по количеству торговых наименований препаратов в ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» в январе-апреле 2018 г.

Группа ABC-ZXC	X (по кол-ву, шт.)	X (по доле кол-ва, %)	Y (по кол-ву, шт.)	Y (по доле кол-ва, %)	Z (по кол-ву, шт.)	Z (по доле кол-ва, %)	Всего	
							по кол-ву, шт.	по до- ле кол- ва, %
А	14	0,5	135	4,8	627	22,7	776	28,0
В	—	-	29	1,1	393	14,2	422	15,3
С	2	0,1	15	0,5	1546	56,1	1563	56,7
Всего	16	0,6	179	6,4	2566	93,0	2761	100,0

Матрица ABC – XYZ для ассортиментных наименований в торговом фармацевтическом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» показала отсутствие торговых наименований в группе ВХ. Наиболее емкой по количеству товарных позиций является группа CZ.

Для обоснованного анализа ассортимента необходимо сравнить данные, полученные при анализе аптеки, с данными ABC — XYZ-анализа по городу в целом, представленном в таблице 2.14).

Таблица 2.14

Матрица ABC – XYZ по количеству торговых наименований препаратов в г. Белгород в январе-апреле 2018 г.

Группа ABC–XYZ	X (по кол-ву, шт.)	X (по доле кол-ва, %)	Y (по кол-ву, шт.)	Y (по доле кол-ва, %)	Z (по кол-ву, шт.)	Z (по доле кол-ва, %)	Всего	
							по кол-ву, шт	по доле кол-ва, %
A	47	0,8	496	8,3	752	12,5	1 295	21,6
B	6	0,1	153	2,6	505	8,4	664	11,1
C	5	0,1	123	2,1	3 910	65,1	4 038	67,3
Всего	58	1,0	772	13,0	5 167	86,0	5 997	100,0

Сравнив показатели по группе А, видим, что 80% продаж в аптечной организации ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» обеспечивают 28% товарных наименований. Тогда как по г. Белгород этот показатель приближается к правилу Парето (80% продаж обеспечивают 20% торговых позиций).

Доля препаратов группы В, в аптечной организации ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» и в целом по г. Белгород составила 15,3 и 11,1% соответственно.

Отдельного внимания заслуживает группа X, поскольку ее формируют лекарственные препараты, пользующиеся постоянным спросом. В аптечной организации ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» она представлена шестнадцатью торговыми наименованиями, составляя 0,6%. По г. Белгород же в целом в нее вошло 58 товарных наименований, составляя 1%.

Важнейшими для закупки являются лекарственные препараты, которые попали в ячейки с параметрами AX, AY, AZ, BY и CX, поскольку потребность в них на определенный период можно прогнозировать. При этом в поле AZ находятся лекарственные препараты, имеющие большую долю в объемах продаж, хотя и характеризующиеся разнообразным потреблением.

### **3. Повышение эффективности управления ассортиментом торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»**

#### **3.1. Основные направления оптимизации ассортимента аптечного предприятия**

Каждое аптечное предприятие должно тщательно формировать свой ассортимент, расширять, поддерживать, оптимизировать в зависимости от изменения законодательства, действий конкурентов, имеющихся финансовых ресурсов, изменения предпочтений потребителей или других изменений факторов внутренней и внешней среды. Эффективная работа в данном направлении позволяет сохранять позицию на рынке, увеличивать продажи, наращивать прибыль и оставаться устойчивым и конкурентоспособным предприятием не смотря на изменения внешней среды.

Каждому аптечному предприятию необходимо иметь в наличии в постоянном ассортименте 400 – 1000 «Топ»-позиций (из наиболее модных, новых, наиболее рекомендуемых докторами и рекламируемых товаров), 1200 – 2500 наиболее значимых наименований товарного ассортимента и широкий ассортимент товаров аптечного предприятия с учетом месторасположения аптеки и специализации (при наличии), также приветствуется ряд элементов ассортимента, который дает дополнительные конкурентные преимущества.

Деятельность по оптимизации ассортимента аптечного предприятия – это процесс регулярного изменения ассортимента на 60 – 150 позиций, введение принципиально новых позиций, углубление наиболее рентабельных групп и отказ от нерентабельных позиций. Наиболее часто оптимизация ассортимента осуществляется по итогам анализа динамики продаж (своих и конкурентов) за последние периоды, изучения предпочтений потребителей и учета таких факторов внешней среды, как изменение законодательства, научно-технический прогресс, изменение уровня жизни населения и других.

Социально-экономическая ситуация играет важнейшую роль в процессе управления ассортиментом в аптечной организации. Последний экономи-

ческий кризис значительно сократил ассортимент представленных марок одного препарата в ассортименте аптек среднего звена (на 50% - 70%). Это было вызвано, как снижением оборотных средств самого предприятия, так и снижением чувствительность к данному фактору клиентов (ввиду предпочтения ими наиболее дешевых препаратов). Большинство клиентов перешли с потребления иностранных препаратов на отечественные с целью экономии. Рынок фармацевтических препаратов сократился денежном, но не в натуральном эквиваленте, это говорит о том, что люди больше нуждаются в препаратах (или товарах аптечных сетей), но предпочитают группы товаров с более низкой ценовой категорией.

В большинстве аптек 75% товара - это иностранные препараты, а из отечественных в основном ряд известных недорогих препаратов (например: «Активированный уголь», «Сульфадиметоксин», «Парацетомол», «Диклофенак» и др.)

Деятельность любого розничного фармацевтического предприятия в определенной степени регулируется государством. Принят минимальный ассортимент лекарственных препаратов, законодательно утвержденный государством, необходимый в каждом аптечном заведении, который включает в себя как лекарства, которые аптеки обязаны отпускать только по рецепту, выписанному врачом, так и медикаменты для свободной продажи. Он содержит более 130 наименований препаратов для лечения основных групп заболеваний, причем большая часть из них должна быть представлена в нескольких формах (раствор для инъекций и таблетки), чтобы врач и клиент аптеки (пациент) могли подобрать наиболее эффективную и удобную.

В последнее время в большинстве аптек имеется тенденция увеличения количества препаратов в ассортименте, которые повышают качество жизни потребителя. Спрос на данные группы товаров сложно оценить, так как их покупка осуществляется в дополнение к основной покупке или спонтанно, но популярность данных групп товаров растет. Увеличению продаж такой груп-



пы товаров способствует вид аптеки (с открытой формой продаж) и правильный мерчандайзинг).

Одной из текущих тенденций в развитии розничного элемента фармацевтического рынка является значительное увеличение спроса на лекарственные препараты безрецептурного отпуска.

У конкурентоспособного аптечного предприятия ассортимент не может быть постоянным и подвергается периодическим колебаниям. Чаще всего колебания происходят с учетом влияния таких факторов как изменение сезона, реклама, выход новой группы препаратов, изменение тенденций в лечении какой либо группы заболеваний, изменение предпочтений клиентов.

Для потенциального клиента ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» необходимо насытить ассортимент эксклюзивными товарами и услугами, представить все группы товаров с учетом медицинских профилей и представить широкую и глубокую линейку товаров «ТОП». Последние две позиции выполняются, правда, иногда с меньшей долей удовлетворения для покупателей, чем у конкурентов.

Для случайных клиентов необходимы качественные консультационные услуги и универсальный ассортимент товаров «на все случаи жизни». Консультации в аптеках ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» осуществляют квалифицированные специалисты, исчерпывающе отвечающие на все вопросы клиентов. Они могут порекомендовать аналоги препаратов и товаров, с учетом наличия противопоказаний, побочных эффектов, сопоставимости препаратов или их ценовой категории. Линейки препаратов для большинства категорий заболеваний представлены в ассортименте с удовлетворительной глубиной.

Лояльным клиентам ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» необходимо предлагать ассортимент, охватывающий все группы заболеваний, чтобы не было повода идти в другую аптеку, дополнительные услуги для повышения посещаемости и наличие новинок и модных товаров для поддержания имиджа предприятия.

Препараты, востребованные в любом аптечном предприятии должны быть представлены в ассортименте с достаточной глубиной (по маркам, про-

изготовителям, дозировке, формам): гастроэнтерологические препараты, жаропонижающие, некоторые антибиотики, средства контрацепции, средства личной гигиены, дезинфицирующие, настойки, сиропы, травы, ряд детских товаров, обезболивающие. Это требование для ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» соблюдается в полной мере. Также у аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» соблюдается сезонная адаптация ассортимента (зима - увеличение доли противовирусных и противогрибковых препаратов, лето – лечение отравлений, травм и аллергии).

Насыщенность ассортимента аптек исследуемого предприятия с учетом соседствующего расположения медицинских учреждений тоже соблюдена (в ассортименте представлены средства для инфузионной терапии, антибиотики в инъекционной форме и пр.).

После анализа ассортиментной политики аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» и общих тенденций рынка необходимо:

1. Рассмотреть необходимость расширения ассортимента аптечной организации за счет расширения товарной номенклатуры: включение новых ассортиментных групп товаров; достижение гармоничности аптечного ассортимента; углубление товарной номенклатуры, т.е. увеличения насыщенности уже существующих ассортиментных групп; оптимизация рационального набора обязательных перечней, внедрение дополнительных услуг.

2. Рассмотреть необходимость сокращения некоторых групп товаров в ассортименте.

3. Изучить необходимость и актуальность обновления ассортимента.

4. Обосновать необходимость заниматься инновационной деятельностью, т.е. заказывать новинки фармацевтического рынка и держать «руку на пульсе».

5. Рассмотреть действия конкурентов и дать оценку конкурентоспособности своей ассортиментной политики.

6. Проанализировать предпочтения потребителей покупателей фармацевтических товаров и дополнительных услуг.

Каждая аптечная сеть постоянно пытается оптимизировать свою работу именно под свою целевую аудиторию, и делается это, как правило, за счет всевозможных нововведений.

Исследование поведения потребителей позволит подобрать именно такой ассортимент и такие условия, которые окончательно «закрепят» клиентов за аптеками ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», сделают их постоянными покупателями и привлекут еще больше клиентов.

Очень во многом целевая аудитория фармацевтического предприятия определяется местом расположения аптеки. С учетом наличия аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» в разных частях города можно сказать, что целевая аудитория очень разнообразна.

Один из вариантов исследования поведения покупателей в аптеке – это оценка чеков по нескольким параметрам. Самый главный из них – это средний чек, который покажет уровень материального состояния покупателей, которые посещают аптеку. А это, в свою очередь, позволит в какой-то мере сформировать оптимальный ассортимент товара, который будет реализовываться через эту аптечную точку. Тут с учетом различного расположения и разницы в контингенте посетителей аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» могут быть существенные погрешности в выводах. В обязательном порядке необходимо следить за реакцией покупателей на все изменения в ценовой политике аптечной сети, так как даже небольшой подъем стоимости некоторых препаратов может свести их продажу на «нет», таким образом, приведя фармацевтов не к увеличению, а к существенному снижению прибыли.

Некоторые препараты напротив, настолько уверенно «держат» свою нишу, что несмотря ни на какие подорожания и появление большого количества аналогов, всегда раскупаются за очень короткое время. Самый лучший способ оценить этот фактор – анализировать реализацию товара по наименованиям и по срокам.

Самый простой способ реализовать какое-либо исследование поведения потребителей – это проводить опросы непосредственно в аптеке. Лучше

всего, конечно же, проводить подобного рода опросы и оценить возможное поведение покупателей еще до внедрения каких-либо новшеств, это позволит избежать каких-либо недоразумений в будущем.

Для эффективного определения направлений оптимизации ассортимента торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» был проведен опрос потребителей методом анонимного анкетирования. Для проведения опроса была разработана анкета, цель которой выявить индивидуальные характеристики клиентов и их предпочтения относительно ассортимента товаров и услуг в аптеках ООО «АЛЕКСА-ФАРМ». Также был проведен устный опрос по дополнительным вопросам посетителей желающих помочь сети аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» повысить качество своего взаимодействия с клиентами. Случайным образом в выборочную совокупность попали 50 жителей города Белгород.

Возраст респондентов – от 25 до 65 лет. 60,3% опрошенных составили женщины.

Большая часть респондентов (61,4%) оценивают состояние своего здоровья, как хорошее, не имеют хронических заболеваний и употребляют лекарственные средства несколько раз в месяц и реже.

Подавляющее большинство опрошенных (72%) – работающие люди, почти половина опрошенных (48%) указали ежемесячный доход в размере 13-17 тыс. руб. в месяц на человека в семье. Ценовая доступность лекарств в 50% случаев ими оценивается как частичная и прямо пропорциональна доходу. Оптимальный диапазон стоимости лекарств по результатам опроса – от 100 до 500 руб.

Подавляющее большинство респондентов предпочитают традиционные лекарственные средства, и в половине случаев при возникновении проблем со здоровьем обращаются к врачу. Главным фактором, влияющим на выбор лекарственных средств, является рекомендация профильного специалиста, иногда рекомендация друзей или родных с аналогичными проблемами.

Примерно четверть посетителей аптек редко обращаются за консультацией провизора. В числе причин недоверия к работникам аптеки фигурировали следующие: робость, опасение за свое здоровье, уверенность в отсутствии необходимости в помощи фармацевта и преобладающая причина – страх излишних материальных трат.

На выбор аптеки в большей степени влияют цены на представленный ассортимент и ее местоположение. Главным фактором, вызывающим отказ от посещения конкретной аптечной организации служит некачественный товар, а также высокие цены и грубый персонал. Большая часть (63%) опрошенных редко совершает незапланированные покупки в аптеке, а если совершают, то под влиянием рекомендации провизора.

Большая часть потребителей (59,7%) ответили, что не придают особого значения известности бренда. Однако если выбор стоит между лекарственным средством известной марки и неизвестным, но более дешевым лекарством – 41,8% опрошенных, из группы, для которой популярность марки не имеет значения, делают выбор в пользу знакомого препарата.

Отношение респондентов к рекламе лекарственных средств неоднозначное: для одних она служит помощником в выборе необходимого товара и наиболее доступным источником информации, другие воспринимают ее исключительно как побудителя к неоправданной покупке.

Более половины опрошенных индифферентны в выборе страны-производителя лекарственных средств, но между отечественными и зарубежными фармацевтическими компаниями чаще склоняются в пользу вторых. Посетители аптек отдают предпочтение производителям лекарственных средств стран западной Европы, а потребительскую враждебность проявляют к Индии и Китаю.

В некоторых группах в поведении потребителей по данным опроса были выявлены отличия. Так, люди, состоящие в браке, внимательнее относятся к своему здоровью и обращаются к врачу при возникновении первых признаков болезни в 62% случаев. Среди семейных людей, оказалось меньше ре-

спондентов, готовых тратить на лекарства любую необходимую сумму, так же как и тех, кто считает лучшей минимальную стоимость препарата. То есть опрошенные, имеющие семью, относительно цены на лекарства придерживаются «золотой середины». Может быть, именно поэтому отсутствие ценовой доступности лекарств у респондентов, состоящих в браке, наблюдается почти в два раза реже, чем в целом по выборке.

Почти 90% опрошенных, предпочитающих народную медицину и гомеопатические средства не имеют хронических заболеваний и при возникновении проблем со здоровьем обращаются к врачу реже, чем основная масса респондентов. Однако среди них процент не знающих о наличии у себя хронических болезней в 2 раза выше, чем среди всех опрошенных. При выборе лекарств представители этой группы значительно больше по сравнению с общей выборкой ориентируются на личный опыт (44,5% по сравнению с 19%). Процент экономящих на лекарственных средствах среди них несколько выше. Также представители этой группы, чаще всех других пользуются услугой заказа лекарственных средств в аптеке.

Группа людей, которым посещение аптеки доставляет удовольствие, на 70% представлена незамужними женщинами. Их мнения относительно оптимальной стоимости лекарственных средств разделились: 27% готовы потратить на покупку любую необходимую сумму, и столько же считают, что чем меньше стоимость препарата, тем лучше. Также, они гораздо чаще совершают незапланированные покупки и почти всегда нацелены на конкретный препарат, то есть в случае его отсутствия продолжают поиски в других аптеках.

Потребители, отметившие отсутствие ценовой доступности лекарств – это в основном пенсионеры с хроническими заболеваниями и люди с низким доходом, принимающие лекарственные средства ежедневно или несколько раз в неделю. Они наиболее часто (по сравнению с общей выборкой) решают проблемы со здоровьем при участии врача и больше по сравнению с другими группами – не любят посещать аптеки.

В то же время люди, которые избегают посещать врача чаще совершают незапланированные покупки, причем это не зависит от семейного положения.

На вопрос: «Часто ли Вы посещаете аптеки торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»?», 36 человек ответили «Да», что составляет - 72%. Частота посещения определяет необходимость ориентации при принятии решений по изменению ассортимента на потребности данной группы клиентов.

На вопрос: «Удовлетворяет ли Вас ассортимент реализуемых лекарственных препаратов в аптеках торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»?», 28 человек ответили «Да», что составляет 56%. Это достаточно низкий процент, который подтверждает правильность определения проблемы в сети аптек и необходимость оптимизации ассортимента.

На вопрос: «Удовлетворяют ли Вас цены на лекарственные препараты в аптеках торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»?», 5 баллов поставили 26 человек, что составляет 52%. Полная удовлетворенность ценами только 52% респондентов может говорить либо о присутствии среди опрашиваемых населения с уровнем достатка ниже среднего (так как ценовая категория в сети аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» не выше чем у конкурентов), либо недостаточности среди предлагаемого ассортимента аптек препаратов, которые являются более дешевыми аналогами требуемых клиентами лекарственных средств.

На вопрос: «Как Вы оцениваете обслуживание и услуги консультирования в аптеках торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»?», 34 человека ответили «Отлично», что составляет 68%. Это говорит о том, что необходимо работать с коммуникационными навыками сотрудников аптек и с их инициативностью при консультировании клиентов.

На вопрос анкеты: «Как, по Вашему мнению, можно ли рекомендовать торговое фармацевтическое предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» своим друзьям и знакомым с учетом представленного ассортимента?», 35 человек

ответили «Да», что составляет 70%. Это неплохой результат, так как среди опрошенных могли быть случайные покупатели, которые не вполне знакомы с полным ассортиментом сети аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Результаты проведенного анкетирования населения показали, что кроме утраты доверия к фармацевтическому персоналу – всегда обращаются за консультацией провизора/фармацевта лишь 15% опрошенных, существуют такие проблемы как отсутствие поддержки отечественного производителя населением и свобода потребительского выбора, реализуемая через практику неконтролируемого самолечения.

Основными факторами выбора лекарственных средств являются: рекомендации врача и личный опыт; выбора аптеки – цена, представленный ассортимент и удобное местоположение;

Частота приема лекарств и объем бюджета, отводимого на ежемесячное приобретение медикаментов, напрямую зависят от самочувствия респондента.

Таким образом, изучив потребителей можно сказать, что 44% респондентов (не удовлетворенные ассортиментом) можно сделать более активными потребителями аптечной организации ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» путем оптимизации ассортиментной политики.

Множество аптек учитывают при оптимизации ассортимента анализ дефектуры, позволяющий учесть спрос на отсутствующие в ассортименте препараты путем фиксации спроса покупателей. Такой учет осуществляется и в аптеках ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Так в ходе исследования дефектуры было выявлено, что для привлечения потребителей и удовлетворения их запросов необходимо ввести дополнительные услуги.

Проанализировав предпочтения потребителей и учтя тенденции рынка можно сказать, что основная часть конкурентов ведет аналогичную ассортиментную политику, как и у ООО «АЛЕКСА-ФАРМ». Все учитывают сезонные характеристики ассортимента, обновляют ассортимент при выходе но-



винок и препаратов нового поколения, учитывают моду и тенденции на товары, требования законодательства и статистику заболеваемости. Есть товарные группы, которые нуждаются в расширении постоянно. К ним относятся безрецептурные лекарственные препараты, где каждый год появляются новые, более эффективные и безопасные лекарственные препараты. Учет данных тенденций ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» позволяет оставаться конкурентоспособным предприятием на насыщенном рынке.

Одним из способов привлечения и удержания клиента является увеличение его удовлетворенности качеством услуг аптечного предприятия и фармацевтической помощи, поэтому многие крупные аптечные сети (в том числе и в г. Белгород) внедряют ряд дополнительных услуг для клиентов (измерение давления, проверку зрения, экспресс тесты, прокат медицинского оборудования). Введение дополнительных услуг сможет привлечь дополнительных посетителей в аптечную организацию ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Целью оптимизации товарного ассортимента и ассортимента услуг является формирование прибыльного ассортимента без дефектуры по ключевым позициям и без затоваривания неликвидными товарами.

Помимо основной цели – созданием «прибыльного» ассортимента, достигаются такие задачи как:

- формирование гибкого и актуального ассортимента с минимальными финансовыми, трудовыми и временными затратами;
- сокращение финансовых затрат и снижение рисков финансовых потерь, связанных с формированием дефектуры или затоваривания ассортимента, негативным влиянием человеческого фактора, потерей потенциальных клиентов;
- поддержание лояльности клиентов, за счёт наличия необходимых им товаров.

По результатам оценки ассортиментной политики торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», в целях оптимизации ассортимента предлагается расширение ассортимента товаров и услуг.

По результатам учета дефектуры из товарного ассортимента большинство молодых людей интересуется линзами (их необходимо ввести в ассортимент), а пенсионеры интересуются измерением давления и приборами для этого. Также в наиболее травмоопасные периоды зима, весна, осень интересуются изделиями медицинского назначения при травмах рук и ног.

Также в ходе опроса было выявлено, что часть покупателей аптечной организации ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» не устраивает цена на медицинские изделия, но не конкретно в данной аптеке, а вообще. Обращаясь к результатам ABC-анализа, мало продаваемыми товарами с высокой ценой являются именно изделия медицинского назначения (костыли, трости, биндажи, клюшки, распорки) и медицинская техника (тонометры, весы), так как товары данной категории относительно дорогие, а необходимость их применения ограничена временем или ситуацией. Учитывая опыт столичных аптечных сетей и имея сегмент потенциальных клиентов с неудовлетворенной потребностью является целесообразным рассмотреть сдачу в прокат такого рода устройств.

С 1 июля 2015 года, в силу вступили поправки в закон об обращении лекарственных средств, которые в числе прочего предусматривают возможность досудебной блокировки сайтов, осуществляющих продажу препаратов онлайн. При этом касается это как нелегальных интернет - магазинов, не имеющих соответствующих лицензий, так официальных ресурсов реальных аптечных сетей. Согласно обновленному российскому законодательству законных онлайн-аптек в стране не существует в принципе, поэтому все они должны быть закрыты. Таким образом, официально продавать лекарства через Интернет лекарства нельзя. Аптекам оставили только возможность дистанционного приема заказов на препараты. С точки зрения потребителя это операция является бронированием – получить товар он может, лишь лично приехав за ним и оплатив на месте.

Для сети аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» предлагается ввести такую услугу бронирования на сайте и подбора заменителей на сайте. Также дополнением будет SMS оповещение о готовности заказа. Еще формирование зака-

за на сайте позволит, не приходя в аптеку лишний раз, заказать в личном кабинете те препараты, которых нет именно в этой аптеке сети, чтобы его привезли в нужную для клиента аптеку сети. Учитывая наличие технических специалистов в штате предприятия это не потребует дополнительных затрат ресурсов, а будет осуществимо, при правильной организации времени и корректной постановке задач. Это повысит удобство приобретения нужного товара, сократит время обслуживания и сформирует приоритет у клиента при выборе места приобретения товаров медицинского назначения.

Также необходимо ввести время консультационных услуг, хотя бы один час в день, можно в то время когда поток посетителей наименьший, оповестив об это объявлением в аптеках. Предлагая еженедельно разные темы консультаций («Учет и контроль сахара в крови», «Как жить с гипертонией», «Если я аллергик, что делать?»), отвечая на вопросы посетителей и консультируя их по продукции аптеки. Данные мероприятия тоже можно организовать без дополнительных ресурсов, просто перераспределив время работы и продумав концепцию бесед и консультаций. Это сформирует доверие у потребителей к персоналу аптек («ведь те кто с нами беседуют становятся нам ближе»), повысит лояльность покупателей, повысится вероятность совершения спонтанной покупки по советам провизоров.

Также услуга измерения давления должна быть доступна в аптеке. Это с одной стороны позволит показать качество работы продаваемых приборов, ознакомить с их работой, а также привлечь дополнительных покупателей.

Главное преимущество этих рекомендаций отсутствие необходимости у клиента за это платить.

Но есть ряд услуг, которые необходимы для оптимизации ассортимента, но на платной основе. Это услуги сдачи в прокат детских весов, тонометров, тростей и костылей.

Для оказания такого рода услуг необходимо закупить ряд приборов. Нанимать дополнительный персонал нет необходимости, так как заключение договоров, оформление залога и выдачу медицинских средств будут осу-

шествовать текущий персонал аптек. Это не очень большой объем работ, поэтому доплата за данную работу будет назначена незначительная (ежемесячно 500 руб. каждому провизору). Учитывая, что в каждой аптеке 2 провизора и в сети 7 аптек общая сумма расходов на дополнительный фонд оплаты труда в рамках предлагаемых мероприятий:  $500 \text{ руб.} * 2 \text{ человека} * 7 \text{ аптек} * 12 \text{ месяцев} = 84 \text{ тыс. руб.}$  в первый год реализации мероприятий. Отчисления от фонда оплаты труда при общей системе налогообложения составляют 30,2% - 25,37 тыс. руб. в первый год.

Реализация предложенных мероприятий происходит в текущем режиме работы сети аптек, для подготовительных работ время не предусмотрено.

В каждой аптеке есть маленький столик и два стула в торговом зале, они будут использованы для показа и проверки приборов, для оформления документов, а также для других услуг, таких как измерение давления и консультации.

Для обоснования экономической эффективности инвестирования в предложенные мероприятия нужно рассчитать разовые и текущие затраты, а также прогнозную выручку и чистую прибыль по предлагаемому проекту.

Источником финансирования данных мероприятий будет собственный капитал, а точнее его статья нераспределенная прибыль. Общая сумма необходимого первоначального инвестирования в реализацию мероприятий приведена в таблице 3.1. и составляет 148 тыс. руб.

Таблица 3.1

#### Разовые инвестиционные затраты на предложенные мероприятия

Статья затрат	Количество, ед.	Цена за ед., тыс. руб.	Общая сумма, тыс. руб.
Тонометр «Omron R2 Basic»	28	2,496	69,88
Весы детские электронные «Momet 6425»	14	0,915	12,81
Трость «TN-141 NOVA»	14	1,415	19,81
Костыли «TN-203 NOVA»	14	3,25	45,5
Итого			148

С учетом потребительских предпочтений и возможного спроса на услуги необходимо для каждой аптеки сети приобрести по 4 единицы тонометров

«Omron R2 Basic» (итого 28 штук) и по 2 единицы весов электронных детских «Momert 6425» (итого 14 штук) у ведущего дистрибьютора России «Си-ЭсМедика», ведущего мирового производителя медицинской техники с собственным брендом CS Medica. Преимущества данных видов техники в длительном сроке гарантийного использования 24 месяца при ежедневной эксплуатации, наличие центров сервисного обслуживания и выгодные условия приобретения для постоянных партнеров, которым является ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Также дополнительно закупается по 2 единицы тростей «TN-141 NOVA», на каждую из аптек сети (итого 14 штук), и по 2 пары костылей «TN-203 NOVA» (итого 14 пар) у аптечной организации «МедТехника», по оптовым ценам с учетом доставки. Гарантийный срок эксплуатации 24 месяца.

Учитывая гарантийный срок службы медицинского оборудования прогноз расчетов доходов и расходов осуществляется в среднем на 2 года.

Совокупные текущие издержки в рамках оптимизации ассортимента аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» приведены в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Текущие расходы по организации мероприятий оптимизации ассортимента сети аптек, тыс. руб.

Статьи расходов	Годы	
	1 год	2 год
<b>Постоянные расходы</b>		
Рекламные мероприятия	40	44
Сертификация дополнительного вида деятельности	15	16,5
Амортизационные отчисления	74	74
Дополнительный фонд оплаты труда	84	92,4
Отчисления от дополнительного фонда оплаты труда	25,37	27,9
Итого постоянные расходы	238,37	254,81
<b>Переменные расходы</b>		
Закупка линз	277,2	304,92
Затраты на обслуживание фондов	40	44
Итого переменные расходы	317,2	348,92
Сумма текущих расходов	555,57	603,73

Сумма затрат на рекламные мероприятия в рамках проекта необходима для оповещения и информирования населения о новых видах услуг, о расширенном ассортименте продукции, о новых возможностях аптечной сети, также нужно сформировать ассоциативный ряд новых услуг с ООО «АЛЕКСА-ФАРМ». Помимо размещения рекламы в самих аптеках, на сайте и включения в общую рекламную кампанию ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» новой информации будут напечатаны флаеры и информационные листовки. Далее необходима поддерживающая реклама.

Сертификация дополнительного вида деятельности необходима для возможности проката оборудования и сертификат с учетом комплекса услуг «Все включено» (подготовка и оформление документов) стоит 15 тыс. руб. на год.

Амортизация на основные фонды, приобретенные в рамках проектных мероприятий начисляется линейным способом исходя из предполагаемого срока службы согласно гарантийным обязательствам 2 года и их первоначальной стоимости:  $148 \text{ тыс. руб.} / 2 \text{ года} = 74 \text{ тыс. руб. в год.}$

Затраты на обслуживание фондов подразумевают текущий ремонт, поддержание в рабочем состоянии, диагностику и обслуживание сторонними организациями с целью соблюдения всех норм калибровки.

Также к переменным затратам относится закупка линз исходя из аналогичного спроса в аптеках конкурентах средние продажи в месяц 3 пары. В сети аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» общие затраты на закупку линз средней ценовой категории по 1100 руб. за пару составят:  $3 \text{ пары в месяц} * 7 \text{ аптек сети} * 12 \text{ месяцев} * 1,1 \text{ тыс. руб.} = 277,2 \text{ тыс. руб. в первый год.}$

Индексация поступающих денежных потоков (с учетом изменения цен) и издержек, кроме амортизационных отчислений осуществляется согласно среднему прогнозируемому темпу инфляции – 10% в год.

После определения плана мероприятий по оптимизации ассортимента ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», первоначальных и текущих расходов на мероприятия необходимо оценить их эффективность.

### 3.2. Оценка эффективности мероприятий по оптимизации ассортимента торгового фармацевтического предприятия

По результатам реализации проектного предложения по оптимизации ассортимента аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» предприятие сможет получить дополнительных доход за счет увеличения доли рынка, привлечения большего количества потребителей, роста среднего чека, продажи дополнительных услуг и повышения конкурентоспособности. Основные источники прироста выручки и формирования дополнительного дохода по проекту представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Прирост выручки в рамках мероприятий по оптимизации ассортимента,  
тыс. руб.

Источники формирования дополнительной выручки	Годы	
	1 год	2 год
Прокат весов	140	154
Прокат тонометров	168	184,4
Прокат костылей	280	308
Прокат тростей	280	308
Дополнительная выручка от продажи линз	478,8	526,68
Итого выручки от реализации мероприятий	1346,8	1481,48

Дополнительная выручка от продажи линз формируется исходя из аналогичного спроса в аптеках конкурентах, где средние продажи в месяц составляют 3 - 5 пар. В сети аптек ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» прогнозируется продажа трех пар линз в месяц по цене 1900 руб. за пару, так как многие покупатели еще не знают об этой товарной категории и могут какое-то время продолжать покупать линзы у конкурентов. Дополнительная выручка от продажи линз в первый год составит: 3 пары в месяц\* 7 аптек сети\* 12 месяцев\*1,9 тыс. руб. = 478,8 тыс. руб.

Прокат детских весов осуществляется по 50 рублей в сутки в среднем 200 дней в году с учетом динамики рождаемости, потребительских предпочтений мам и актуального срока эксплуатации для каждого ребенка.

Прокат тонометров предлагается по цене ниже средней на рынке (некоторые предприятия оказывают такую услугу) 30 рублей в день и в основном нацелен на людей только что узнавших о своей болезни и пока не имеющих возможности приобрести дорогостоящий прибор, но вынужденных ежедневно контролировать давление для корректировки приема лекарственных средств.

По итогам опроса выявлено, что не всем удобно и возможно ходить мерить давление несколько раз в день в аптеку (хоть мы и предлагаем данную услугу ввести бесплатно) или в поликлинику. Наличие тонометра дома позволит контролировать давление и пульс всех членов семьи в любое удобное время любое количество раз.

С учетом сезонности обострения заболеваний при которых необходим контроль давления (лето, весна, осень) прогнозный срок проката оборудования 200 дней в году.

Прокат костылей и тростей наиболее актуален по сезону (весна, осень и зима), когда в жалобах людей преобладают ушибы, падения, растяжения, переломы. Покупать такое оборудование многие считают не выгодным, так как в среднем срок пользования им от 5 дней до 1,5 месяцев (в сложных случаях) и выгоднее взять его напрокат по 100 руб. в сутки. Средний срок нахождения в эксплуатации костылей и тростей в году 200 дней.

После рассмотрения планового дохода и выручки предприятия после внедрения мероприятий нужно оценить экономическую и другие виды эффективности и их влияние на функционирование ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» в целом, исходя из всех планируемых доходов и расходов по проекту.

Для анализа экономического эффекта предложенных мероприятий необходимо посчитать чистые денежные потоки по совокупности предлагаемых мероприятий (табл. 3.4).

Ставка налога на прибыль для предприятия при общей системе налогообложения, которую использует ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» составляет 20%, от суммы налогооблагаемой прибыли.



Таблица 3.4

Данные для оценки эффективности инвестиционных вложений, тыс. руб.

Наименование показателя	Значения по годам	
	1 год	2 год
Прирост выручки предприятия	1 346,8	1481,48
Постоянные издержки (без амортизации)	164,37	180,8
Амортизационные отчисления	74	74
Переменные издержки	317,2	348,92
Текущие издержки	555,57	603,73
Налогооблагаемая прибыль	791,23	877,75
Чистая прибыль	632,98	702,2
Чистые денежные потоки	706,99	776,2

Оценка экономической эффективности инвестиционных вложений проводится с помощью определения чистой современной стоимости денежных потоков по проекту (NPV) при ставке дисконтирования 25%. Ставка дисконтирования для данного мероприятия учитывает ключевую ставку (ставку рефинансирования) и процент за риск по такого рода проектам с учетом отраслевой специфики и региональных особенностей (табл. 3.5).

Таблица 3.5

#### Оценка эффективности инвестиционных вложений

Год	Чистый денежный поток (инвестиции), тыс. руб.	Коэффициент приведения при ставке дисконтирования 25%	Современная стоимость PV, тыс. руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, тыс. руб.
0	- 148,01	1	- 148,01	- 148,01
1	706,99	0,8	565,59	417,58
2	776,2	0,64	496,77	914,35
NPV				914,35

Данные таблицы 3.5 показывают, что предприятием ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» по итогам внедрения предложенных мероприятий может быть получена положительная чистая современная стоимость будущих денежных потоков NPV в размере 914,35 тыс. руб. по итогам 2 лет реализации проекта.

По критерию оценки проекта  $NPV > 0$ , проект следует принимать при соответствующих условиях внедрения идеи.

Индекс рентабельности проектных мероприятий по результатам расчетов составит:

$$PI = 1062,36 / 148,01 = 7,18$$

Таким образом, на каждый рубль инвестированных средств в мероприятия можно получить 6,18 рублей прибыли или 7,18 руб. возврата средств. Полученный индекс рентабельности более 1, что указывает на экономическую выгодность проектных мероприятий.

Для оценки экономической выгодности проектных мероприятий нужно рассчитать обычный, и дисконтированный срок окупаемости инвестиционных вложений (табл. 3.6).

Таблица 3.6

## Оценка эффективности проектных мероприятий по критериям PP и DPP

Годы	Чистый денежный поток (инвестиции), тыс. руб.	Коэффициент приведения при ставке дисконтирования 25%	Современная стоимость PV, тыс. руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, тыс. руб.	
				Исходного потока	Дисконтированного потока
0	- 148,01	1	- 148,01	- 148,01	- 148,01
1	706,99	0,8	565,59	558,98	417,58
2	776,2	0,64	496,77	1335,18	914,35

Из расчетов видно, что срок окупаемости проектных мероприятий без учета обесценивания денежных потоков равен 1 года, и с их учетом срок такой же. Чаще во внимание принимается дисконтированный срок окупаемости проекта, так как он учитывает временной характер изменения денежного потока. Уточненный дисконтированный срок окупаемости проектных мероприятий составит 4 месяца, что приемлемо для данной сферы, причем инвестирование осуществляется из собственного капитала.

Помимо экономической эффективности вложений в мероприятия нужно рассмотреть каким образом реализация проекта оптимизации ассортимента повлияет на ассортиментную конкурентоспособность предприятия, сравнив показатели характеризующие ассортимент ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» до и после внедрения мероприятий в таблице 3.7.

Анализ эффективности предложенных мероприятий с точки зрения оптимизации ассортимента ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» до и после мероприятий

Свойства и показатели ассортимента	Значение показателя		Абсолютное отклонение	Темп прироста, %
	До	После		
Коэффициент глубины, $K_g$	0,13	0,16	+0,03	23,1
Коэффициент широты, $K_{ш}$	0,86	1	+0,14	16,28
Коэффициент полноты, $K_{п}$	0,6	0,8	+0,2	33,33

За счет введения дополнительных услуг и дополнительных элементов товарного ассортимента по прогнозам у предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» увеличатся коэффициенты глубины, полноты и ширины ассортимента за счет добавления новых продуктов (услуги проката, продажа линз, измерение давления, консультации, бронирование заказа).

В идеале коэффициент полноты ассортимента должен равняться 1,0. Можно сказать, что его значительный рост на 33,33% это положительная тенденция для предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Все эти показатели можно рассматриваться как ко всему ассортименту, так и к конкретным фармакологическим группам. К данным показателям применяются сравнительные исследования ассортимента торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» с официальными источниками: реестры, постановления Правительства РФ, приказы Минсоцразвития Российской Федерации, справочники и т. д.

Таким образом, реализация проекта выгодна с точки зрения возврата инвестиций, получения дополнительной прибыли, расширения ассортимента товаров и услуг торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», укрепления его позиций на рынке, формирования конкурентных преимуществ, расширения сегмента рынка.

Результатом реализации предложенных мероприятий будет: оптимизация ассортимента товаров (добавление товарной группы линзы) и добавление группы услуг предприятия (услуги проката, измерение давления, консульта-

ции, бронирование заказа), увеличение доходов ООО «АЛЕКСА-ФАРМ»; увеличение занимаемого сегмента рынка, участие в формировании доступной среды для населения города, повышение качества социальных услуг для населения, предложение на рынок доступного социального сервиса по приемлемой цене в удобном месте, повышения качества жизни населения города (в том числе социально незащищенных категорий граждан).

## Заключение

Ассортимент является одним из основных направлений деятельности маркетинга любого торгового фармацевтического предприятия. В особенности данное направление обретает особую значимость в современных условиях перехода к рыночной экономике, когда к товару со стороны покупателя предъявляются высокие требования согласно качеству и ассортименту, и от эффективности деятельности предприятия с зависят все без исключения экономические характеристики торгового фармацевтического предприятия и фармацевтического рынка. Как свидетельствует международный опыт, первенство в конкурентоспособности приобретает тот, кто наиболее компетентен в ассортиментной политике, обладает способами реализации и эффективного управления.

Стратегия ассортимента на торговом фармацевтическом предприятии обязана быть одной из основных элементов всей ассортиментной политики торгового предприятия. Только в таком случае торговое фармацевтическое предприятие способно усовершенствовать собственные экономические показатели и являться конкурентоспособным.

Расширение и углубление ассортимента торгового фармацевтического предприятия, использование новых методов работы и услуг для посетителей, привлечение новых потребителей ведет к значительному увеличению товарооборота торгового фармацевтического предприятия и их дохода, и, соответственно к оптимизации финансовых результатов торгового предприятия.

В данной стратегии развития ассортимента целесообразно минимизировать интервал между заказами товаров аптечного ассортимента в торговом фармацевтическом предприятии ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

В данном случае интервал заказа сокращен до одного трудового дня, что дает возможность сохранять ассортимент торгового предприятия на уровне, соответствующем покупательскому спросу, и при этом не инвестиру-

ет денежные средства в создание крупного дополнительного резерва, специализированного с целью оптимального спроса.

Рассмотренный нами метод ABC- и XYZ-анализа позволил определить пути оптимизации ассортимента торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Очевидно, что в группе А отсутствуют необходимые наименования ассортимента. Наибольшее внимание необходимо уделить наполнению групп АХ, АУ, так как их формируют лекарственные препараты, обеспечивающие максимальный объем продаж и пользующиеся стабильным спросом.

В это же время для группы В характерно отсутствие товаров, пользующихся постоянным спросом (ВХ). Таким образом, следует определить их и включить в ассортимент торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ».

Группа Z составляет 93% всех наименований ассортимента торгового предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», в то время как по г. Белгород 86%. Следовательно, необходимо сократить долю лекарственных препаратов группы Z и тем самым освободить оборотные денежные средства, которые можно направить на наполнение более важных фармацевтических групп.

Для оптимизации управления ассортимента постоянно осуществляется наблюдение всего ассортимента торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», обеспечивающим максимальный объем продаж и пользующихся постоянным спросом.

Очевидно, что ABC- и XYZ-анализ эффективно исследует ассортимент, правильно оптимизируя ассортимент предприятия. Оперируя информацией о продажах в г. Белгород и Белгородской области, а также данными аудита, торговое фармацевтическое предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» сможет самостоятельно оптимизировать аптечный ассортимент.

Для оптимизации управления ассортимента постоянно осуществляется наблюдение всего ассортимента торгового фармацевтического предприятия

ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», обеспечивающим максимальный объем продаж и пользующихся постоянным спросом.

Очевидно, что ABC- и XYZ-анализ эффективно исследует ассортимент, правильно оптимизируя ассортимент предприятия. Оперируя информацией о продажах в г. Белгород и Белгородской области, а также данными аудита, торговое фармацевтическое предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» сможет самостоятельно оптимизировать аптечный ассортимент.

По результатам оценки ассортиментной политики торгового фармацевтического предприятия ООО «АЛЕКСА-ФАРМ», в целях оптимизации ассортимента предлагается расширение ассортимента товаров и услуг.

Проанализировав предпочтения потребителей и учтя тенденции рынка мы выяснили, что основная часть конкурентов ведет аналогичную ассортиментную политику, как и у ООО «АЛЕКСА-ФАРМ». Все учитывают сезонные характеристики ассортимента, обновляют ассортимент при выходе новинок и препаратов нового поколения, учитывают моду и тенденции на товары, требования законодательства и статистику заболеваемости. Есть товарные группы, которые нуждаются в расширении постоянно. К ним относятся безрецептурные лекарственные препараты, где каждый год появляются новые, более эффективные и безопасные лекарственные препараты. Учет данных тенденций ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» позволяет оставаться конкурентоспособным предприятием на насыщенном рынке.

Но все же для наиболее эффективной ассортиментной политики торговому фармацевтическому предприятию следует учесть следующие рекомендации:

1) путем расширения товарного ассортимента за счет включения новых ассортиментных групп товаров.

2) за счет достижения гармоничности товаров различных фармацевтических групп.

3) за счет углубления товарных наименований, то есть увеличения насыщенности имеющихся фармацевтических групп.

4) путем оптимизации рационального ассортимента обязательного перечня;

- заниматься инновационной деятельностью, заказывать новые лекарственные препараты, появившиеся на рынке фармации;
- отслеживать конкурентную среду и давать оценку конкурентоспособности своей ассортиментной политики;
- проводить наблюдение за фармацевтическим рынком и объемом продаж, используя жизненный цикл товаров;
- периодически анализировать покупательские предпочтения к аптечным товарам торгового предприятия;
- систематически знакомиться с товарами-новинками и посещать пресс-конференции о выходе новой фармацевтической продукции;
- создать базу данных по ассортименту реализуемой продукции, конкурентах, потребителях;
- шире применять систему стимулирования продаж для потребителей.

Данные рекомендации оптимизирует торговое фармацевтическое предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» усовершенствуя аптечный ассортимент торгового предприятия, заняв еще большую долю фармацевтического рынка, вытиснив при этом конкурентов, и полностью удовлетворяя спрос покупателей.

В заключении хочется отметить, что торговое фармацевтическое предприятие ООО «АЛЕКСА-ФАРМ» формирует аптечный ассортимент с использованием стратегии фиксации интервала заказа продукции. Прежде всего потому, что ассортимент аптечного предприятия состоит из очень большого количества ассортиментных наименований, спрос на которые различается. Спрос на товары аптечного ассортимента не только различается количеством, но также различается и ритмичность их продаж. Такое различие в характеристиках спроса делает затруднительным расчет оптимального объема единовременного заказа.



### Список использованных источников

1. Об утверждении видов аптечных организаций [Электронный ресурс] : приказ Минздравсоцразвития России от 27 июля 2010 № 553н // Справочная правовая система «Консультант плюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк «Эксперт приложение»
2. Об утверждении правил хранения лекарственных средств [Электронный ресурс] : приказ Минздравсоцразвития России от 23 августа 2010 № 706н // Справочная правовая система «Консультант плюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк «Эксперт приложение»
3. Об утверждении правил отпуска лекарственных препаратов для медицинского применения, в том числе иммунобиологических лекарственных препаратов, аптечными организациями, индивидуальными предпринимателями, имеющими лицензию на фармацевтическую деятельность [Электронный ресурс] : приказ Минздравсоцразвития России от 11 июля 2017 № 403н // Справочная правовая система «Консультант плюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк «Эксперт приложение»
4. Аристов В. В. Влияние методики выделения групп и выбора критерия оценки на результаты abc-анализа ассортимента в аптечных организациях // Сибирский медицинский журнал (г. Иркутск). - 2011. - Т. 105. - № 6. - С. 186-188.
5. Балакирев С. Управление товарным ассортиментом // Современная торговля. - 2011. - N 2. - С. 26-33.
6. Бузукова Е. А. Закупки и поставщики : курс управления ассортиментом в рознице. – СПб. [и др.] : Питер , 2011. - 422 с. Свердловская ОУНБ; КХ; Инв. номер 2327935-КХ
7. Гордеев Д. Управление ассортиментом в современных экономических условиях // РИСК : ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2012. - № 2. - Ч. 1. - С. 59-63.
8. Елкин С. Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом // Сибирский торгово-экономический журнал. - 2009. - № 9. - С. 48-55.

9. Емельянов В. В. Методика формирования эффективного ассортимента продуктового магазина // Поволжский торгово-экономический журнал. - 2011. - № 4. - С. 20-29.

10. Комарова С. Л. Оценка конкурентоспособности товара - определяющий фактор формирования ассортимента // Вестник Белорусско-Российского университета. - 2008. - № 2. - С. 166-175.

11. Лисовский П. Управленческие перспективы планирования ассортимента в розничной сети // Справочник экономиста. - 2012. - № 7. - С. 54-66.

12. Максимов С. Ассортимент : бесценное мастерство комбинирования // Модный magazin. - 2012. - № 1/2 (101). - С. 30-35.

13. Максимов С. От заказа до продаж : теория и практика успешного сбыта товара // Модный magazin. - 2011. - № 9 (97). - С. 40-45.

14. Максимов С. Хиты продаж : создаем успешный ассортимент // Модный magazin. - 2011. - N 3 (92). - С. 40-44.

15. Новикова Н. Г. Логистический подход к управлению торговым ассортиментом и конкурентная стратегия розничной торговой организации // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права) (электронный журнал). - 2011. - № 5. - С. 40-40.

16. Попов Е. В. Ассортиментная матрица - основа для формирования ассортиментной политики // Известия Уральского государственного экономического университета. - 2010. - N 4. - С. 101-110.

17. Прокопчук А. А. Анализ факторов формирования оптимальной структуры товарного ассортимента в системе управления торговой организацией // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. - 2011. - N 1. - С. 104-106.

18. Прокопчук А. А. Современные подходы к формированию оптимальной структуры товарного ассортимента торговой организации // Этап : экономическая теория, анализ, практика. - 2011. - № 5. - С. 127-132.

19. Сандракова И. В. Практический подход к оценке ассортимента розничной торговой сети // Практический маркетинг. - 2012. - № 3. - С. 31-35.
20. Слащёв Е. В. Оценка эффективности управления товарным ассортиментом предприятия как часть системы стратегического управления // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия : Экономика. - 2011. - № 2. - С. 83-89.
21. Сысоева С. В. Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент. – СПб. [и др.] : Питер , 2011. - 285 с. Свердловская ОУНБ; КХ; Инв. номер 2328276-КХ
22. Сюлина С. П. Методология анализа оптимизации ассортимента продукции на долгосрочную перспективу // Экономический журнал. - 2010. - Т. 19. - № 3. - С. 26-36.
23. Харитонов О. Секрет успешных продаж : баланс ассортимента // Новости торговли. - 2011. - № 12. - С. 70-74.
24. Чардымский М. Чай или кофе? // Маркетолог. - 2011. - № 8. - С. 12-16.
25. Чекалина А. Ассортимент : американская модель против российского подхода // Модный magazin. - 2012. - № 4 (103). - С. 38-40.
26. Шориков А. Ф. Многокритериальная оптимизация формирования ассортимента продукции предприятия // Экономика региона. - 2010. - № 2. - С. 189-198.
27. Юрова Н. А. Инструменты и методы управления ассортиментом товаров в ритейле // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М.Ф. Решетнева. - 2010. - № 1. - С. 165-170.
28. Юрова Н. А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия : Экономика и менеджмент. - 2009. - № 8 (141). - С. 83-89.
29. Акулич, И.Л. Маркетинг [Текст]: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп.– М.: Высшая школа, 2002. – 447 с.

30. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст]: Сокр. пер. с англ. / Научн. ред. и авт. предисл., 320с.
31. Багиев, Г.Л. Маркетинг [Текст]: Учебник / Г. Л. Багиев, В.М. Тарасевич; под общ. ред. Г.Л. Багиева. – М.: «Экономика», 2001.– 718 с.
32. Берман, Б. Маркетинг [Текст]: Учебник / Б. Берман, Д. Эванс. – М.: Экономика, 1993, 395 с.
33. Бланк, И.А. Управление торговым предприятием [Текст]. – К: Украинско- Финский институт менеджмента и бизнеса, 1999. – 256 с.
- 34 Бланк, И. А. Финансовый менеджмент [Текст]: учебный курс. – изд. 2-е перераб. И дополн. – Киев: Эльга Ника-Центр, 2005. – 647 с
35. Бронникова, Т.С. Маркетинг [Текст]: Учебное пособие / Т.С. Бронникова, А.Г. Чернявский – Таганрог: ТРТУ, 1999. – 110 с.
36. Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: учебник. – М.: Омега-Л, 2006. – 571 с.
37. Голубков, Е.П. Основы маркетинга [Текст]: Учебник. – М.: Финпресс, 1999. – 656 с.
37. Дихтль, Е. Практический маркетинг [Текст]: Учебн. пособие. / Е. Дихтль, Х. Хёршген. Пер. с нем. А.М. Макарова; Под ред. И.С. Минко. – М.: Высш. школа, 1995. – 225 с.
38. Еленева, Ю.А. Экономика и управление предприятием [Текст]: Учебник. – М., 2005. – 624 с.
39. Ковалев, А.П. Ассортиментная и инновационная политика конвертируемого предприятия [Текст]:/ Ковалев А.П., Сорокина О.Г.; монография под ред. Е.А. Олейникова. – М.: РЭА им. Г.В. Плеханова,1993, С.84-94.
40. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д.Сондерс, В. Вонг / Пер. с англ. – М.:Вильямс, 2003. – 943 с
41. Кукукина, И.Г. Управленческий учет [Текст]: Учебное пособие.–М.: Финансы и статистика, 2004. – 399 с.

42. Курс экономической теории [Текст]: учебник – 4-е дополненное и переработанное издание / под ред. М.Н. Чепурина, Е.А.Киселевой.–Киров: АСА, 2000. – 582 с.

43. Липсиц, И. В. Коммерческое ценообразование [Текст]. – М.: БЕК, 2002. – 354 с.

44. Михайлин, А.Н. Краткий толковый словарь-справочник по внешне-экономической деятельности [Текст]: Учебное пособие. – М: Книга-сервис, ПРИОР, 2003. – 144 с.

45. Николаева, М.А. Товароведение потребительских товаров [Текст]: Теоретические основы. Учебник для вузов.– М.: НОРМА, 2000.– 283 с.

46. Новикова, А.М. Товароведение и организация торговли продовольственными товарами [Текст]: Учебник для нач. проф. образования / А.М. Новикова, Т.С. Голубкина, Н.С. Никифорова, С.А. Прокофьева . М.: ПрофобриЗдат. – 2001. – 480 с.

47. Ноздрева, Р.Б. Маркетинг [Текст]: Учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу / Р.Б. Ноздрева, Г.Д. Крылова, М.И. Соколова, В.Ю. Гречков. – М.: Юристъ, 2000. – 568 с.

48. Одинцова Е.В. Методы формирования оптимального ассортимента производственной программы машиностроительного предприятия. Дис. на соиск. учен. степ, к.э.н. - Иваново, 2009. - 190 с.

49. Одинцова Е.В. Метод анализа ассортимента Маркон <http://www.goodstudents.ru/assortiment-analysis/9-markon-odintsova.html> (дата обращения 1.08.2014г.).

50. Одинцова Е.В. Формирование ассортиментной политики <http://www.goodstudents.ru/assortiment-analysis/86-formirovanie-assortimentnoj-politiki.html> (дата обращения 12.09.2014г.).

51. Опельбаум, Ш.В. Организация советской кооперативной торговли [Текст]. – М.: Экономика. – 97 с.

52. Орлов, А. И. Менеджмент [Текст]: Учебник. – Ростов на Дону: ИНФРА-М, 2004, 351 с.

52. Орлов, А.В. Рынок товаров: формирование, управление [Текст]/ А.В. Орлов, Ф.А. Крутиков, Ю.К. Твилдиани и др.; Под общ. Ред. А.В. Орлова и Ф.А.Крутикова. – М.: Экономика, 1986. – 263 с.

53. Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность [Текст]: учебник для вузов / Ф. Г. Панкратов. - 8 е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2005. – 504 с.

54. Пирогов, К.М. Основы бизнеса [Текст]: Учебник / К. М. Пирогов, Н. К. Темнова, И. В. Гуськова. – М.: Кнорус, 2006. – 560 с.

55. Полонская, Л.А. Формирование ассортимента товаров в розничной торговле [Текст] / Л.А. Полонская, М.М, Турнянская. – К.: Техніка, 1982. – 96 с.

56. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь [Текст] / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 479 с.

57. Риккардо, Д. Начала политической экономии и налогообложения [Текст]: Сочинения, 2 том.– М., 1935. – 472 с.

58. Снегирева, В. Розничный магазин [Текст]: Управление ассортиментом по товарным категориям. – СПб: Питер, 2005. – 416 с.

59. Тактаров, Г.А. Ценообразование [Текст] / Г.А. Тактаров, Е.М.Григорьева, С.А. Асейнов; под ред. Г.А. Тактарова. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 176 с.

60. Тарасевич, В.М. Ценовая политика предприятия: стратегии цен, методы ценообразования, прикладные задачи [Текст]: учебник для студентов и преподавателей высших учебных заведений. – СПб: Питер, 2001. – 272с.

61. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации [Текст]: Учеб. для вузов: Пер. с 9-го англ. изд./ А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М: ИНФРА-М, 2000. — 411 с.

62. Шепеленко, Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии [Текст]: учебное пособие для студентов экономических факультетов и вузов / Г.И. Шепеленко. – 2-е изд., доп. и переработ. – Ростов-на-Дону: МарТ, 2001. – 544 с.

63. Цены и ценообразование [Текст]: Учеб. для вузов по экон. специальностям/ В.И.Александров, Е.К. Васильева, Н. И. Ведерникова и др.; Под ред. В.Е.Есипова.- 3-е изд., испр. и доп. – СПб.: Питер, 1999. – 463 с.

64. Аристов В. В. Влияние методики выделения групп и выбора критерия оценки на результаты abc-анализа ассортимента в аптечных организациях // Сибирский медицинский журнал (г. Иркутск). - 2011. - Т. 105. - № 6. - С. 186-188.

65. Бузукова Е. А. Закупки и поставщики : курс управления ассортиментом в рознице. – СПб. [и др.] : Питер , 2011. - 422 с. Свердловская ОУНБ; КХ; Инв. номер 2327935-КХ

66. Новикова Н. Г. Логистический подход к управлению торговым ассортиментом и конкурентная стратегия розничной торговой организации // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права) (электронный журнал). - 2011. - № 5. - С. 40-40.

67. Попов Е. В. Ассортиментная матрица - основа для формирования ассортиментной политики // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2010. - N 4. - С. 101-110.

68. Прокопчук А. А. Анализ факторов формирования оптимальной структуры товарного ассортимента в системе управления торговой организацией // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. - 2011. - N 1. - С. 104-106.

69. Слащёв Е. В. Оценка эффективности управления товарным ассортиментом предприятия как часть системы стратегического управления // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия : Экономика. - 2011. - № 2. - С. 83-89.

70. Юрова Н. А. Инструменты и методы управления ассортиментом товаров в ритейле // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М.Ф. Решетнева. - 2010. - № 1. - С. 165-170.

71. Юрова Н. А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия : Экономика и менеджмент. - 2009. - № 8 (141). - С. 83-89.