Анализ ассортиментной политики аптеки "Добрый Доктор"

Белопольских Марк Викторович
Студент магистратуры Рэу им. Г.В. Плеханова,
Россия, г. Москва
E-mail: belopolskikh_mak@bk.ru

Научный руководитель: **Мхитарян Сергей Владимирович**
профессор. Кафедра маркетинга Рэу им. Г.В. Плеханова,
Россия, г. Москва

Анализ ассортиментной политики аптеки Добрый Доктор

2.1 Положение аптеки «Добрый Доктор» на фармацевтическом рынке Москвы

Аптечная сеть «Добрый доктор» создана в 2008г., включает аптеки и аптечные пункты. Все аптеки находятся под единым управлением, имеют Лицензии на фармацевтическую деятельность.

В ассортименте аптек более 9000 наименований. Аптеки имеют широкий ассортимент не только лекарственных средств, но и гомеопатии, лечебной косметики ведущих фирм мира, изделий медицинского назначения, товаров гигиены, минеральных вод, средств ароматерапии, БАД. В 7 аптеках два года назад начали реализовывать ортопедическую продукции с привлечением в качестве консультанта врача-ортопеда. В настоящее время аптечная сеть насчитывает 30 аптек в Москве и городах ближнего подмосковья (Пушкино, Реутов, Ивантеевка, Железнодорожный).

По данным издания Vedemecum за первое полугодие 2016 года, аптечная сеть «Добрый Доктор» располагается на 173 месте из ТОП-200 аптечных сетей России по финансовым показателям:

— выручка с НДС за первое полугодие 2016 года — *241млн. руб.*

— прирост по сравнению с первым полугодием 2015 года — *63,95%*

— количество аптечных учреждений на первое полугодие 2016 года — *30*

— средняя выручка на одну аптеку в месяц в первом полугодии 2016 года — *1,36 млн.руб*

— доля рынка — *0,05%* [1]

Руководство сети уделяет огромное внимание такому маркетинговому аспекту, как расположение своих торговых точек.

Все аптеки сети расположены максимально удобно для потребителя. Выбранная аптека располагается в 1 километре от метро Улица Академика Янгеля, в спальном районе. Располагается на первом этаже (торговом) этаже бизнес-центра, по-соседству располагается продуктовый магазин «Мираторг», на втором этаже бизнес-центра располагается фитнесс 24часа. Всё это обеспечивает аптеку большим потоком покупателей и известностью в районе.

Высокий уровень концентрации аптек, особенно в крупных городах, приводит к жесткой конкуренции между ними.

В связи с этим все более актуальным становится поиск ответов на такие вопросы: как обеспечить лидерство среди конкурентов; как сохранить постоянных клиентов и привлечь новых.

Конкуренты аптеки «Добрый Доктор»:

— Горздрав, Кировоградская 42 (в 100 метрах от «Добрый Доктор»)

— Горздрав, Академика Янгеля 2(у метро)

— Самсон, Академика Янгеля 2 (у метро)

Анализ конкурентов

Запросы потребителей	Что может предложить							
	Конкурент № 1		Аптека «Добрый Доктор»		Конкурент № 2		Конкурент № 3	
	баллы	с учетом весов	баллы	с учетом весов	баллы	с учетом весов	баллы	с учетом весов
Качество обслуживания (0,05)	2	0,1	5	0,25	4	0,2	4	0,2
Низкие цены (0,2)	0	0	5	1	4	0,8	4	0,8
Ассортимент (0,1)	4	0,4	5	0,5	4	0,4	4	0,4
Надежность Гарантии (0,1)	4	0,4	5	0,5	4	0,4	4	0,4
Условия доставки (0,05)	0	0	5	0,25	0	0	0	0
Местонахождение (0,2)	0	0	3	0,6	5	1	3	0,6
Льготные условия платежа (0,08)	0	0	5	0,4	0	0	0	0
Консультирование (0,12)	5	0,6	5	0,6	5	0,6	5	0,6
Приготовление лекарств по индивидуальным рецептам (0,1)	5	0,5	0	0	0	0	0	0
Сумма баллов	20	2	38	4,1	26	3,4	24	3

Аптека «Добрый Доктор» получила большее количество баллов за счет низких цен, предоставляемого сервиса и высокого качества обслуживания. Следовательно, стратегию обеспечения конкурентоспособности будем строить, опираясь на данные конкурентные преимущества.

Низкие цены в аптеке «Добрый Доктор» являются результатом малой наценки и благодаря проведению широкого анализа цен поставщиков (какой-нибудь конкретный препарат всегда может оказаться дешевле у одного из поставщиков). А количество поставщиков лекарственных средств планируется увеличивать (в целях увеличения ассортимента, организации поиска препаратов, которые могут отсутствовать у других поставщиков и в целях обеспечения более низких цен, чем цены конкурента).

Конкурентные преимущества аптечного пункта «Добрый Доктор»

высококвалифицированный персонал

низкие цены, предоставление скидок по праздникам, пенсионерам

высокое качество обслуживания

консультирование

использование элементов мерчандайзинга и инструментов маркетинга в своей деятельности

маркетинговый подход

автоматизация управленческих процессов

правовая регламентация деятельности

расширение ассортимента (ортопедия и консультирующий врач-ортопед)

возможность заказа товара, прием заявок от населения

Конкурент№ 1

предоставление скидок пенсионерам

Конкурент № 2

местоположение

оформление торгового зала

Конкурент № 3

высококвалифицированный персонал

местоположение

оформление торгового зала

Конкуренты в своей деятельности используют методы «недобросовестной конкуренции»:

переманивание специалистов

распространение ложной негативной информации о сотрудниках

и таким образом нарушают Федеральный закон, ст. 10, пункт 1

Рассмотрим сильные и слабые стороны организаций, их возможностей и угроз, см. Табл. 9 и 10.

Таким образом, мы видим, что угрозы можно перевести в сильные стороны, а слабые стороны — в возможности.

SWOT-анализ аптечного пункта «Добрый Доктор»«

SWOT	Сильные стороны 1. Высококвалифицированный персонал 2. Отдел для пенсионеров (скидки) 3. Цены ниже на 10% по сравнению с конкурентами 4. Организован прием заявок на ЛС от населения	Слабые стороны 1. далеко от метро. 2. дефицит специалистов в отрасли
Возможности 1. Расширение ассортимента медикаментов		
угрозы 1. Появления конкурентов 2. Относительное снижение уровня дохода населения 3. Снижение рождаемости	1. При закупке медикаментов у поставщиков отдавать предпочтение отечественным ЛС, так как они ниже по цене, а по качеству не уступают импортным	

SWOT-анализ конкурентов аптеки «Добрый Доктор»

	Конкурент № 1	Конкурент № 2	Конкурент№ 3

Сильные стороны	Расположена между магазинами «Пятерочка» и «Магнит».	Высококвалифицированные специалисты, большой торговый зал, расположение у метро.	Хорошее обслуживание, широкий ассортимент, высококвалифицированные специалисты, современное оборудование, расположение у метро.
Слабые стороны	Высокие цены, низкие расходы на рекламу, небольшое товарное предложение, отсутствие современного оборудования. дефицит специалистов в отрасли	Высокие цены, низкие расходы на рекламу, небольшое товарное предложение, отсутствие современного оборудования. дефицит специалистов в отрасли	Дефицит специалистов в отрасли
	Конкурент № 1	Конкурент № 2	Конкурент№ 3
возможности	Расширение ассортимента, организация бесплатных консультаций врача	Расширение ассортимента	Расширение ассортимента, организация бесплатных консультаций врача
	Конкурент № 1	Конкурент № 2	Конкурент№ 3
Угрозы	Снижение доходов населения приводит к сокращению спроса на медикаменты импортного производства Появления конкурентов. Снижение рождаемости	Снижение доходов населения приводит к сокращению спроса на медикаменты импортного производства Появления конкурентов. Снижение рождаемости	Снижение доходов населения приводит к сокращению спроса на медикаменты импортного производства Появления конкурентов. Снижение рождаемости

У каждого из конкурентов есть свои сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, заведующей аптеки «Добрый Доктор» нужно обращать внимание на слабые стороны конкурентов, чтобы использовать их как «возможности» для своей аптеки.

Смысл конкурентной борьбы заключается в завоевании конкретных потребителей, пользующихся услугами конкурентов, а не в действиях против предприятий-соперников. Но, чтобы выиграть в конкурентной борьбе, нужно обладать определенным преимуществом на рынке, уметь создать факторы превосходства над конкурентами в сфере потребительских характеристик товара и средств его продвижения на рынке. Аптека «Добрый Доктор» создает эти факторы превосходства над конкурентами, использует их в своей повседневной работе и побеждает в конкурентной борьбе. Работая на рынке более 5 лет — привлекает к себе новых покупателей, удерживает постоянных, удовлетворяя их потребности — получает прибыль и возможности дальнейшего расширения своего поля деятельности.

Снижение цен на продукцию — не самый оптимальный путь, ведь он может привести к разорению.

Конкретно, ассортиментная политика аптеки «Добрый Доктор» будет рассмотрена в пункте 2.2.

2.2 Анализ ассортиментной политики аптеки «Добрый Доктор»

АВС-анализ позволяет:

— определять оптимальные запасы лекарственных средств и парафармацевтической продукции по наименованиям аптечного

ассортимента, в наибольшей степени влияющим на товарооборот, с целью исключения дефектуры и отказов;

— дифференцированно решать вопросы ценообразования;

— более эффективно использовать собственные и заемные оборотные средства;

— выделять приоритетных поставщиков, разрабатывать новые условия работы с поставщиками.

Далее представлен АВС анализ ассортимента аптечного пункта «Добрый доктор» за 2016 год.

Прибыль от продажи Аптечного пункта «Добрый Доктор»

Товарные группы	**Выручка**	**Общие издержки**	**Прибыль**	
			в денеж. ед.	**в % к итогу**
Лекарственные препараты	12350756	9075073	3275683	65
Ортопедия	1300630	485329	815301	16
БАД	1856020	1354653	501367	10
Лечебная косметика	420150	176548	243602	5
Средства санитарной гигиены	450000	275678	174322	3
Гомеопатические препараты	320400	289347	31053	1
Лекарственные травы, чай, бальзамы, фитопрепараты	56400	23741	32659	1
Итого:	16754356	11680369	5073987	100

«Список ассортиментных групп по мере убывания товара»

Товарные группы	**Доля позиции в %**	**Доля прибыли с накопительным итогом в %**	**Группа**
Лекарственные препараты	65	65	A
Ортопедия	16	81	A
БАД	10	91	B
Лечебная косметика	5	96	B
Средства санитарной гигиены	3	99	C
Гомеопатические препараты	1	100	C
Лекарственные травы, чай, бальзамы, фитопрепараты	1	100	C
Итого:	100		

Структуру аптечного ассортимента составляют товары обязательного ассортимента, на формирование которого влияют перечень жизненно необходимых и важнейших лекарственных средств.

Общая сумма реализации исследуемой аптеки за 2016 составила 16754356 руб., объем реализации товара 14759 штук. Общее количество номенклатурных позиций аптеки составляет 7. 80% товарооборота(13 651 386 руб.) обеспечивает 2 товарные группы: лекарственные препараты и ортопедическая продукция. Они и составили группу А. Лидером продаж в аптечного пункта «Добрый Доктор» являются лекарственные препараты. Группу В составили две товарные группы, но которые характеризуется большой глубиной наименований товаров — это БАДы, они обеспечивают около 10% выручки от реализации (1856020 руб.), и лечебная косметика 5% выручки (420150 руб.).

Остальные препараты исследованных групп аптечного ассортимента составили 5% от общего объема реализации (450000 руб.). Их перечень насчитывает 3 товарные группы: лекарственные травы, чаи, бальзамы, фитопрепараты, гомеопатия и средства санитарной гигиены (бинты и повязки, бандажи, грелки, спринцовки, костыли, трости, салфетки и т.д.).

Многие из перечисленных препаратов группы С не были проданы за исследуемый период, хотя имелись в наличии.

Далее проведем XYZ-анализ, это метод, позволяющий анализировать и прогнозировать стабильность тех или иных бизнес-процессов или бизнес-объектов (например, стабильность продаж отдельных видов товаров, предсказуемость рыночного поведения различных групп покупателей, колебания уровня потребления тех или иных ресурсов и т.п.).

«Коэффициент вариации

Товарные группы	**Реализация за квартал**				**Реализация в среднем за квартал, руб.**	**Коэффициент вариации в %**	**Группа**
	1	**2**	**3**	**4**			
Лекарственные препараты	3256341	3025570,5	2981155	3087689	3087689	3	X
Ортопедия	348569	289654	250057	412350	325158	19	Y
БАД	410354	541236	423165	481265	464005	11	Y
Лечебная косметика	75654	142321	162552	39623	105038	47	Z
Средства санитарной гигиены	74659	144562	135056	95723	112500	25	Y
Гомеопатические препараты	68425	115323	31429	105223	80100	41	Z
Лекарственные травы, чай, бальзамы, фитопрепараты	18632	11792	7542	18434	14100	33	Z

В сочетании с АВС — анализом XYZ — это выявление безусловных лидеров (группы АХ) и аутсайдеров (С Z). Всего при проведении совмещенного анализа получаем девять групп товаров:

Таблица 3.5 «Совместный анализ АВС и XYZ»

	Доля			

Товарные группы	позиции в %	Доля прибыли с накопительным итогом в %	Группа	Группа
Лекарственные препараты	65	65	A	X
Ортопедия	16	81	A	Y
БАД	10	91	B	Y
Лечебная косметика	5	96	B	Z
Средства санитарной гигиены	3	99	C	Y
Гомеопатические препараты	1	100	C	Z
Лекарственные травы, чай, бальзамы, фитопрепараты	1	100	C	Z
Итого:	100			

	A	B	C
X	1	-	-
Y	1	1	1
Z	-	1	2

Из таблицы видно что в ассортименте аптечного пункта отсутствуют товары группы AZ, BX, CX.

Товары группы AX (лекарственныепрепараты) отличаются высоким объемом продаж и стабильностью. Необходимо обеспечить их постоянное наличие, но не нужно создавать избыточный страховой запас, так как спрос на товары этой группы хорошо прогнозируется.

Товары группы AY (Ортопедия) и BY (БАДы) при высоком товарообороте имеют недостаточную стабильность продаж, и, как следствие, для того чтобы обеспечить их постоянное наличие, нужно увеличить страховой запас.

Товары группы BZ (лечебная косметика) отличаются низкой прогнозируемостью продаж. Попытка обеспечить гарантированное наличие по всем товарам данной группы только за счет избыточного страхового товарного запаса приведет к тому, что средний товарный запас компании значительно увеличится. По товарам данной группы следует пересмотреть систему заказов. Часть товаров нужно перевести на систему заказов с постоянной суммой (объемом) заказа, по части товаров необходимо обеспечить более частые поставки, выбрать поставщиков, расположенных близко к складу (и снизить тем самым сумму страхового товарного запаса), повысить периодичность контроля, поручить работу с данной группой товаров самому опытному менеджеру компании.

По товарам группы CY (средства санитарной гигиены) можно перейти на систему с постоянным объемом заказа, но при этом формировать страховой запас , исходя из имеющихся у компании финансовых ресурсов.

В группу товаров CZ попали лекарственные травы, чаи, бальзамы, фитопрепараты и гомеопатия. По возможности эти товары лучше вывести из ассортимента. В любом случае их нужно регулярно контролировать, так как именно из этих товаров возникают неликвиды, от которых компания несет потери.

Любая закупка препаратов связана с большими издержками для компании (логистика,

хранение и т.д), а так же с прямыми рисками, как например списание товара по сроку годности. Ведение точной сбалансированной закупки является приоритетной задачей как оптового, так и розничного предприятия, особенно в сфере фармации, где многие препараты являются сезонными, а значит, подвержены значительным колебаниям продаж.

Для анализа и оценке эффективности ассортиментной политики аптечного пункта «Добрый Доктор» мной был проведен опрос, цель которого, изучить покупательские предпочтения лекарственных препаратов, реализуемых аптекой, как средство увеличения объёма продаж и проведения более эффективной ассортиментной политики.

Для проведения опроса была разработана анкета, позволяющая достичь поставленной цели и решить задачи данного мероприятия. Опрашиваемые были в возрасте от 25 до 65 лет. Все опрашиваемые отвечали на одни вопросы.

Было определено и задействовано 50 респондентов и числа посетителей аптечного пункта за день.

Первичный анализ опроса:

На вопросы:

1. *Часто ли Вы посещаете аптечные пункты фирмы «Добрый Доктор»?*

Ответило: ДА — 38 человек, что составило — 76%; НЕТ — 12 человек, что составило 24%.

2 . *Удовлетворяет ли Вас ассортимент реализуемых лекарственных препаратов в аптечных пунктах фирмы «Добрый Доктор»?*

Ответило ДА — 15 человек, что составило — 30%; НЕТ — 35 человек, что составило 70%.

3 . *Удовлетворяют ли Вас цены на лекарственные препараты в аптечных пунктах фирмы «Добрый Доктор»? (по 5тибалльной шкале)*

Поставило 3 балла — 8 человек, что составило — 16%; 4 балла — 16 человек, что составило — 32%; 5 баллов — 26 человек, что составило — 52%.

4. *Какие лекарственные препараты Вы покупаете наиболее часто? Можно вотметить несколько групп!*

Ответило:

А (кардиология) — 14 человек ;

Б (БАДы) — 12 человек;

В (средства сан.гигиены) — 13 человек;

Г (ортопедия) — 7 человек;

Д (Косметика)- 3 человека;

Е (Травы и растительные препараты)- 2 человека;

Ж (гомеопатия) — 8 человек.

5. *Влияет ли совет фармацевта на Ваш выбор?*

Ответило: ДА — 40 человек, что составляет — 80%; НЕТ — 10 человек, что составило –20 %.

6. *Как Вы оцениваете обслуживание в аптечных пунктах фирмы «Добрый Доктор»?*

Ответило :

А (Отлично) — 6 человек, составило 12%;

Б (Хорошо) — 25 человек, что составило 50%;

В (Плохо) — 19 человек, что составило 38%.

7. *Как Вы оцениваете рекламу о фирме «Добрый Доктор»?*

Ответило:

А (Хорошо) — 4 человек, что составило — 8%;

Б (Плохо)- 30 человек, что составило –60%;

В (Не видел) — 16 человек, что составило –14%.

8. *Ассортимент какой группы товаров, представленных в аптеке, вы считаете недостаточным? Можно выбрать несколько вариантов ответа!*

А (кардиология) — 34 человек;

Б (БАДы) — 10 человек;

В (средства сан.гигиены) — 9 человек;

Г (ортопедия) — 17 человек;

Д (Косметика)- 5 человека;

Е (Травы и растительные препараты)- 7 человека;

Ж (гомеопатия) — 3 человек.

Исходя из результатов опроса, можно сделать следующие выводы:

— Аптечные пункт «Добрый Доктор» потребители посещают часто;

— Высок процент недовольных покупателей в вопросе качества обслуживания и полноты ассортиментной группы лекарственных средств и ортопедии;

— Ценами на лекарственные препараты респонденты в большей степени удовлетворены;

— К советам фармацевта прислушиваются 80% опрошенных;

— Практически полное отсутствие рекламы и узнаваемости бренда. Аптека посещается покупателями только потому, что более 5 лет присутствует на своём месте и известна местным жителям спального района.

Список литературы

1. *Кряжев Д., Напалкова А.* ТОП200 аптечных сетей России за первое полугодие 2016 года // Электронная версия журнала «Vedemicum» — 2016, № 18 — Режим доступа: http://www.vademec.ru/article/top200_aptechnykh_setey_rossii-2016/ — Дата обращения: 12.12.2016
2. *Голубков Е.П.* ABC- и XYZ-анализ: проведение и оценка результативности // Маркетинг в России и за рубежом.- 2010.- N3