

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

---

**БАБІЧЕВА ГАННА СЕРГІЇВНА**

УДК: 615.12:339.13

**НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИРІШЕННЯ  
МАРКЕТИНГОВИХ ФУНКЦІЙ АПТЕЧНИХ МЕРЕЖ**

**15.00.01 – технологія ліків, організація фармацевтичної справи  
та судова фармація**

**АВТОРЕФЕРАТ**

**дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата фармацевтичних наук**

**Харків – 2011**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту та маркетингу у фармації Національного фармацевтичного університету Міністерства охорони здоров'я України, м. Харків.

**Науковий керівник:** кандидат фармацевтичних наук, доцент  
**ПЕСТУН ІРИНА ВОЛОДИМИРІВНА,**  
Національний фармацевтичний університет,  
доцент кафедри менеджменту та маркетингу  
у фармації.

**Офіційні опоненти:** доктор фармацевтичних наук, професор  
**КАБАЧНА АЛЛА ВАСИЛІВНА,**  
Харківська медична академія післядипломної освіти,  
професор кафедри менеджменту та економіки  
в сімейній медицині;

доктор фармацевтичних наук, доцент  
**ХОМЕНКО ВІКТОР МИКОЛАЙОВИЧ,**  
Донецький національний медичний університет  
ім. М. Горького, завідувач кафедри управління  
та економіки фармації.

Захист відбудеться « 15 » квітня 2011 р. о 13<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.605.02 при Національному фармацевтичному університеті за адресою: 61002, м. Харків, вул. Пушкінська, 53.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного фармацевтичного університету (61168, м. Харків, вул. Блюхера, 4).

Автореферат розісланий « 12 » березня 2011 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради, професор

Д.І. Дмитрієвський

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Процеси інтеграції та консолідації, що відбуваються на фармацевтичному ринку України у відповідності до сучасних тенденцій світової глобалізації, сприяють динамічному розвитку та поширенню аптечних мережових структур. Формування сучасної моделі економічних відносин суб'єктів роздрібного сегменту фармацевтичного ринку супроводжується змінами в маркетингових підходах до управління діяльністю аптечних підприємств. Досягнення функціональних цілей та високих фінансово-економічних показників аптечних мереж можливо за умов адаптації їх маркетингової діяльності до об'єктивного процесу формування ринкового простору, якісного виконання завдань соціальної відповідальності перед споживачами лікарських засобів (ЛЗ) та суспільства у цілому.

На сьогодні маркетингові функції аптечних мереж тісно пов'язані з загальними завданнями аптеки як закладу охорони здоров'я та відіграють важливу роль у процесі здійснення соціально-економічної діяльності. В умовах комерціалізації аптечного бізнесу, загострення конкуренції й одночасного впровадження принципів належної фармацевтичної (аптечної) практики (GPP) аптечні мережі повинні сконцентрувати зусилля не тільки на отриманні прибутку, а й виконанні соціальної функції, важливої для всього населення. Вирішення маркетингових функцій аптечних мереж на належному рівні виступає як індикатор ефективності їх ринкової діяльності та забезпечує надання професійної фармацевтичної допомоги.

За таких умов значної актуальності набувають питання дослідження особливостей комплексу маркетингу мережових структур і розробки науково обґрунтованих рекомендацій з удосконалення системи вирішення маркетингових функцій аптечних підприємств та їх мереж.

Проблеми, пов'язані певною мірою з розробкою науково-методичних підходів до вирішення маркетингових завдань фармацевтичних та аптечних підприємств за окремими складовими комплексу маркетингу знайшли віддзеркалення у наукових роботах З.М. Мнушко, В.М. Толочка, Б.П. Громовика, І.В. Пестун, О.В. Посилкіної, О.М. Євтушенко, О.П. Гудзенка та інших. Проте за напрямками, які представлені в дисертаційній роботі, комплексні дослідження не проводилися. Вищевикладене обумовило доцільність та актуальність дисертаційної роботи, визначило її мету, завдання, структуру та логічну побудову наукових досліджень.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана у відповідності з планами науково-дослідницьких робіт Національного фармацевтичного університету за темою «Організація фармацевтичної справи, менеджмент і маркетинг у фармації» (номер державної реєстрації 0103U000479), проблемної комісії (ПК) «Фармація» МОЗ та АМН України (протокол № 50 від 20.02.2008 р.).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є науково-методичне обґрунтування напрямів розвитку та підвищення ефективності вирішення маркетингових функцій аптечних мережових структур.

Відповідно до поставленої мети визначені завдання дослідження:

- проаналізувати дані наукової літератури та узагальнити теоретичні аспекти за-

стосування комплексу маркетингу в діяльності аптечних мереж;

- дослідити фактори становлення та розвитку аптечних мереж на вітчизняному фармацевтичному ринку;
- визначити особливості маркетингової діяльності та сформувавши структуру маркетингових завдань аптечних мереж;
- оцінити рівень виконання маркетингових завдань в аптечних мережах та визначити фактори, які впливають на їх ефективність;
- провести оцінку кадрового забезпечення аптечних підприємств стосовно вирішення маркетингових функцій;
- дослідити витрати робочого часу працівників мережевих аптек на маркетингову діяльність відповідно до посадових інструкцій;
- обґрунтувати доцільність введення посади фахівця з маркетингу до штату мережевих структур;
- проаналізувати принципи управління діяльністю аптечних підприємств на засадах клієнтоорієнтованості та PR-технологій;
- обґрунтувати науково-методичні підходи до вдосконалення системи реалізації комплексу маркетингу в аптечних мережах та розробити рекомендації з підвищення ефективності виконання маркетингових функцій аптечних мережевих структур.

*Об'єкти дослідження* – сучасні тенденції роздрібно-го сегменту фармацевтичного ринку України, маркетингова діяльність аптечних мережевих структур, анкети керівників аптечних мереж і завідувачів аптек (431), листки спостереження за роботою фахівців аптек (484) та їх посадові інструкції, паспорти клієнтів мережевих аптек (104).

*Предмет дослідження* – принципи становлення та розвитку аптечних мереж, особливості комплексу маркетингу, структура маркетингових завдань, вагомість та ступінь вирішення маркетингових функцій аптечних мереж, якість кадрового забезпечення мережевих організацій, ключові аспекти формування лояльності клієнтів аптек.

**Методи дослідження.** У роботі використані традиційний аналіз та контент-аналіз (вивчення аналітичних, статистичних даних, науково-практичних видань стосовно динаміки розвитку аптечного мережевого бізнесу та особливостей комплексу маркетингу аптечних мережевих структур); метод експертних оцінок та анкетного опитування (аналіз вагомості і рівня вирішення маркетингових завдань мережевих організацій, оцінка ефективності їх маркетингової діяльності, аналіз кадрового забезпечення аптек, опитування клієнтів аптек); SWOT-аналіз (дослідження переваг та недоліків діяльності мережевих та немережевих аптек); метод семантичного диференціалу (визначення впливу рівня кадрового потенціалу аптечних мереж на ефективність виконання маркетингових функцій); методи логіко-історичного порівняння, документального та структурно-функціонального аналізу (вивчення аналітичних, інформаційно-рекламних матеріалів, фахових публікацій щодо визначення сучасних пропозицій на вітчизняному ринку праці, обґрунтування доцільності та розрахунок витрат на введення посади фахівця з маркетингу, вивчення даних

маркетингових компаній щодо частки мережевих аптек на фармацевтичному ринку України, Росії, США та країн ЄС); методи фотографії робочого дня та самофотографії (аналіз витрат робочого часу працівників аптек на маркетингову діяльність); методи функціонального і логічного моделювання (розробка моделей маркетингової діяльності та розподілу робочого часу працівників аптек, розробка методичних рекомендацій з підвищення ефективності вирішення маркетингових функцій аптечних мереж); графічний аналіз (наочне подання результатів досліджень і схематичне зображення теоретичних узагальнень та науково-прикладних розробок). Математична обробка даних проводилася з використанням сучасних комп'ютерних технологій.

**Наукова новизна одержаних результатів.** З використанням комплексного і системно-функціонального підходів науково обґрунтована методологія оцінки та вдосконалення ефективності вирішення маркетингових функцій аптечних мережевих структур.

*Вперше:*

- на засадах комплексного підходу проведено порівняльний аналіз особливостей маркетингової діяльності вітчизняних аптечних підприємств мережевої та немережевої форм торгівлі, розмежовано і конкретизовано трактування термінів «маркетингові завдання» та «маркетингові функції», визначено їх структуру та ступінь виконання для аптечних мереж;
- на підставі встановлених витрат робочого часу працівників аптек на маркетингову діяльність запропоновано та обґрунтовано доцільність введення посади маркетолога до штату головного офісу аптечних мереж або провізора з функціями маркетолога до штату аптеки, розроблено проекти відповідних посадових інструкцій;
- розроблено алгоритм створення клієнтської бази даних (КБД) окремої аптеки та аптечної мережі, опрацьовано практичні аспекти побудови та застосування електронної бази даних клієнтів аптеки;
- запропоновано комплексну модель підвищення ефективності виконання маркетингових функцій аптечних мережевих структур.

*Удосконалено* методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності аптечних підприємств та підходи до формування раціональних програм лояльності, методику фотографії робочого дня, яку адаптовано до визначення витрат робочого часу працівників аптек на маркетинг.

*Набули подальшого розвитку* напрями визначення кадрового потенціалу аптечних підприємств, методи оцінки рівня організації роботи працівників аптек, маркетингові аспекти управління аптечними підприємствами на основі стратегії клієнтоорієнтованості та PR-технологій, принципи диференціації і сегментації цільової аудиторії клієнтів аптек.

На окремі розробки (п. 9 та 11 у списку опублікованих праць) отримані свідоцтва про реєстрацію авторського права на твір № 35835 від 25.11.2010 р., № 35836 від 25.11.2010 р.

**Практичне значення одержаних результатів.** Отримані результати досліджень є основою для комплексної оцінки ступеня виконання маркетингових

функцій аптечних підприємств та їх мереж, а запропоновані методичні підходи сприяють професійному та ефективному вирішенню маркетингових завдань вітчизняних мережевих структур у поєднанні з принципами соціальної відповідальності перед споживачами товарів аптечного асортименту.

За підсумками досліджень розроблені та впроваджені в роботу аптечних мереж і оптово-роздрібних об'єднань, а також у навчальний процес вищих медичних (фармацевтичних) закладів освіти такі матеріали:

методичні рекомендації «Аналіз та моделювання витрат робочого часу фахівців аптечних мереж на маркетингову діяльність» (затверджені ПК «Фармація» МОЗ та АМН України, протокол № 59 від 21.10.2009 р., узгоджені МОЗ України 19.11.2009 р.) впроваджені в діяльність Львівської обласної аптечної корпорації, ВАТ «Рівнефармація», ПКВО «Фармація» м. Миколаїв, КП «Ліки України» Чернігівської обласної Ради, Управління фармації та фармацевтичної промисловості Харківської обласної держадміністрації (ОДА), КП «Луганська обласна «Фармація», Черкаського ОКП «Фармація» (акти впровадження відповідно від 27.01.2010 р., 01.02.2010 р., 03.02.2010 р., 05.02.2010 р., 18.02.2010 р., 15.03.2010 р., 29.03.2010 р.), ДП «Аптека № 208» ТОВ «Сігма Рент», ПП «Фарм-Сервіс», ТОВ «Сана», ПП «Центральна аптека № 377» м. Луганськ, ПП «Алюшіна М.О.», ТОВ «Титан», ПП «Лідерфарм», МБА № 329 Дніпропетровського ОКП «Фармація» (акти впровадження відповідно від 03.02.2010 р., 23.02.2010 р., 09.03.2010 р., 09.03.2010 р., 14.04.2010 р., 20.04.2010 р., 27.04.2010 р., 03.02.2010 р.), використовуються в навчальному процесі Вінницького національного медичного університету (ВНМУ) ім. М.І. Пирогова, Львівського національного медичного університету (ЛНМУ) ім. Данила Галицького, Одеського державного медичного університету (ОДМУ), Тернопільського державного медичного університету (ТДМУ) ім. І.Я. Горбачевського, Національної медичної академії післядипломної освіти (НМАПО) ім. П.Л. Шупика, Інституту підвищення кваліфікації спеціалістів фармації Національного фармацевтичного університету (ІПКСФ НФаУ), Донецького національного медичного університету (ДонНМУ) ім. М. Горького, Харківської медичної академії післядипломної освіти (ХМАПО), Івано-Франківського національного медичного університету (ІФНМУ), Національного медичного університету (НМУ) ім. О.О. Богомольця, Луганського державного медичного університету (ЛугДМУ) (акти впровадження відповідно від 14.12.2009 р., 11.01.2010 р., 18.01.2010 р., 21.01.2010 р., 22.01.2010 р., 04.02.2010 р., 12.02.2010 р., 17.02.2010 р., 04.03.2010 р., 05.03.2010 р., 05.03.2010 р.);

методичні рекомендації «Методичні підходи до розробки клієнтської бази даних аптечних підприємств» (затверджені ПК «Фармація» МОЗ та АМН України, протокол № 61 від 16.12.2009 р.) впроваджені в діяльність ВАТ «Рівнефармація», КП «Ліки України» Чернігівської обласної Ради, КП «Луганська обласна «Фармація», Львівської обласної аптечної корпорації, Управління фармації та фармацевтичної промисловості Харківської ОДА, Черкаського ОКП «Фармація» (акти впровадження відповідно від 04.01.2010 р., 05.01.2010 р., 21.01.2010 р., 25.01.2010 р., 08.02.2010 р., 15.03.2010 р.), ТОВ «Сана», ПП «Центральна аптека № 377» м. Луганськ, ТОВ «Титан», ПП «Алюшіна М.О.», ПП «Лідерфарм» (акти впро-

вадження відповідно від 09.03.2010 р., 09.03.2010 р., 09.04.2010 р., 22.04.2010 р., 12.05.2010 р.), використовуються в навчальному процесі ВНМУ ім. М.І. Пирогова, НФаУ, ОДМУ, ДонНМУ ім. М. Горького, НМУ імені О.О. Богомольця, ХМАПО, НМАПО ім. П.Л. Шупика, ІФНМУ, ЛугДМУ (акти впровадження відповідно від 11.01.2010 р., 12.01.2010 р., 04.02.2010 р., 05.02.2010 р., 05.02.2010 р., 19.02.2010 р., 11.02.2010 р., 19.02.2010 р., 10.03.2010 р.);

методичні рекомендації «Інструктивно-методичні рекомендації з підвищення ефективності вирішення маркетингових функцій аптечних мереж» (затверджені ПК «Фармація» МОЗ та АМН України, протокол № 63 від 22.04.2010 р., узгоджені МОЗ України 15.07.2010 р.) впроваджені в діяльність КП «Луганська обласна «Фармація», Управління фармації та фармацевтичної промисловості Харківської ОДА, КП «Ліки України» Чернігівської обласної Ради, ВАТ «Рівнефармація», ПКВО «Фармація» м. Миколаїв, Черкаського ОКП «Фармація» (акти впровадження відповідно від 07.09.2010 р., 17.09.2010 р., 27.09.2010 р., 01.10.2010 р., 04.10.2010 р., 20.10.2010 р.), ДП «Аптека № 208» ТОВ «Сігма Рент», ПП «Алюшіна М.О.» (акти впровадження відповідно від 31.08.2010 р., 10.09.2010 р.), використовуються в навчальному процесі ЛугДМУ, ІПКСФ НФаУ (акти впровадження відповідно від 02.09.2010 р., 15.09.2010 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертантом особисто отримані такі результати:

- опрацьовані дані наукової вітчизняної та зарубіжної літератури;
- досліджені сучасні тенденції роздрібного фармацевтичного ринку та маркетингові складові підвищення ефективності діяльності аптечних підприємств;
- проведені дослідження переваг і недоліків аптечних мереж;
- досліджені структура, вагомість та ступінь виконання маркетингових функцій аптечних підприємств та їх мереж;
- розраховані показники кадрового потенціалу чотирьох аптечних мереж різних типів;
- проведено оцінку витрат робочого часу працівників аптек, пов'язаних з вирішенням маркетингових функцій;
- здійснено економічне обґрунтування доцільності введення посади маркетолога та провізора з функціями маркетолога до штату аптечних мережеских структур, визначені функціональні обов'язки в рамках проектів посадових інструкцій;
- визначені перспективні напрями удосконалення маркетингових функцій в аптеках та їх мережах;
- розроблені моделі маркетингової діяльності працівників аптечних мереж та моделі розподілу робочого часу фахівців аптек;
- проведено сегментацію цільової аудиторії аптек мережеских структур за критерієм індивідуальної прибутковості покупців;
- опрацьовані принципи формування КБД аптечних мереж, раціональної організації їх маркетингової діяльності та підвищення ефективності вирішення маркетингових функцій.

В опублікованих працях зі співавторами З.М. Мнушко, І.В. Пестун, О.П. Гудзенко, О.Д. Немятих автором особисто проведені та узагальнені результати експериментальних досліджень щодо аналізу сучасних напрямів розвитку ринкової діяльності аптечних підприємств, опрацьовані методи дослідження витрат робочого часу фахівців аптек, здійснена експертна оцінка вагомості та ефективності реалізації комплексу маркетингових функцій в аптеках та їх мережах, проведено аналіз ефективності застосування PR-технологій і принципів сегментації клієнтського середовища аптечних мереж.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення дисертаційної роботи представлено та обговорено на: III Регіональній науково-практичній конференції молодих вчених та студентів «Актуальні проблеми сучасної фармації та медицини в теорії та практиці» (Луганськ, 2007); Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів та молодих вчених «Актуальні питання створення нових лікарських засобів» (Харків, 2008, 2009, 2010); науково-практичній конференції «Ефективність використання маркетингу та логістики фармацевтичними організаціями» (Харків, 2008); Всеукраїнській фармацевтичній конференції «Аптека – 2008 Осінь» (Луганськ, 2008); V Регіональній науково-практичній конференції молодих вчених та студентів «Основні напрямки та тенденції вирішення актуальних питань фармації та медицини сьогодні» (Луганськ, 2009); XIII Міжнародному медичному конгресі студентів та молодих вчених (Тернопіль, 2009); XIV Міжнародному медичному конгресі студентів та молодих вчених (Тернопіль, 2010); Міжнародній науковій конференції студентів та молодих вчених, присвяченій 200-річчю з дня народження М.І. Пирогова «Молодь – медицині майбутнього» (Одеса, 2010); VI Регіональній науково-практичній конференції молодих вчених та студентів «Фармацевтична наука: історичні аспекти формування та шляхи вдосконалення» (Луганськ, 2010); VII Національному з'їзді фармацевтів України (Харків, 2010).

**Публікації.** За матеріалами дисертаційної роботи опубліковано 25 наукових праць, із них 11 статей, в тому числі – 8 у фахових виданнях, 3 методичні рекомендації, 11 тез доповідей на науково-практичних конференціях.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертація викладена на 257 сторінках машинописного тексту і складається зі вступу, огляду літератури (розділ 1), методології досліджень (розділ 2), експериментальної частини (розділи 3–5), висновків, додатків, списку використаних джерел. Обсяг основного тексту 147 сторінок. Робота проілюстрована 48 рисунками та 12 таблицями. Список використаних джерел літератури нараховує 252 найменування, серед яких 27 іноземних авторів.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

### **Теоретичні аспекти застосування комплексу маркетингу в діяльності аптечних мереж**

Проблема ефективності застосування комплексу маркетингу аптечними підприємствами постійно привертає увагу як науковців та практиків, так і дослідників бізнесу, і на сьогодні є достатньо актуальною. Націленість аптечних мереж та оптово-роздрібних об'єднань на завоювання лідерства в конкурентному середовищі



обумовлює необхідність здійснення обґрунтованих маркетингових заходів шляхом чіткого їх планування на засадах узгодження з загальними цілями та функціями аптечного підприємства. Незнання або нерозуміння принципів маркетингу зазвичай призводить до прийняття помилкових рішень, що негативно відображається на фінансово-економічних показниках кожної аптеки та всієї мережі в цілому.

Зважаючи на важливість розвитку маркетингової концепції ринкової діяльності у сфері реалізації ЛЗ та зростаючий потенціал аптечного мережевого бізнесу, розгляд теоретичних аспектів застосування комплексу маркетингу в процесі досягнення функціональних цілей аптечних мереж є актуальним.

Проведений аналіз літературних джерел з вивчення тенденцій, притаманних фармацевтичному ринку України відповідно до сучасних трендів світової глобалізації, та визначення основних напрямів розвитку ринкової діяльності вітчизняних аптечних підприємств підтверджують необхідність дослідження особливостей та пошуку напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності аптечних мережевих структур.

За результатами опрацювання наукових джерел літератури висвітлено питання стосовно місця і значимості маркетингових функцій в діяльності аптеки (рис. 1), а також здійснено узагальнення наукових досліджень з обґрунтування маркетингових рішень аптечних підприємств за всіма складовими комплексу маркетингу.

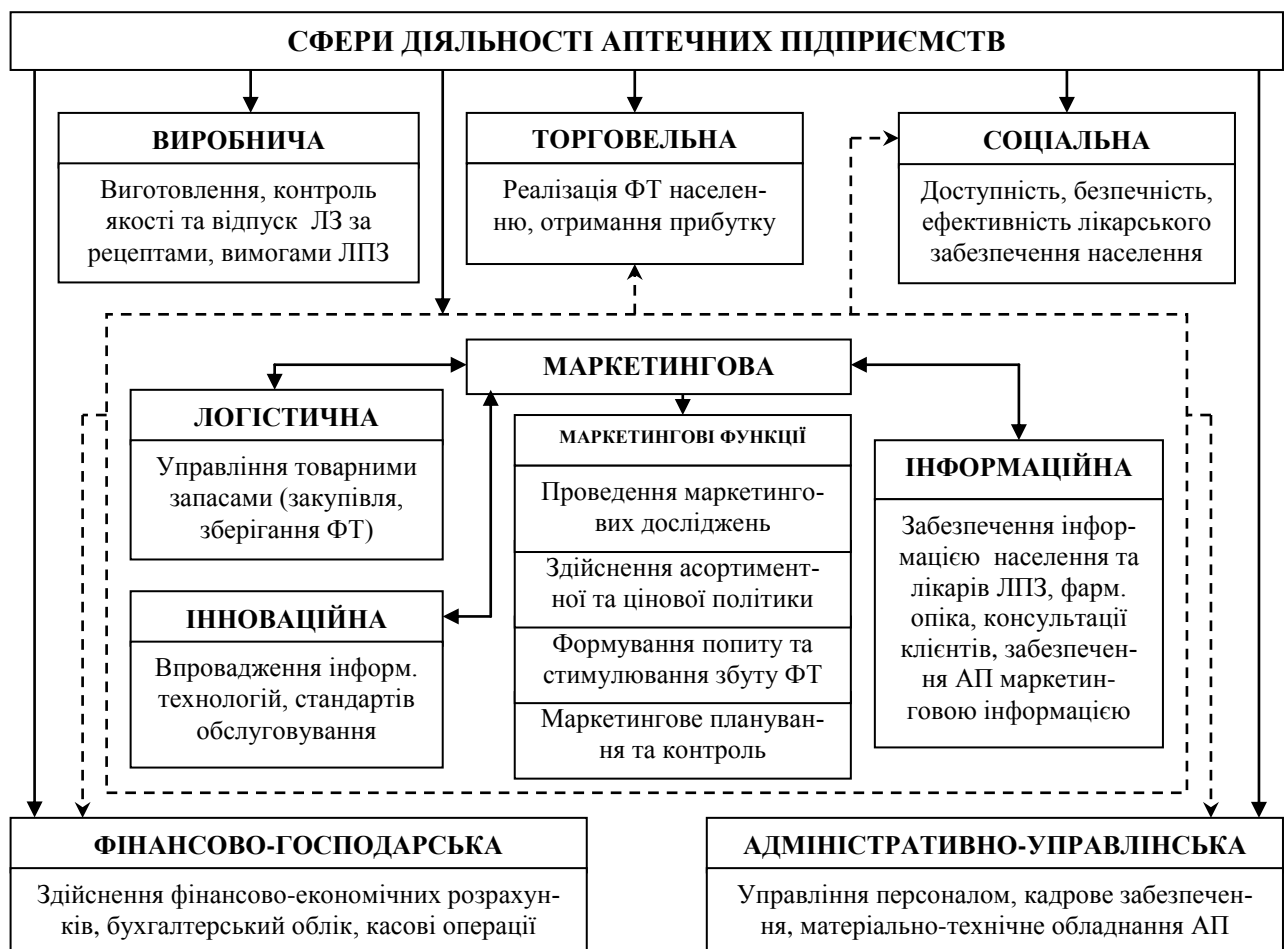


Рис. 1 Місце та роль маркетингових функцій в діяльності аптечного підприємства (АП)

### **Методи та загальна методика дисертаційного дослідження**

Обґрунтовані актуальність та вибір напрямку досліджень, визначена загальна методика їх проведення та методи вирішення основних наукових завдань. Методологічну базу досліджень склали законодавчі та нормативно-правові акти з питань регулювання роздрібного сегменту фармацевтичного ринку України, США і країн Європи, посадові інструкції працівників аптек та аптечних мереж, матеріали стосовно теоретичних та практичних аспектів маркетингових досліджень, напрямів оцінки та методів підвищення ефективності маркетингової діяльності аптечних підприємств. Для вирішення завдань дисертаційної роботи використано низку традиційних і інноваційних методів маркетингових досліджень, направлених на вивчення тенденцій, притаманних вітчизняному фармацевтичному ринку, аналіз аптечного мережевого бізнесу, оцінку структури та ступеня розв'язання маркетингових завдань, вивчення принципів і механізмів формування клієнтської лояльності, проведення сегментації клієнтів, визначення напрямів підвищення ефективності виконання маркетингових функцій аптечних підприємств та їх мереж.

Науково-методичне обґрунтування основних підходів до вирішення маркетингових функцій аптечних мереж здійснено у відповідності до загальної методики дисертаційної роботи, наведеної на рис. 2.

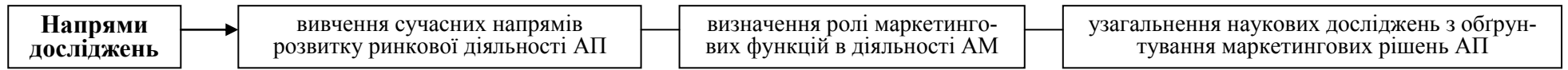
Інформаційна база досліджень представлена статистичними даними, опублікованими в спеціалізованій науковій літературі і періодичних виданнях, стосовно стану та розвитку аптечних мереж на фармацевтичному ринку України; даними досліджень маркетингових компаній; ресурсами Internet; інформацією, отриманою автором в ході проведення власних досліджень. Для обробки отриманої інформації використовувалось програмне забезпечення MS Excel, Access та Statistica.

### **Дослідження комплексу маркетингових завдань аптечних мереж**

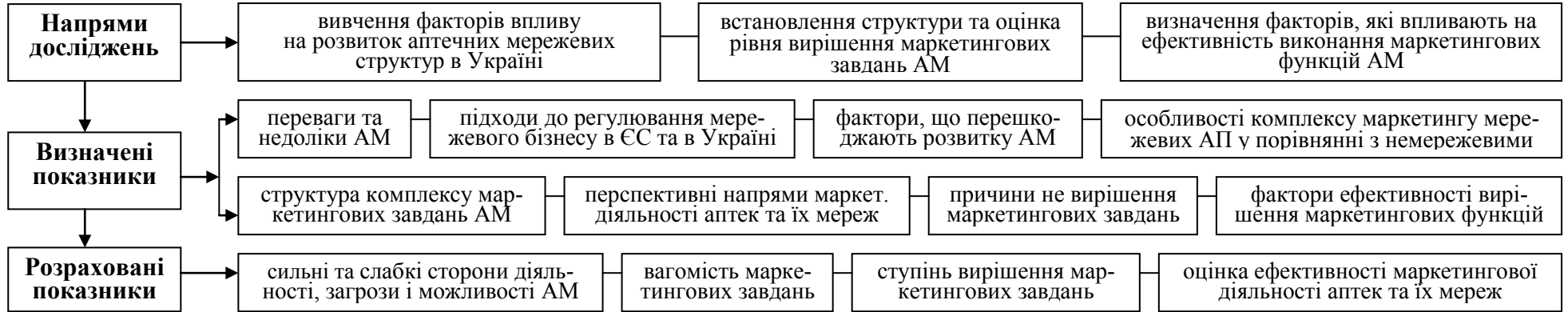
На сьогодні розширення сфери діяльності на вітчизняному фармацевтичному ринку відбувається, перш за все, за рахунок створення та розвитку аптечних мережевих підприємств. Мережева форма організації роздрібної торгівлі є найбільш перспективною, про що свідчать статистичні дані: за оцінками експертів, частка аптечних мереж в Україні складає близько 70%. Результати анкетування показують, що більшість респондентів з кола керівників мережевих структур (90,48%) і завідувачів аптек (83,75%) погоджуються з твердженням, що формування аптечних мереж є позитивною тенденцією та достатньо перспективним напрямом розвитку вітчизняного фармацевтичного ринку.

Досліджені основні переваги мережевих структур, до яких віднесені можливості зниження закупівельних цін на товари, збільшення товарообігу, зменшення витрат, розширення асортименту, зміцнення іміджу, створення централізованого відділу маркетингу і залучення до штату кваліфікованих маркетологів. Встановлені недоліки мережевого бізнесу, пов'язані з відсутністю можливості прийняття самостійних управлінських рішень, складністю організації контролю за діяльністю мережевих аптек, високою капіталоємністю та зниженням мотивації і обмеженням прав керівництва.

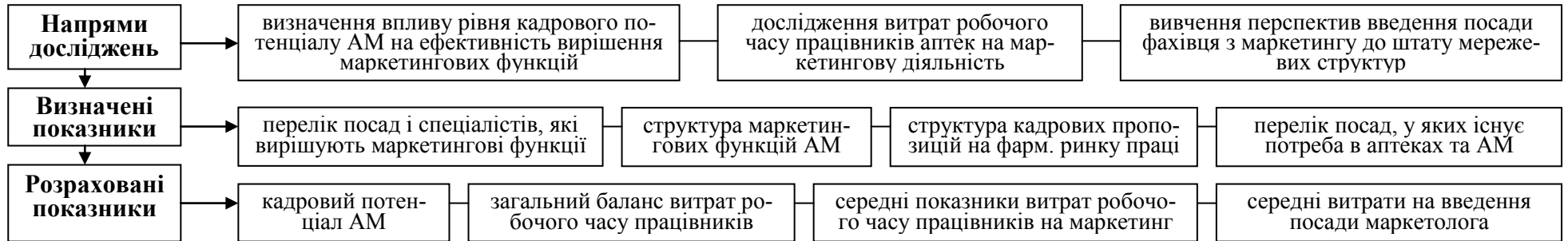
**Етап I Аналіз теоретичних аспектів застосування комплексу маркетингу в діяльності аптечних мереж (АМ)**



**Етап II Дослідження комплексу маркетингових завдань АМ**



**Етап III Вивчення кадрового забезпечення АМ з вирішення маркетингових функцій**



**Етап IV Науково-методичне обґрунтування основних підходів до вирішення маркетингових функцій АМ**



Рис. 2 Загальна методика проведення дисертаційних досліджень

Такі аспекти діяльності мережевих структур, як досить жорстка конкуренція, висока вартість відкриття роздрібних точок та недосконалість законодавчої бази виступають як основні фактори, що стримують розвиток мережевої форми торгівлі. Проведено порівняльний аналіз особливостей маркетингової діяльності мережевих та немережевих аптек, за результатами якого виокремлені сильні, слабкі сторони, потенційні можливості та загрози діяльності аптечних мереж в процесі вирішення маркетингових завдань.

Розмежовано трактування понять: маркетингові функції аптечних мереж – це окрема сфера спеціалізованої діяльності, що здійснюється в процесі вирішення завдань з організації та реалізації маркетингу на підприємстві; маркетингові завдання – це скоординована та систематизована серія робіт, спрямованих на комплексне виконання маркетингових функцій аптек та їх мереж.

За результатами дослідження проведено оцінку вагомості та ступеня виконання маркетингових функцій і завдань аптечних мережевих структур. Найбільш вагомими, за експертними оцінками керівників аптечних мереж та завідувачів аптек, є маркетингові завдання, пов'язані з маркетинговими дослідженнями, асортиментною, ціновою та збутовою політикою. У табл. 1 наведені узагальнені показники ступеня вирішення маркетингових завдань, які розраховано та згруповано у відповідності до основних маркетингових функцій.

Таблиця 1

### Ступінь вирішення маркетингових завдань і функцій аптек та їх мереж

Функції	Вагомість, бали	Ступінь виконання маркетингових функцій, %						
		низький			середній	високий		
		-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
<b>F<sub>1</sub></b>	8,44	1,69	3,95	8,94	10,37	27,18	24,12	23,79
$\Sigma(F_1)$		15 %			10 %	75 %		
<b>F<sub>2</sub></b>	8,21	1,67	1,32	4,03	8,40	23,14	31,43	30,04
$\Sigma(F_2)$		7 %			8 %	85%		
<b>F<sub>3</sub></b>	6,51	5,41	4,97	8,25	14,04	22,83	27,80	16,71
$\Sigma(F_3)$		19 %			14 %	67 %		
<b>F<sub>4</sub></b>	6,76	9,74	10,13	19,48	15,49	20,65	16,40	8,14
$\Sigma(F_4)$		39 %			16 %	45 %		
<b>F<sub>1</sub></b> – аналітична функція (проведення маркетингових досліджень) <b>F<sub>2</sub></b> – маркетингова виробнича (здійснення асортиментної, цінової та збутової політики) <b>F<sub>3</sub></b> – маркетингова комунікативна (формування попиту і стимулювання збуту) <b>F<sub>4</sub></b> – функція управління та контролю (планування та управління маркетинговою діяльністю)								

Серед головних причин не вирішення маркетингових завдань в аптечних підприємствах майже 85,0% керівників мережевих структур відмітили нестачу фінансових коштів, спеціалістів з маркетингу, а також недостатню увагу до вагомості цих завдань; більше 60,0% завідувачів аптек зазначили відсутність спеціалістів з маркетингу та брак навичок і досвіду застосування маркетингової концепції в управлінні. Основні фактори, які впливають на ефективність вирішення маркетингових завдань і функцій аптечних мереж визначено за ключовими складовими загального потенціалу аптечних підприємств: організаційно-структурного, маркетингового, фінансового та кадрового потенціалів.

## **Вивчення та перспективи кадрового забезпечення аптечних мереж з вирішення маркетингових функцій**

Важливим аспектом у дослідженнях ефективності вирішення маркетингових функцій в рамках аптечних мережевих структур постають питання вивчення їх кадрового потенціалу для максимального виконання завдань, пов'язаних з маркетинговою діяльністю.

За результатами дослідження рівня кадрового потенціалу чотирьох аптечних мереж різних типів за біографічними показниками (вік, стать, освіта, спеціальність і стаж роботи) доведено його безпосередній вплив на ступінь вирішення маркетингових завдань. Встановлено, що найбільш ефективно маркетингові завдання вирішуються в аптечних мережах, рівень кадрового потенціалу яких має найвищі показники (0,8 та 0,7).

Для аналізу трудового процесу працівників аптечних мереж і раціоналізації їх діяльності з урахуванням функцій маркетингу на підставі методу анкетного опитування були отримані дані щодо структури посад та переліку спеціалістів аптечних мереж, які займаються виконанням маркетингових завдань. Розроблено комплексну структуру маркетингових функцій аптечних мереж, яку доцільно використовувати в якості зразка при вивченні маркетингових функцій аптечних підприємств шляхом порівняння теоретичного переліку завдань у відповідності до маркетингових функцій з елементами діяльності, які фактично виконуються в аптеках (рис. 3).

На основі методу фотографії робочого дня і розробленої методики оцінки витрат робочого часу працівників аптечних підприємств на вирішення маркетингових завдань проаналізовано рівень виконання маркетингових функцій в аптеках досліджуваних мереж, а також визначено вклад кожного працівника в процес розв'язання маркетингових завдань. Встановлено, що завідувачі аптек досліджуваних мереж в середньому витрачають на маркетингову діяльність 63,48% робочого часу, їх заступники – 63,05%, провізори (фармацевти) з відпуску ЛЗ – 77,59%, провізори з функціями інформатора – 48,17%. Керівники та працівники аптек досліджуваних мереж витрачають вагомий відсоток робочого часу на вирішення маркетингових функцій, проте для двох мережевих структур характерний низький рівень виконання певних маркетингових завдань, зокрема, пов'язаних з плануванням, контролем, аналізом ефективності маркетингової діяльності та маркетинговими дослідженнями.

Проаналізовані сучасні тенденції та кадрові пропозиції на вітчизняному ринку праці спеціалістів фармації у порівнянні з 2005 роком. Виділені посади працівників фармацевтичних і аптечних підприємств, які сьогодні користуються найбільшим попитом. Проведено також дослідження переліку посад, у яких існує потреба на рівні аптеки та головного офісу аптечної мережі. За даними анкетування встановлено, що найбільш вагомий відсоток (26,0%) складає посада маркетолога. У підсумку обґрунтовано доцільність введення посади фахівця з маркетингу до штату аптечної мережі (маркетолога або провізора з функціями маркетолога).

Запропоновано етапи розрахунку витрат на введення посади фахівця з маркетингу до штату аптечної мережі. Показано, що впровадження посади провізора з

функціями маркетолога до штату аптечних підприємств у 2,5 рази дешевше, ніж залучення маркетолога.

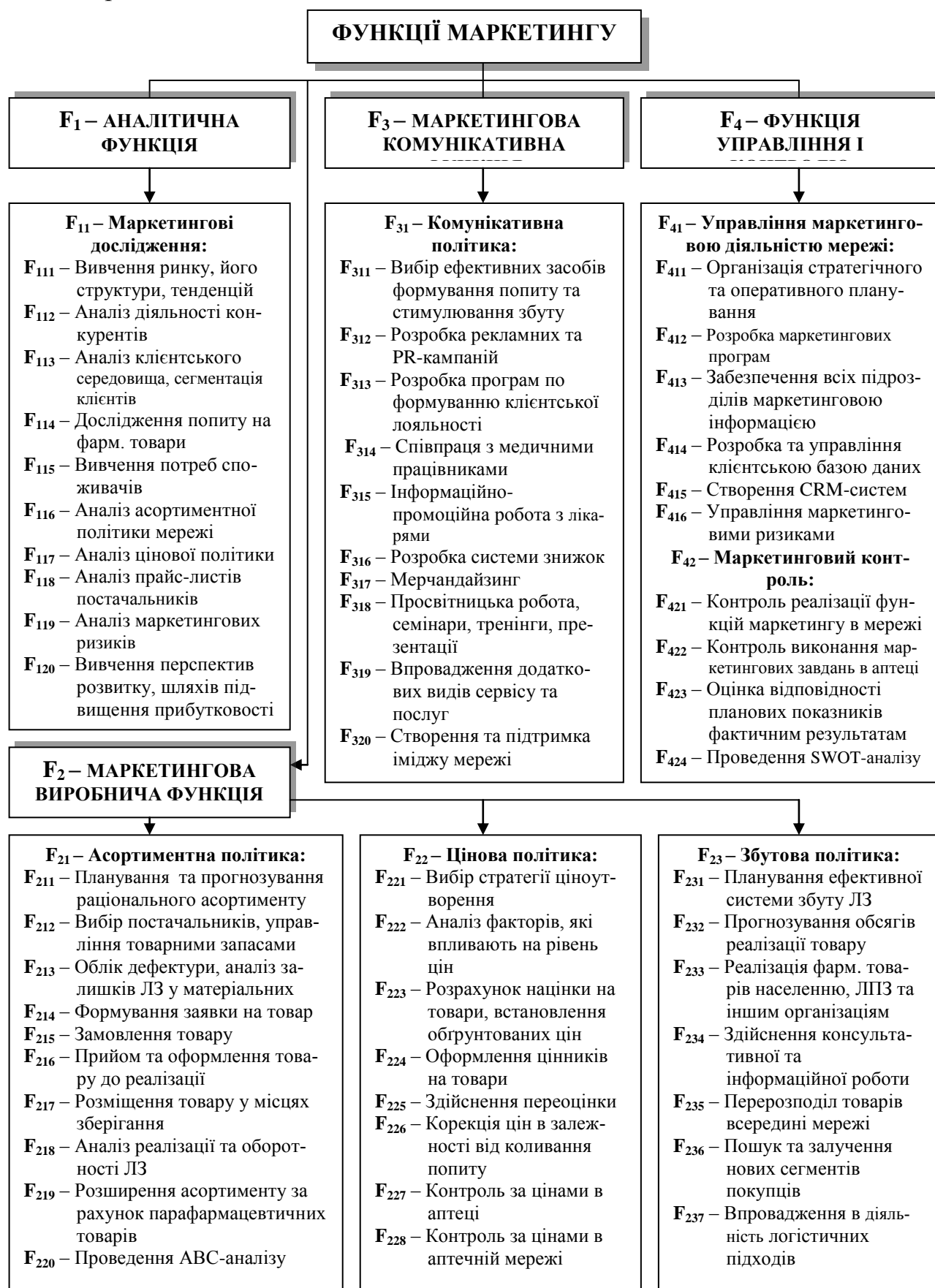


Рис. 3 Структура маркетингових функцій аптечних мереж

Рекомендовано великим аптечним мережам та мегамережам, які мають потужні фінансові ресурси, залучати професійних маркетологів до штату аптечної мережі, а також відповідно до можливостей фонду оплати праці доцільно додатково запроваджувати посаду провізора з функціями маркетолога в крупних аптеках мережі. Стосовно дрібних, середніх мережевих структур та самостійних аптечних закладів, доцільним є введення саме посади провізора з функціями маркетолога до штату окремої аптеки або офісу мережі.

### **Науково-методичне обґрунтування основних підходів до вирішення маркетингових функцій аптечних мереж**

Спираючись на отримані показники загального балансу робочого часу працівників аптечних мереж та враховуючи важливість максимального виконання маркетингових функцій, виникла потреба у перерозподілі завдань, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, та відповідному перерахунку витрат робочого часу фахівців аптек на вирішення цих завдань. Як метод підвищення ефективності реалізації комплексу маркетингових функцій аптечних мереж було запропоновано моделювання маркетингової діяльності працівників аптек. У розроблених моделях на рівні керівництва мережі та на посадах завідувача аптеки, його заступника, провізора (фармацевта) з відпуску ЛЗ та провізора з функціями інформатора представлені основні маркетингові завдання, які виконують працівники аптек у своїй повсякденній діяльності, а також відокремлені завдання, вирішення яких можна делегувати фахівцеві з маркетингу за умов введення його посади до штату аптеки. Розроблені проекти посадових інструкцій маркетолога аптечної мережі та провізора з функціями маркетолога аптеки.

На підставі моделювання здійснено перерозподіл витрат робочого часу працівників аптечних підприємств на вирішення маркетингових функцій, що дозволило отримати показники резервного часу (табл. 2) і змодельовати робочий час фахівців аптек для більш якісного виконання посадових обов'язків та покращення ефективності вирішення маркетингових завдань.

З метою обґрунтування напряду підвищення ефективності виконання маркетингових функцій аптечних мереж, що базується на принципах клієнтоорієнтованого підходу до управління маркетинговою діяльністю аптечних підприємств, а також використання PR-технологій, було розроблено «Паспорт клієнта аптеки», за допомогою якого проведено аналіз клієнтського середовища на прикладі двох мережевих аптек. Запропоновано алгоритм створення КБД, згідно з яким побудовано електронну базу даних клієнтів досліджуваних аптек в системі управління базами даних MS Access. Розроблено методику сегментації покупців мережевих аптек за критерієм їх індивідуальної прибутковості та проведено сегментацію цільової аудиторії досліджуваних аптек. За результатами аналізу цих цільових груп клієнтів запропоновані механізми управління лояльністю виділених сегментів з адаптацією маркетингових заходів до потреб кожної групи покупців, що дозволяє запроваджувати економічно обґрунтовані та соціально-орієнтовані програми маркетингових комунікацій з підвищення клієнтської лояльності.

**Середні показники витрат робочого часу (t) працівників аптечних підприємств на маркетингову діяльність до та після моделювання**

Посада	F*	Витрати t, %	F*	Витрати t, %	Резервний час
	Фактичні		Модель		
Завідувач аптеки	F <sub>1</sub>	1,59	F <sub>1</sub>	0,00	+ 42,13 %
	F <sub>2</sub>	49,58	F <sub>2</sub>	18,14	
	F <sub>3</sub>	9,41	F <sub>3</sub>	3,21	
	F <sub>4</sub>	2,90	F <sub>4</sub>	0,00	
	$\Sigma$	<b>63,48</b>	$\Sigma$	<b>21,35</b>	
Заступник завідувача аптеки	F <sub>1</sub>	1,55	F <sub>1</sub>	0,00	+ 33,23 %
	F <sub>2</sub>	56,30	F <sub>2</sub>	27,70	
	F <sub>3</sub>	5,20	F <sub>3</sub>	2,12	
	F <sub>4</sub>	0,00	F <sub>4</sub>	0,00	
	$\Sigma$	<b>63,05</b>	$\Sigma$	<b>29,82</b>	
Провізор, фармацевт з відпуску ЛЗ	F <sub>1</sub>	1,17	F <sub>1</sub>	0,00	+ 11,06 %
	F <sub>2</sub>	68,02	F <sub>2</sub>	64,02	
	F <sub>3</sub>	8,40	F <sub>3</sub>	2,51	
	F <sub>4</sub>	0,00	F <sub>4</sub>	0,00	
	$\Sigma$	<b>77,59</b>	$\Sigma$	<b>66,53</b>	
Провізор з функціями інформатора	F <sub>1</sub>	13,06	F <sub>1</sub>	2,33	+ 32,06 %
	F <sub>2</sub>	15,33	F <sub>2</sub>	6,16	
	F <sub>3</sub>	13,10	F <sub>3</sub>	6,66	
	F <sub>4</sub>	6,68	F <sub>4</sub>	0,96	
	$\Sigma$	<b>48,17</b>	$\Sigma$	<b>16,11</b>	

\* – назви функцій відповідають наведеним на рис. 3.

На підставі основних результатів дисертаційних досліджень розроблена комплексна модель підвищення ефективності вирішення маркетингових функцій аптечних підприємств та їх мереж (рис. 4), яка ґрунтується на поєднанні науково-практичних підходів до вивчення і вдосконалення системи кадрового забезпечення аптечних мережевих структур з принципами управління маркетинговою діяльністю на засадах клієнтоорієнтованості.

Запропоновані у роботі розробки сприяють досягненню економічного та маркетингового ефекту функціонування аптечних мереж, а також реалізації соціальної складової їх діяльності відповідно до принципів належної аптечної практики (рис. 5). Отже, маркетингова діяльність аптечних підприємств та їх мереж повинна здійснюватись на засадах соціальної спрямованості аптечного мережевого бізнесу та максимального вирішення маркетингових функцій, гармонійно поєднуючи при цьому процес отримання прибутку з наданням населенню якісної професійної фармацевтичної допомоги.

Таким чином, моделювання маркетингової діяльності працівників аптек за умов впровадження посади фахівця з маркетингу до штату аптечних підприємств, а також виконання маркетингових завдань на засадах соціально-орієнтованого механізму виступають як перспективні напрями підвищення ефективності вирішення комплексу маркетингових функцій аптечних мережевих структур.



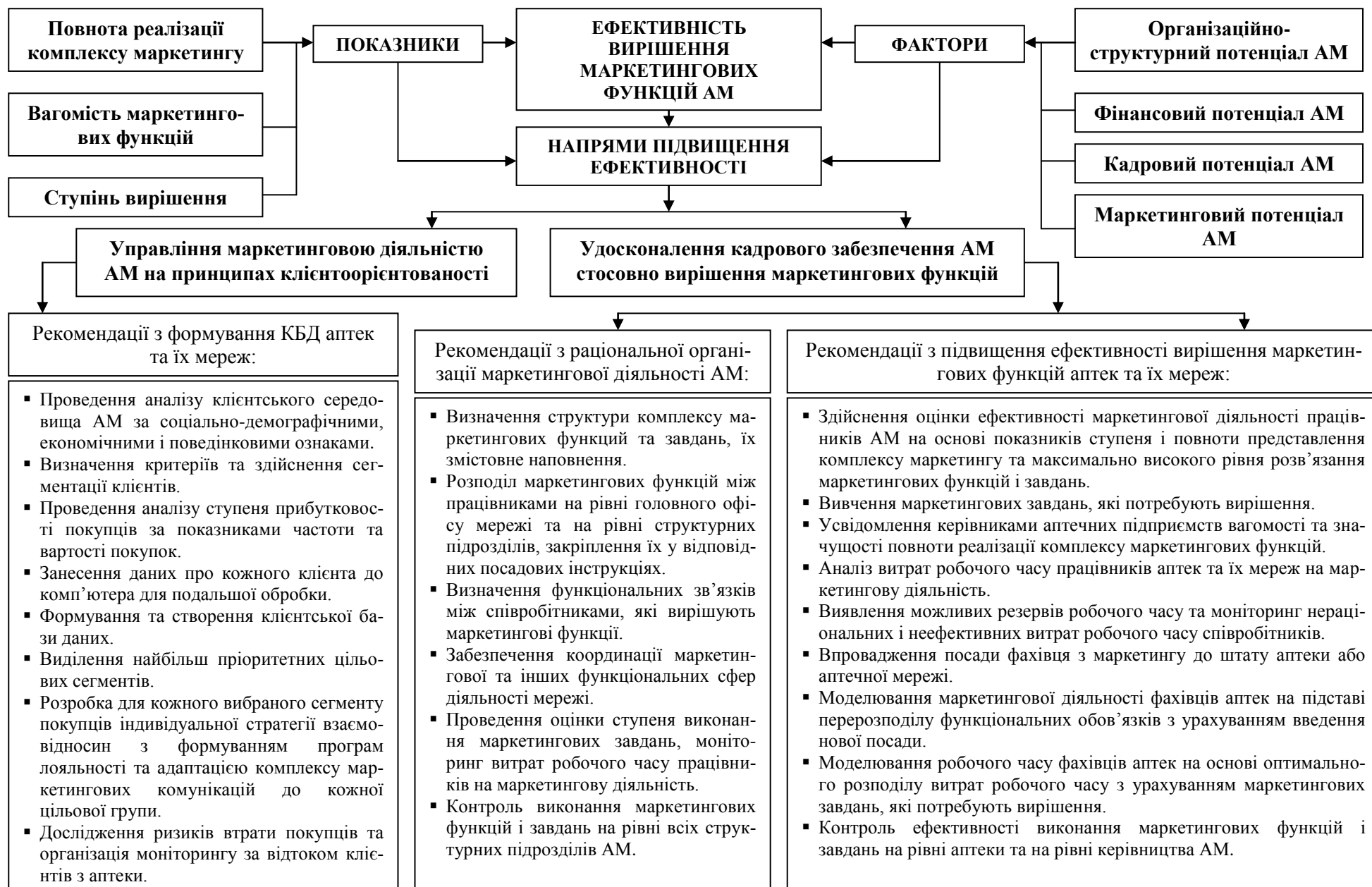


Рис. 4 Модель системи підвищення ефективності вирішення маркетингових функцій аптечних мереж

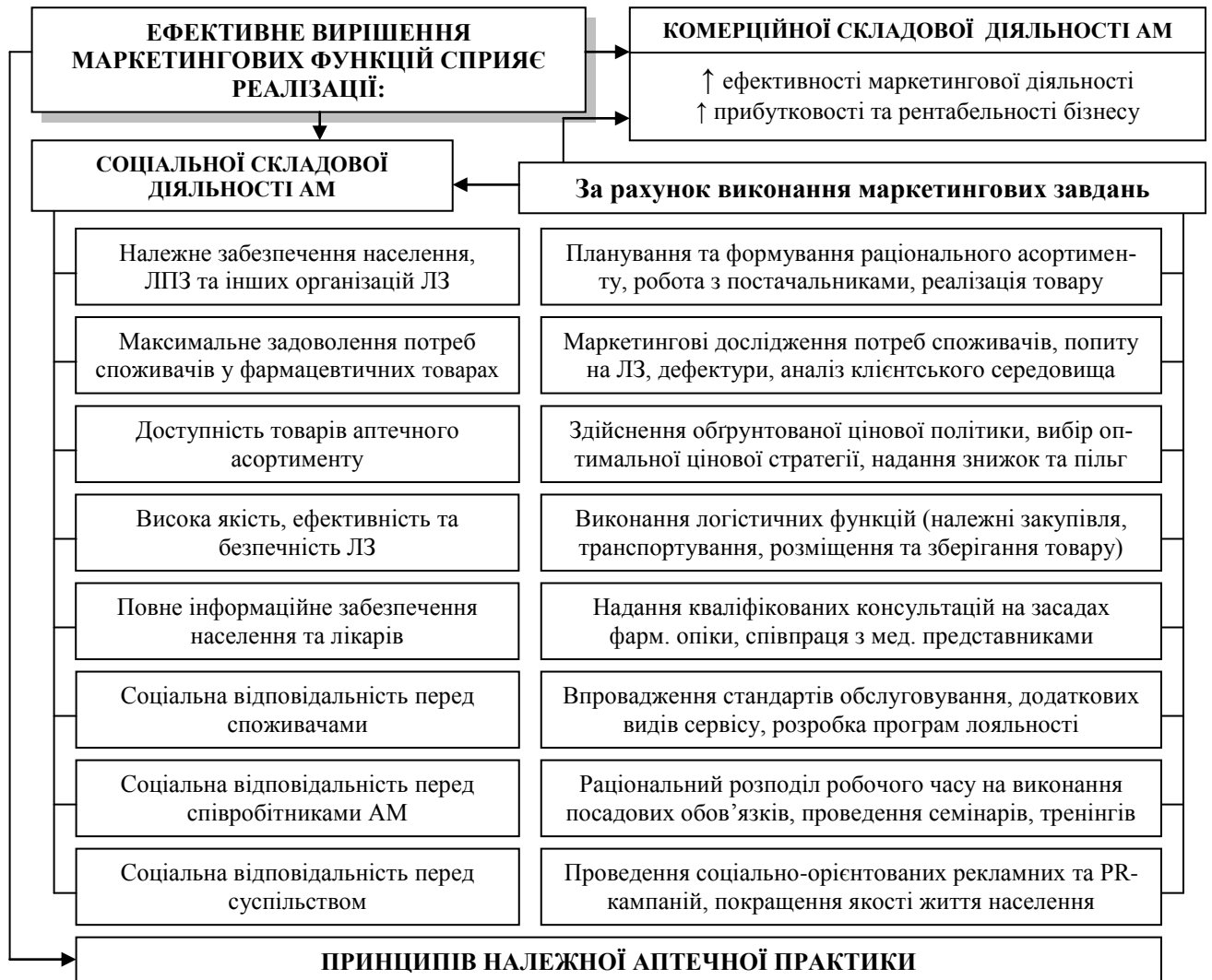


Рис. 5 Значення ефективності вирішення маркетингових функцій в діяльності аптечних мережевих структур

## ВИСНОВКИ

1. Обґрунтовано науково-методичні підходи до вирішення маркетингових функцій і завдань аптечних мереж на підставі результатів досліджень особливостей їх маркетингової діяльності, рівня виконання посадових обов'язків і витрат робочого часу фахівців аптек. Запропоновано модель системи підвищення ефективності вирішення маркетингових функцій аптек та їх мереж, яка ґрунтується на поєднанні підходів до вдосконалення кадрового забезпечення аптечних мережевих структур з принципами управління маркетинговою діяльністю на засадах клієнтоорієнтованості.

2. Проаналізовано дані наукової літератури стосовно сучасних тенденцій розвитку і поширення аптечних підприємств мережевої форми торгівлі на фармацевтичних ринках України, Росії, Європи та США. Виділено фактори становлення та розвитку, переваги і недоліки аптечних мереж, частка яких на вітчизняному фармацевтичному ринку складає близько 70%.

3. Проведено порівняльний аналіз особливостей маркетингової діяльності мережевих та немережевих аптек, за результатами якого сформовано структуру

маркетингових завдань і функцій аптечних мереж. Досліджено перспективні напрями діяльності та ступінь використання маркетингової концепції в управлінні аптек та їх мереж. Згруповано ключові фактори впливу на ефективність вирішення маркетингових функцій мережевих аптечних підприємств за організаційно-структурним, маркетинговим, фінансовим та кадровим потенціалом.

4. Проведено оцінку вагомості та ступеня виконання маркетингових завдань аптек та їх мереж. Найбільш вагомими та якісно виконуваними, за оцінками керівників аптечних мереж і завідувачів мережевих аптек, є маркетингові завдання за виробничою та аналітичною функцією (85,0% та 75,0% відповідно). Встановлено, що 55,0% маркетингових завдань у межах функції управління і контролю та 33,0% завдань, пов'язаних з комунікативною політикою, у досліджуваних мережевих структурах здебільшого реалізовані на низькому і середньому рівнях.

5. Проаналізовані головні причини не виконання маркетингових завдань в аптеках та їх мережах, які, за оцінками 85,0% керівників аптечних мереж, пов'язані з нестачею фінансових коштів, спеціалістів з маркетингу, недостатньою увагою до вагомості цих завдань, а, за оцінками 60,0% завідувачів аптек, – з відсутністю кваліфікованих маркетологів та браком навичок і досвіду застосування маркетингової концепції в управлінні.

6. Здійснена оцінка рівня кадрового потенціалу аптечних мереж різних типів за біографічними даними та доведений вплив його показників на ефективність виконання маркетингових завдань. Встановлено, що найбільш ефективно маркетингові завдання вирішуються в аптечних мережах, рівень кадрового потенціалу яких має найвищі інтегральні показники (0,8 та 0,7). Визначено структуру посад та спеціалістів аптечних мереж, які займаються виконанням маркетингових завдань.

7. Опрацьовано методику оцінки витрат робочого часу працівників аптечних підприємств на виконання маркетингових завдань, яка ґрунтується на методі фотографії робочого дня. Проаналізовано рівень вирішення маркетингових функцій в закладах аптечних мереж різних типів, а також визначено вклад кожного працівника в процес розв'язання маркетингових завдань. Встановлено, що завідувачі аптек досліджуваних мереж в середньому витрачають на маркетингову діяльність 63,48% робочого часу, їх заступники – 63,05%, провізори (фармацевти) з відпуску ЛЗ – 77,59%, провізори з функціями інформатора – 48,17%.

8. Обґрунтовано доцільність та розраховано витрати на введення посади маркетолога або провізора з функціями маркетолога до штату аптечної мережі, розроблено проекти посадових інструкцій даних спеціалістів. Показано, що впровадження посади провізора з функціями маркетолога до штату аптечних підприємств в 2,5 рази дешевше, ніж залучення маркетолога.

9. Розроблено моделі маркетингової діяльності керівництва аптечної мережі та працівників мережевих аптек. На підставі моделювання здійснено перерозподіл витрат робочого часу на вирішення маркетингових функцій, згідно з результатами якого отримані такі показники резервного часу: 42,13% – за посадою завідувача аптеки, 33,23% – заступника завідувача, 11,06% та 32,06% – за посадою провізора (фармацевта) з відпуску ЛЗ і провізора з функціями інформатора відповідно. Запро-

поновано моделі раціонального розподілу робочого часу працівників аптечних підприємств за досліджуваними посадами.

10. Удосконалено методичні підходи до управління маркетинговою діяльністю аптечних мереж на основі принципів клієнтоорієнтованості та PR-технологій. Проведено аналіз клієнтського середовища на прикладі мережевих аптек та встановлені основні фактори формування клієнтської лояльності. Розроблено алгоритм створення КБД аптечного закладу або мережі з описанням способів збору, накопичення і зберігання інформації про потенційних покупців, побудовано електронну базу даних клієнтів досліджуваних аптек. Розроблено методику сегментації клієнтів мережевих аптек за критерієм їх індивідуальної прибутковості, на основі якої проведено сегментацію цільової аудиторії досліджуваних аптек. Запропоновані механізми управління лояльністю виділених сегментів з адаптацією маркетингових заходів до потреб кожної цільової групи покупців.

11. За результатами досліджень розроблено і впроваджено в діяльність фармацевтичних оптово-роздрібних об'єднань та аптечних мереж, у навчальний процес вищих фармацевтичних і медичних закладів методичні рекомендації, затверджені ПК «Фармація» МОЗ та АМН України і узгоджені МОЗ України.

### СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Гудзенко О. П. Служба Public Relations у світлі ефективної діяльності фармацевтичних фірм / О. П. Гудзенко, О. Д. Немятих, Г. С. Бабічева // Вісник фармації. – 2006. – № 2. – С. 41–45 (**особистий внесок** – узагальнені теоретичні основи та обґрунтовані практичні аспекти застосування PR-технологій в діяльності фармацевтичних і аптечних підприємств, написана стаття).
2. Гудзенко А. П. Public Relations как основа социально-ориентированного маркетинга фармацевтических предприятий / А. П. Гудзенко, О. Д. Немятых, А. С. Бабичева // Український журнал клінічної та лабораторної медицини. – 2007. – Т. 2, № 1. – С. 27–30 (**особистий внесок** – розраховано економічний та доведено соціальний ефекти PR-кампаній, написана стаття).
3. Мнушко З. М. Комплексний підхід до визначення маркетингових завдань аптечних мереж / З. М. Мнушко, Г. С. Бабічева // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2008. – Т. 1, № 1. – С. 15–21 (**особистий внесок** – узагальнені наукові дослідження з обґрунтування маркетингових рішень аптечних підприємств, сформована структура маркетингових завдань аптечних мереж, написана стаття).
4. Бабічева Г. С. Аналіз сучасних напрямків розвитку ринкової діяльності аптечних підприємств / Г. С. Бабічева, З. М. Мнушко // Український журнал клінічної та лабораторної медицини. – 2009. – Т. 4, № 1. – С. 7–11 (**особистий внесок** – проаналізовані тенденції вітчизняного і світового фармацевтичних ринків, обґрунтовані процеси інтеграції і консолідації у фармації, написана стаття).
5. Пестун І. В. Розробка алгоритму створення клієнтської бази даних аптечних підприємств / І. В. Пестун, Г. С. Бабічева // Ліки України. – 2009. – № 3. – С. 64–67 (**особистий внесок** – досліджені принципи формування клієнтської лояльності, опрацьовано алгоритм створення КБД аптек та їх мереж, написана стаття).

6. Мнушко З. М. Оцінка ступеня виконання маркетингових завдань аптечних мереж / З. М. Мнушко, Г. С. Бабічева // Запорізький медичний журнал. – 2009. – Т. 11, № 6. – С. 116–120 (**особистий внесок** – досліджені вагомість та ступінь виконання маркетингових завдань аптечних мереж різних типів, написана стаття).
7. Мнушко З. М. Дослідження витрат робочого часу працівників аптечних мереж на маркетингову діяльність / З. М. Мнушко, Г. С. Бабічева // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2009. – № 2 (4). – С. 49–55 (**особистий внесок** – розроблено алгоритм, за яким здійснено оцінку витрат робочого часу працівників аптечних мереж на маркетинг, написана стаття).
8. Пестун І. В. Аналіз цільової аудиторії аптечних закладів в процесі створення клієнтської бази даних / І. В. Пестун, Г. С. Бабічева // Фармацевтичний часопис. – 2010. – № 3. – С. 70–75 (**особистий внесок** – взято участь у розробці методики сегментації клієнтів аптек за критерієм їх індивідуальної прибутковості, запропоновані механізми управління лояльністю виділених сегментів, написана стаття).
9. Мнушко З. М. Аналіз та моделювання витрат робочого часу фахівців аптечних мереж на маркетингову діяльність : метод. рек. / З. М. Мнушко, Г. С. Бабічева. – Х. : Вид-во НФаУ, 2009. – 24 с. (**особистий внесок** – проведено оцінку витрат робочого часу фахівців аптек на маркетинг, розроблені моделі їх маркетингової діяльності, оформлено матеріал у вигляді методичних рекомендацій).
10. Пестун І. В. Методичні підходи до розробки клієнтської бази даних аптечних підприємств : метод. рек. / І. В. Пестун, Г. С. Бабічева. – Х. : Вид-во НФаУ, 2009. – 21 с. (**особистий внесок** – опрацьовано алгоритм формування КБД аптеки, взято участь у проведенні досліджень та сегментації клієнтів, оформлено матеріал у вигляді методичних рекомендацій).
11. Пестун І. В. Інструктивно-методичні рекомендації з підвищення ефективності вирішення маркетингових функцій аптечних мереж : метод. рек. / І. В. Пестун, Г. С. Бабічева, З. М. Мнушко. – Х. : Вид-во НФаУ, 2010. – 23 с. (**особистий внесок** – запропоновані моделі розподілу робочого часу працівників аптек, розроблені проекти посадових інструкцій маркетолога та провізора з функціями маркетолога аптеки, оформлено матеріал у вигляді методичних рекомендацій).
12. Мнушко З. М. Ключові аспекти становлення та розвитку аптечних мереж на фармацевтичному ринку України / З. М. Мнушко, Г. С. Бабічева // Ефективність використання маркетингу та логістики фармацевтичними організаціями : матеріали наук.-практ. конф., м. Харків, 21 жовт. 2008 р. – Х. : Вид-во НФаУ, 2008. – С. 23–28 (**особистий внесок** – досліджені переваги та недоліки аптечних мереж, причини, що стримують розвиток аптечного мережевого бізнесу на вітчизняному фармацевтичному ринку, написана стаття).
13. Мнушко З. М. Аналіз сучасних тенденцій та кадрових пропозицій на вітчизняному ринку праці фахівців фармації / З. М. Мнушко, І. В. Пестун, Г. С. Бабічева // Еженедельник «Аптека». – 2010. – № 40 (761). – С. 8 (**особистий внесок** – досліджено перелік посад, у яких існує потреба в аптеках та їх мережах, написана стаття).
14. Мнушко З. Н. Оценка влияния кадрового потенциала аптечных сетевых структур на эффективность решения маркетинговых задач / З. Н. Мнушко, И. В. Пестун, А.

- С. Бабічева // Провизор. – 2010. – № 21. – С. 16–21 (**особистий внесок** – проведено оцінку кадрового потенціалу чотирьох аптечних мереж та визначено вплив його показників на рівень виконання маркетингових завдань, написана стаття).
15. Гудзенко О. П. Кадровий маркетинг як складова частина успішного управління персоналом на підприємствах фармацевтичної галузі / О. П. Гудзенко, З. М. Мнушко, Г. С. Бабічева // Актуальні проблеми сучасної фармації та медицини в теорії та практиці : зб. тез доп. III Регіон. наук.-практ. конф. молодих вчених та студ., м. Луганськ, 22 берез. 2007 р. – Луганськ : ВАТ «ЛЮД», 2007. – С. 6–7.
  16. Бабічева Г. С. Маркетингові функції в управлінні фармацевтичними оптовороздрібними об'єднаннями / Г. С. Бабічева, З. М. Мнушко // Актуальні питання створення нових лікарських засобів : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. студ. та молодих вчених, м. Харків, 16-17 квіт. 2008 р. – Х. : Вид-во НФаУ, 2008. – С. 268.
  17. Мнушко З. М. Пріоритети розвитку маркетингової діяльності фармацевтичних та аптечних підприємств / З. М. Мнушко, І. В. Пестун, Г. С. Бабічева // Аптека – 2008 Осінь : матеріали Всеукр. фармац. конф., м. Луганськ, 11-14 листоп. 2008 р. – Вид-во «Моріон». – 2008. – С. 38–40.
  18. Бабічева Г. С. Дослідження структури та вагомості маркетингових завдань аптечних мереж / Г. С. Бабічева // Основні напрямки та тенденції вирішення актуальних питань фармації та медицини сьогодні : зб. тез доп. V Регіон. наук.-практ. конф. молодих вчених та студ., м. Луганськ, 31 берез. 2009 р. – Луганськ : ВАТ «ЛЮД». – С. 10–12.
  19. Бабічева Г. С. Створення клієнтської бази даних аптеки в процесі формування лояльності покупців аптечної мережі / Г. С. Бабічева, І. В. Пестун // Актуальні питання створення нових лікарських засобів : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. студ. та молодих вчених, м. Харків, 23-24 квіт. 2009 р. – Х. : Вид-во НФаУ, 2009. – С. 306.
  20. Бабічева Г. С. Дослідження особливостей маркетингової діяльності аптечних мереж на основі SWOT-аналізу / Г. С. Бабічева // Матеріали XIII Міжнар. мед. конгр. студ. та молодих вчених, м. Тернопіль, 27-29 квіт. 2009 р. – Тернопіль : Укрмедкнига, 2009. – С. 205.
  21. Бабічева Г. С. Вивчення кадрового забезпечення аптечних мереж стосовно вирішення маркетингових функцій / Г. С. Бабічева // Матеріали XIV Міжнар. мед. конгр. студ. та молодих вчених, м. Тернопіль, 13-15 квіт. 2010 р. – Тернопіль : Укрмедкнига, 2010. – С. 273.
  22. Бабічева Г. С. Аналіз кадрового потенціалу аптечної мережі за біографічними показниками / Г. С. Бабічева, З. М. Мнушко // Актуальні питання створення нових лікарських засобів : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. студ. та молодих вчених, м. Харків, 21-22 квіт. 2010 р. – Х. : Вид-во НФаУ, 2010. – С. 343.
  23. Бабічева Г. С. Моделювання маркетингової діяльності працівників аптечних мереж / Г. С. Бабічева // Молодь – медицині майбутнього : тез. доп. Міжнар. наук. конф. студ. та молодих вчених, присвяченої 200-річчю з дня народження М. І. Пирогова, м. Одеса, 22-23 квіт. 2010 р. – Одеса : Одес. держ. мед. ун-т, 2010. – С. 86.

24. Бабічева Г. С. Дослідження впливу рівня кадрового потенціалу аптечних мереж на ступінь виконання маркетингових функцій / Г. С. Бабічева // Фармацевтична наука : історичні аспекти формування та шляхи вдосконалення : зб. тез доп. VI Регіон. наук.-практ. конф. молодих вчених та студ., м. Луганськ, 29 квіт. 2010 р. – Луганськ : ТОВ «Віртуальна реальність», 2010. – С. 46–47.
25. Бабічева Г. С. Обґрунтування доцільності введення посади спеціаліста з маркетингу до штату аптечних мережевих структур / Г. С. Бабічева, І. В. Пестун, З. М. Мнушко // Фармація України. Погляд у майбутнє : матеріали VII Нац. з'їзду фармац. України, м. Харків, 15-17 верес. 2010 р. У 2 Т. – Х. : Вид-во НФаУ, 2010. – Т. 2. – С. 276.

### АНОТАЦІЯ

Бабічева Г.С. **Науково-методичні підходи до вирішення маркетингових функцій аптечних мереж.** – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата фармацевтичних наук за спеціальністю 15.00.01 – технологія ліків, організація фармацевтичної справи та судова фармація. – Національний фармацевтичний університет, Харків, 2011.

Дисертація присвячена науково-методичному обґрунтуванню основних підходів та практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності вирішення маркетингових функцій аптечних мереж. У роботі визначені ключові аспекти становлення та розвитку аптечних мережевих структур на фармацевтичному ринку України, досліджені особливості маркетингової діяльності та сформовано комплекс маркетингових завдань і функцій аптечних мереж. Проведена оцінка вагомості та ступеня виконання маркетингових функцій мережевих аптек, визначені фактори впливу на ефективність їх вирішення. Розроблено методику та проведено аналіз витрат робочого часу працівників аптек на маркетинг. Встановлено вплив кадрового потенціалу аптечних мереж на рівень вирішення маркетингових функцій. Обґрунтовано доцільність впровадження посади фахівця з маркетингу до штату аптек та їх мереж. Запропоновані моделі маркетингової діяльності та моделі робочого часу працівників аптек. Опрацьовані принципи клієнтоорієнтованого підходу до управління маркетинговою діяльністю аптечних мереж, розроблено і адаптовано до використання алгоритм формування клієнтської бази даних аптечного підприємства.

**Ключові слова:** комплекс маркетингу, маркетингові функції, аптечні мережі, кадровий потенціал, маркетолог, витрати робочого часу, клієнтоорієнтованість.

### АННОТАЦИЯ

Бабичева А.С. **Научно-методические подходы к решению маркетинговых функций аптечных сетей.** – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата фармацевтических наук по специальности 15.00.01 – технология лекарств, организация фармацевтического дела и судебная фармация. – Национальный фармацевтический университет, Харьков, 2011.

Диссертация посвящена научно-методическому обоснованию основных подходов и практических рекомендаций, направленных на повышение эффективности решения маркетинговых функций аптечных сетей. В работе определена проблема

становления и развития аптечного сетевого бизнеса на отечественном фармацевтическом рынке, и, связанная с этим, необходимость изучения особенностей маркетинговой деятельности аптечных сетевых структур. Проанализированы основные тенденции и структура розничного сегмента фармацевтических рынков Украины, России, Европы и США. Изучены особенности комплекса маркетинга, основные преимущества и недостатки сетевых структур, установлены факторы, которые препятствуют развитию аптечного сетевого бизнеса. Сформирована структура маркетинговых задач и функций аптечных сетей. Определены ключевые факторы, влияющие на эффективность решения маркетинговых функций аптечных предприятий, по показателям организационно-структурного, маркетингового, кадрового и финансового потенциалов сетевых структур. Проведена оценка весомости и степени решения маркетинговых задач аптек и их сетей. Установлено, что задачи, связанные с маркетинговыми исследованиями, ассортиментной, ценовой и сбытовой политикой, являются наиболее весомыми и выполняются на высоком уровне, что соответствует 75,0% и 85,0% по маркетинговым аналитической и производственной функциям. При этом 55,0% задач в рамках функции управления и контроля, а также 33,0% функций, связанных с коммуникативной политикой, в основном имеют низкую и среднюю степень решения. Выявлено, что основными причинами нерешенности маркетинговых задач аптечных предприятий являются недостаток финансовых средств, отсутствие специалистов по маркетингу и недостаточное внимание руководства к значимости этих задач. Рассчитан кадровый потенциал по биографическим характеристикам на базе четырех аптечных сетей различных типов. Установлено, что наиболее эффективно, на высоком уровне маркетинговые задачи решаются в сетях, уровень кадрового потенциала которых также имеет наивысшие показатели. Проанализирована структура должностей и установлен перечень специалистов аптек, которые занимаются решением маркетинговых функций. Разработана методика оценки затрат рабочего времени работников аптек на маркетинг. Определен уровень выполнения маркетинговых функций в аптеках, которые входят в структуру исследуемых сетей, рассчитан общий баланс затрат рабочего времени сотрудников аптек, получены показатели затрат времени на решение маркетинговых функций по должностям заведующего аптекой, его заместителя, провизора (фармацевта) по отпуску лекарственных средств, провизора с функциями информатора. В результате опроса руководителей аптечных предприятий определен перечень должностей, в которых существует потребность на уровне аптеки и главного офиса сети, установлено, что наиболее весомое значение (26,0%) составляет должность маркетолога. Обоснована целесообразность, рассчитаны затраты на введение маркетолога или провизора с функциями маркетолога в штат аптечных предприятий, разработаны проекты должностных инструкций данных специалистов. Впервые разработаны модели маркетинговой деятельности работников аптек и модели их рабочего времени, способствующие рациональному выполнению должностных обязанностей и повышению эффективности решения маркетинговых функций. Усовершенствованы методические подходы к управлению маркетинговой деятельностью аптечных сетей на основании принципов клиентоориентированности и PR-технологий. Разработан «Паспорт клиента аптеки» для анализа клиентской среды двух сетевых аптек и



обоснования методического подхода к проведению сегментации клиентов аптечной сети по критерию их индивидуальной прибыльности. В итоге построено дерево сегментации клиентов и предложены механизмы управления лояльностью выделенных групп. Разработан и адаптирован к практическому применению алгоритм формирования клиентской базы данных аптечного предприятия. Определены основные подходы к повышению эффективности решения маркетинговых функций, сущность которых заключается в усовершенствовании кадрового обеспечения аптечных сетей и использовании в управлении маркетинговой деятельностью принципов клиентоориентированности.

Результаты исследований, изложенные в методических рекомендациях, внедрены в практическую деятельность аптек, аптечных сетей, фармацевтических оптово-розничных объединений, учебный процесс фармацевтических вузов и факультетов Украины.

**Ключевые слова:** комплекс маркетинга, маркетинговые функции, аптечные сети, кадровый потенциал, маркетолог, затраты рабочего времени, клиентоориентированность.

### SUMMARY

Babicheva A.S. **Scientifically-methodical approaches to the decision of marketing functions of chemist's networks.** – Manuscript.

The thesis is for Candidate of Pharmacy Degree in specialty 15.00.01 – Drug Technology, Pharmacy Organization and Judicial Pharmacy. – National University of Pharmacy, Kharkov, 2011.

The thesis is devoted the scientifically-methodical ground of the basic approaches and practical recommendations directed on increase of efficiency of the decision of marketing functions at the chemist's networks. In this work key aspects of becoming and development of chemist's network structures in the pharmaceutical market of Ukraine have been determined, features of marketing activity have been researched and the complex of marketing tasks of chemist's networks has been generated. The estimation of the importance and a degree of performance of marketing functions of network drugstores have been lead, factors of efficiency of the decision of marketing problems tasks have been determined. The method has been developed and the analysis of expenses of working hours of workers at the drugstores on marketing has been lead. Influence of personnel potential of chemist's networks on quality of the decision of marketing functions is established. It is proved expediency of introduction of a post of the marketing expert in staff of drugstores and their networks. Models of marketing activity and models of working hours of workers at the drugstores have been offered. Principles of orientation to the client in the marketing activity of chemist's networks have been worked; the algorithm of formation of client database at the chemist's enterprise has been developed and adapted for use.

**Keywords:** complex of marketing, marketing functions, chemist's networks, personnel potential, the expert in marketing, expenses of working hours, orientation to the client.