

УДК 339.187

О.С. ЄВСЕЙЦЕВА, К.В. ПУСТОТІНА

Київський національний університет технологій та дизайну

**ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ «ПРАВИЛА 4P» ПРИ ВИРІШЕННІ
ПРОБЛЕМНИХ РИНКОВИХ СИТУАЦІЙ НА ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВАХ**

У статті висвітлено основні маркетингові аспекти застосування «правила 4P», при вирішенні проблемних ринкових ситуацій та розробки маркетингової стратегії підприємства. Використання та ефективність дії «правила 4P» розглянуто на прикладі посередницького фармацевтичного підприємства.

Ключові слова: маркетингові аспекти, «правила 4P», проблемних ринкових ситуацій посередницького.

Маркетинг-мікс, або комплекс маркетингу – це сукупність практичних заходів впливу на ринок або своєчасного та гнучкого реагування на його зміни. Зазвичай цей комплекс складається з чотирьох елементів – так званих «4P». «Правило 4P» висвітлюється в багатьох працях вітчизняних [1] та зарубіжних [2–4] спеціалістів з маркетингу.

Стає очевидним, що присутність підприємства на ринку та рівень його успішності багато в чому визначають чотири фактори – Продукт (*Product*), Ціна (*Price*), Місце продукту на ринку (*Place*), Просування (*Promotion*). Як стверджують зарубіжні дослідники Б.Блумз та Х.Бітнер [2], існує розширена модель маркетинг-міксу, яка включає в себе додаткові компоненти – «3P» Люди – (*People*), Процес – (*Process*), Фізична наявність – (*Physical Evidence*), проте вона найбільш актуальна саме для сфери послуг, в той час як базовою залишається модель «4P», за якою легше визначити основні маркетингові проблеми будь-якого підприємства.

Об'єкти та методи дослідження

Об'єктом дослідження є процес маркетингової діяльності на фармацевтичних підприємствах України, а саме фармацевтичного ТОВ «Здравник». Сучасний стан справ на ринку фармацевтичних препаратів на сьогоднішній час має широкий спектр проблем. Дану тематику досліджує багато вітчизняних науковців, таких як Громовик Е.П., Дяченко С.В., Мнушко З.М., Польщикова В.П., Ткаченко О.М., Страшний В.В., Шевченко І.А., у своїх працях вони розглядають питання прогнозу та тенденцій розвитку ринку фармацевтичних препаратів.

Постановка завдання

Метою даного дослідження є застосування «правила 4P» та доведення його ефективності використання на прикладі фармацевтичного підприємства «Здравник», з метою покращення маркетингової діяльності та, як наслідок, збільшення прибутків на підприємстві.

Результати та їх обговорення

Правило 4P», доведене до логічного завершення і свідчить, що більшість проблем, з якими може зіткнутися підприємство, пов'язане з одним або декількома із зазначених показників «P» [5]. Це означає, що аналіз, проведений на основі «правила 4P», допоможе виявити існуючі проблеми, найбільш слабкі місця у діяльності підприємства і, як наслідок, може служити серйозною підставою для визначення та впровадження найбільш ефективних маркетингових заходів.

На даний час на фармацевтичному ринку України чітко вирізняється тенденція зростання посередницьких підприємств. ТОВ «Здравник» працює на українському ринку вже 7 років, є одним з великих імпортерів фармацевтичних препаратів.

Історично підприємство «Здравник» мало ексклюзивні домовленості з виробником фармацевтичних препаратів з Швейцарії. Як наслідок, протягом п'яти років в Україні воно було провідним дистриб'ютором даних препаратів. Однак на український ринок вийшло інше підприємство ТОВ «Novartis», яке зробило акцент на продаж препаратів з цієї ж країни. Його частка імпорту і частка продажів в Україні в цілому нижче, ніж у ТОВ «Здравник», однак спостерігаються незначні тенденції зростання. ТОВ «Novartis» веде агресивну маркетингову політику, робить ставку на продажі через аптечні підприємства, пропонуючи більш низькі ціни на фармацевтичні препарати.

У той же час відбулося масове зниження платоспроможності населення і з'явилася велика кількість аптечних підприємств, що призвело до значного зниження цін на фармацевтичні препарати. Таким чином, зросла важливість цінового чинника при виборі постачальника даних препаратів. Отже, посередницькі підприємства виявилися під впливом фактору домінування низької ціни і опинилися під загрозою банкрутства. Підприємство «Здравник» також зіткнулася з вище переліченими проблемами, і його керівництво прийняло рішення про необхідність проведення маркетингових досліджень з метою покращення маркетингової діяльності підприємства.

Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Здравник», був побудований за принципом «4Р» на основі попередньо проведеного маркетингового дослідження клієнтської бази ТОВ «Здравник». Найважливішим завданням маркетингового дослідження було визначення умов, за яких можна досягти оптимального співвідношення між попитом та пропозицією. Першим етапом маркетингових досліджень був *збір інформації* [2], який в даному випадку проходив за двома напрямками. Перший напрям – це інформація про клієнтів, яка вже є, та яку можна зібрати в порівняно короткі терміни. Вона показала, що всі клієнти (близько 1000 підприємств) були згруповані за загальним критерієм: дрібні, середні, великі. Була розроблена структура *клієнтського файлу* (спеціальний файл, в якому зібрані всі дані про клієнта, які потрібні для повсякденної і стратегічної роботи [6]). Крім звичайних адміністративних даних (прізвище, ім'я менеджерів, телефони, адреса), до файлу увійшли: інформація про психологічні характеристики менеджерів, їх індивідуальні дані (день народження, склад сім'ї, то, що їх хвилює, те, що їм подобається / не подобається в житті), інформація про особливості підприємств (роздрібне / оптове / роздрібно-оптове, специфіка проникнення на ринки різних регіонів, транспортні можливості). Також була надана інформація про динаміку взаємин ТОВ «Здравник» та його клієнтів (які умови співпраці – знижки, відстрочення платежів; як розвивалися, які проблеми виникали, і як вони вирішувалися). Особливо було зазначено, які препарати найчастіше купують клієнти, які препарати клієнт не купує з поясненням існуючих причин, (мали місце дні тижня / місяць, коли клієнт купує препарати і воліє отримувати прайслисти). На цьому етапі дуже важливо було зібрати інформацію про те, що клієнта не влаштовує в роботі ТОВ «Здравник». Це дозволило менеджерам торгового відділу виявити багато проблем, пов'язаних з кожним з «4Р», і наблизитися до їх розуміння. На основі цих досліджень було прийнято рішення проаналізувати клієнтську базу та динаміку продажів. У результаті міркувань було прийнято розділити аналіз на 2 групи: дрібнооптові клієнти; середні та великі клієнти. До кожної з цих груп клієнтів був розроблений свій підхід.

Спочатку були виділені підприємства, які в сумі дають ТОВ «Здравник» 80% товарообороту в поточному році і в минулому році, їх позначили як «великі». Серед них було визначено 10 лідерів, які разом дають 50–60% товарообороту. Динаміка продажів всіх цих підприємств з ТОВ «Здравник» була проаналізована, починаючи з осені 1998 року.

Для зручності продажі розраховувалися відповідно до півріччя, а не до місяця. За результатами цього аналізу був зроблений ряд важливих висновків щодо пріоритетних клієнтів та їх поведінки. Потім по кожному з найбільш значних клієнтів було проведено детальний аналіз: що для них важливо? Які алгоритми роботи для них найкращі? Які в них проблеми? Як будувалися стосунки з ними? Проте класифікувати великих клієнтів виявилось неможливим - настільки багато відмінностей між ними. Для цього були виявлені значущі для цих клієнтів цінності (як дослідницький метод використовувалися глибинні інтерв'ю) та прийнятні методи роботи з підприємством такі як знижки, індивідуальні замовлення, відстрочка та інше.

Спеціальне дослідження знадобилося для дрібнооптових клієнтів, тому що їх число було досить значним, а в цьому випадку, щоб розробити і вжити грамотні маркетингові дії, перш за все необхідно правильно згрупувати клієнтів і потім знайти правильний підхід до кожної з груп (зокрема на цьому зосереджує увагу Дж. Траут у одній зі своїх праць [5]). Першим кроком у дослідженні по дрібнооптовим клієнтам стало наступне: менеджер зі стратегічного планування та менеджери торгового відділу виявили все різноманіття критеріїв, за якими клієнти можуть відрізнятися один від одного. В результаті було укладено наступний остаточний перелік критеріїв: за розміром самого підприємства, за обсягом товарообороту з ТОВ «Здравник», по типу (оптова, роздрібна, оптово-роздрібна), по регіону розташування, по фармацевтичним препаратам, що найбільш часто купує клієнт і т.д. Другим кроком була проведена сегментація клієнтів по товарному обороту з ТОВ «Здравник». В рамках цієї роботи, зокрема, були переглянуті критерії віднесення клієнтів до дрібного, середнього і великого оптового представника. Відмінних критеріїв виявилось настільки багато, а групи клієнтів, складені в результаті їх співвіднесення, такими невеликими, що в якийсь момент виникло відчуття безглуздості роботи. Перелом настав, коли був зроблений один дуже простий висновок: *головних критеріїв, відповідно до яких необхідно групувати клієнтів, всього два*. Перший критерій – *товарний оборот підприємства з ТОВ «Здравник»*. Тут було виділено 4 групи клієнтів залежно від товарного обороту. Дуже важливий момент: середній показник товарообороту визначався не як середній обсяг закупівлі, а як загальна сума товарообороту за рік, розділена на 12 (дванадцять місяців). Це було зроблено у зв'язку з тим, що багато дрібнооптових клієнтів мають звичку в різні місяці купувати одні й ті ж препарати у різних постачальників, причому невеликими партіями. Як наслідок, якщо в якийсь місяць дрібнооптове підприємство не купувало продукцію у ТОВ «Здравник», це, як правило, означало, що закупівлі в цей місяць робилися в іншого постачальника. Другий критерій - це *динаміка товарного обороту* клієнтів. За основу було прийнято піврічний цикл (це мінімальний період, за який можна простежити тенденцію поведінки клієнтів). Відповідно підприємства, що були клієнтами ТОВ «Здравник», аналізувалися крізь призму того, як змінювався їх товарний оборот. На основі такого аналізу *всі дрібнооптові клієнти ТОВ «Здравник» були розбиті на три групи:*

– підприємств, товарооборот яких за останній рік зменшився в порівнянні з попереднім (звітним) періодом;

- підприємства, товарооборот яких в цілому був стабільний (коливався в незначних межах);
- підприємства, товарооборот яких з ТОВ збільшився в порівнянні з попереднім періодом.

На перетині цих двох критеріїв визначалися групи клієнтів, стосовно до яких було прийнято рішення про розробку для кожної з них індивідуальних маркетингових програм. Для того, щоб створити ефективні маркетингові програми, було проведено спеціальне якісне маркетингове дослідження з використанням глибинних інтерв'ю. Респондентами виступали представники кожної з виділених груп клієнтів, з урахуванням регіональної специфіки. Завдяки проведенню даного дослідження було отримано відповіді на наступні питання: Які головні цінності клієнтів, що визначають вибір постачальника фармацевтичних препаратів? Яка питома вага їх впливу при виборі постачальника? Який імідж у ТОВ «Здравник»? Як відбувається процес вибору між різними дистриб'юторами? Які переваги та недоліки має ТОВ «Здравник» на думку клієнтів (асортимент, ціни, умови роботи, сервіс і т.д.)? Що має бути змінено в роботі ТОВ «Здравник»? Чому підприємства, які зменшили товарний оборот, зробили це? Чому підприємства, товарний оборот яких залишається стабільним, не збільшили його? А, з іншого боку, чому не зменшили? У зв'язку з чим зріс товарооборот підприємств?

Паралельно максимально були проаналізовані дані по товарних оборотах з дрібнооптовими клієнтами і витратам, які несе ТОВ «Здравник» при їх обслуговуванні. В результаті проведеного аналізу виявилось, що 65% дрібнооптових клієнтів ТОВ «Здравник» забезпечують всього 15% товарного обороту, який дають всі дрібнооптові клієнти. Настільки явна невідповідність між кількістю клієнтів і їх часткою в загальному товарному обороті була вивчена більш докладно. Було виявлено, що при обслуговуванні таких клієнтів підприємство несе великі витрати. На таких клієнтів витрачається до 50% робочого часу менеджерів торгового відділу, до 30% часу співробітників бухгалтерії, близько 40% робочого часу співробітників складу, які забезпечують підбір фармацевтичних препаратів і відвантаження. Абсолютно не співвідносними з прибутком виявилися транспортні витрати, пов'язані з доставкою препаратів дрібнооптовим клієнтам з мінімальним товарним оборотом.

Таким чином, комплекс дослідницьких та аналітичних дій показав наявність цілого ряду серйозних проблем у ТОВ «Здравник». Якщо слідувати логіці «правила 4Р», вони виглядають наступним чином:

Асортимент фармацевтичних препаратів яке пропонує ТОВ «Здравник» був оцінений, як неширокий і не дуже збалансований, як для підприємства, що розраховує займати серйозні позиції на ринку. Комплекс сервісу (оперативність виконання замовлення, особливості роботи менеджерів з клієнтами та ін.) вимагає змін. При цьому пропозиції щодо сервісу з боку різних операторів ринку знаходяться на приблизно однаковому рівні: посередницькі підприємства не можуть запропонувати щось таке, що б вивело їх на лідируючі місця на ринку.

Вплив цінового чинника як фактора, що визначає вибір постачальника фармацевтичних препаратів, є абсолютно критичним. Продовження конкурентної гонки за ціновою ознакою навряд чи приведе до успіху. Кількість проданих фармацевтичних препаратів і загальний товарооборот збільшуються, а прибуток зростає вкрай повільно. Лояльність клієнтів знижується. При цьому клієнська політика час від часу дає збої: порушується ланцюжок взаємовідносин, не всі потреби клієнтів (з точки зору асортименту та сервісу) задовольняються в прийнятній мірі. З іншого боку, часто (особливо у випадках з дрібнооптовими клієнтами) відсутній емоційний зв'язок з ТОВ «Здравник». Для будь-якого

підприємства це повинно бути серйозною підставою для занепокоєння, а на ринку, де ціна грає дуже важливу роль, особливо. При порівнянні обсягів проданих фармацевтичних препаратів в Україні та обсягів продажу ТОВ «Здравник» по регіонах виявилось, що позиції ТОВ «Здравник» в деяких областях є нестійкими та незадовільними. Наприклад, були визначені регіони, в яких в цілому продається по 7–8% загальних продажів фармацевтичних препаратів в Україні, а товарні обороти ТОВ «Здравник» в даному регіоні склали всього 2–3% від загального товарообороту даного підприємства. З іншого боку, є області, в яких рівень продажів ТОВ «Здравник» вищий, ніж потреби цих регіонів.

Оскільки багато клієнтів ТОВ «Здравник» мають свої транспортні засоби, вони продають препарати, куплені у ТОВ «Здравник», не тільки в межах своєї області. Тому при аналізі були враховані можливості насичення ринку конкретних областей підприємствами з інших областей. Вся ця робота дозволила розділити всі області України на три групи. Відповідно, був розроблений порядок дій по відношенню до областей різних груп і маркетингові програми стосовно до кожної з них. В областях, де ступінь присутності препаратів від ТОВ «Здравник» виявилася вище потреб ринку, був зроблений акцент на програмах лояльності. В областях, де було виявлено відповідність рівня продажів ТОВ «Здравник» і потреб ринку, були виявлені підприємства, на які необхідно звернути увагу (у подальшому до них реалізуються програми формування лояльності). Клієнти-лідери продажів були детально вивчені, а в областях, в яких ТОВ «Здравник» мало низьку активність, були визначені клієнти, з якими варто почати ділові переговори. Крім цього, по всіх областях були визначені клієнти, від яких свідомо необхідно відмовитися. Це важкий і відповідальний крок, але він вкрай необхідний в ряді випадків. Зокрема, якщо вони дуже сильно затримують платежі, на них витрачається надто багато ресурсів підприємства і які дають дуже маленький товарооборот. Також були визначені області, у яких ТОВ «Здравник» взагалі не варто розвивати активність (це області, в яких обсяги продажу фармацевтичних препаратів значно нижчі, ніж в середньому по Україні).

За підсумками маркетингових досліджень та аналізу за принципом «4P» було розроблена така програма маркетингових дій:

- створити бренд ТОВ «Здравник», ґрунтуючись не на атрибутах (ціни, швидкість доставки препаратів), а на цінностях.
- цінності, що стали ядром бренду ТОВ «Здравник», слід визначати виходячи із значущих для клієнтів критеріїв і того, наскільки ТОВ «Здравник» їх уособлює / реалізує. Головна мета створення ціннісного бренду - максимально (наскільки це можливо) нейтралізувати вплив фактору низької ціни, встановити емоційний зв'язок з клієнтами підприємства.
- створити систему взаємин з оптовими клієнтами, що забезпечує довгостроково вигідний характер співробітництва з ТОВ «Здравник».

Також була розроблена *схема довгострокового стимулювання великих клієнтів* (при її умовах/особливостях великі клієнти інформуються завчасно, вони бачать перспективу взаємин і те, що вигідність співпраці з ТОВ «Здравник» буде зростати). За цією схемою необхідно:

- відмовитися від роботи з дрібнооптовими клієнтами з щомісячним товарооборотом до \$200.

– створити систему стимулювання оптових клієнтів в областях, де відсутні оптові клієнти ТОВ «Здравник», а в регіонах, де є менше двох оптових клієнтів, розвинути одного середньооптового клієнта до рівня крупнооптового (щоб застрахуватися від монополії великого партнера).

– розширити асортимент популярних фармацевтичних препаратів за рахунок 200 препаратів, які входять в 500 найбільш популярних в Україні (всього в Україні продається більше 5000 фармацевтичних препаратів).

Висновки

Таким чином, завдяки грамотному маркетинговому дослідженню яке проводилося на підставі «правила 4Р», для ТОВ «Здравник» було розроблено маркетингову програму та визначено тактику ведення бізнесу. Необхідно зазначити, що реалізація запропонованих маркетингових рекомендацій в цілому досить тривала за часом. Також під час реалізації будь-якої маркетингової програми важливо здійснювати моніторинг і контроль її виконання, адже сила маркетингу – не тільки в розумінні як і що робити, але і в умінні оперативно реагувати на зміни. Як свідчать результати діяльності підприємства після впровадження розробленої маркетингової програми, на ТОВ «Здравник» з'явилася чітка тенденція до збільшення прибутку і позитивні відгуків його клієнтів, що говорить про ефективність використання «правила 4Р» на практиці.

Список використаної літератури

1. Громовик Е.П. Особливості, проблеми та перспективи вітчизняного фармацевтичного підприємництва // Фар-мац. журн. – 2007.– №4.– С.3–11.
2. Кардаш В.Я., Антонченко М.Ю. Маркетингова товарна політика: Навч.-метод. посібник для самост. вивчення дисципліни/Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана – 3. вид., доп. та перероб. – К.: КНЕУ, 2006. – 248 с.
3. Левітт Т. Маркетингова міопія. / В кн.: Класика маркетингу: збірник робіт, які найбільше вплинули на маркетинг: Пер. з англ / Сост. Б. М. Еніс, К. Т. Кокс, М. П. Моква; Пер. Т. Виноградова, Д. Расвська, Л. Царук, О. Чех; Под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб.: Питер, 2001. – С. 11–34.
4. Мнушко З.М., Ткаченко О.М., Страшний В.В. Методичні рекомендації по прогнозуванню збуту фармацевтичної продукції – Х.: УкрФА, 2007.
5. Траут Дж., Рівкін Ст. Сила простоти. Керівництво по успішним бізнес-стратегіям. – СПб.: Питер, 2007. – 224 с.
6. Сміт П.Р. Маркетинг у питаннях та відповідях.– К.: Баланс Бізнес Букс, 2006. – 296 с.
7. Пустотін В.С. Практика використання правила «4Р» у проблемних ситуаціях // <http://www.sledopyt.com.ua/>

Стаття надійшла до редакції 08.11.2012

Особенности использования «правила 4Р» при решении проблемных ситуаций на посреднических предприятиях.

Евсейцева Е.С., Пустогина Е.В.

Киевский национальный университет технологий и дизайна

В статье освещены основные маркетинговые аспекты и эффективность применения «правила 4Р», при решении проблемных рыночных ситуаций и разработки стратегий предприятия на основании маркетинговых исследований. Использование и эффективность действия «правила 4Р» рассмотрена на примере посреднического фармацевтического предприятия.

Ключевые слова: маркетинговые аспекты, «правила 4Р», проблемных рыночных ситуаций посреднического.

Features of the «rules of 4P» to solve problem situations of intermediary companies

E. Evseytseva, E. Pustotyna

Kyiv National University of Technologies and Design

The article highlights the main aspects of marketing and the effectiveness of the "rules 4P" in solving the problem of market situations and develop strategies based on market research. Use and effectiveness of the «rules 4P» is considered on the mediation of pharmaceutical companies.

Keywords: marketing aspects, «rules 4R» distressed market situations mediation.