

«Оценка, анализ и пути повышения конкурентоспособности  
аптечной организации»

**ГПКК»Губернские аптеки»Аптека №350. г.  
Красноярск**

**Выполнила: студентка VI курса  
Заочного отделения  
Терентьева Екатерина Юрьевна**

## Задачи работы:

- провести оценку конкурентоспособности аптеки;
- дать оценку показателю стратегического позиционирования аптечной организации по отношению к ближайшим конкурентам на локальном рынке;
- сделать соответствующие выводы.

Предметом исследования в данной работе является конкурентоспособность. В качестве объекта исследования выступает аптечная организация ГПКК «Губернские аптеки» Аптека №350.

## Анализ полноты ассортимента основных товарных групп

Показатели	Аптека № 350	Аптеки-конкуренты			
		ООО «Аптека Счастья»	ООО «Мелодия здоровья»	ООО «Дешевая аптека»	ООО «Радуга»
Ассортимент, всего:	4000	4327	3500	3350	3802
в том числе: ЛП	3150	3356	2980	2700	3012
БАДы	236	330	192	180	241
Медицинские изделия	280	340	193	150	232
Прочие	334	301	135	320	317
Расчеты:					
$K'_i$ по всему ассортименту	$(4000-3350)/(4327-3350)*4 = 2,66$	max: 4	$(3500-3350)/(4327-3350)*4 = 0,61$	min: 0	$(3802-3350)/(4327-3350)*4 = 1,85$
$K'_i$ Лекарственные препараты	$(3150-2700)/(3356-2700)*4 = 2,74$	max: 4	$(2980-2700)/(3356-2700)*4 = 1,7$	min: 0	$(3012-2700)/(3356-2700)*4 = 1,9$
$K'_i$ БАДы	$(236-180)/(330-180)*4 = 1,49$	max: 4	$(192-180)/(330-180)*4 = 0,32$	min: 0	$(241-180)/(330-180)*4 = 1,63$
$K'_i$ МИ	$(280-150)/(340-150)*4 = 2,74$	max: 4	$(193-150)/(340-150)*4 = 0,9$	min: 0	$(232-150)/(340-150)*4 = 1,73$
$K'_i$ Прочие	max: 4	$(301-135)/(334-135)*4 = 3,33$	min: 0	$(320-135)/(334-135)*4 = 3,72$	$(317-135)/(334-135)*4 = 3,66$

На основании данных, представленных в таблице, можно сделать вывод о том, что максимальный ассортимент товаров представлен в ООО «Аптека Счастья», за исключением товарной группы прочих препаратов, где лидирует Аптека № 350. Минимальный ассортимент всех товарных позиций представлен в ООО «Дешевая аптека». В исследуемой аптеке коэффициент по всему ассортименту составляет 2,66, что позволяет сделать вывод о полноте ассортимента среди всех конкурентов (за исключением ООО «Аптека Счастья», где ассортимент максимальный).

Важнейшим элементом «внешнего» преимущества, формирующего стратегическое позиционирование аптечной организации является «цена». Измерение данного элемента осуществляется путем расчета среднего индекса цен по исследуемой аптечной организации и сравнение со значениями у аптек – конкурентов

## Сравнительная оценка ценового элемента конкурентного преимущества

Показатели	Аптека № 350	Аптеки-конкуренты			
		ООО «Аптека Счастья»	ООО «Мелодия здоровья»	ООО «Дешевая аптека»	ООО «Радуга»
Средняя расчетная цена ЛП, руб.	201,85	215,74	218,47	197,95	202,69
К/и Цена	$(201,85-218,47) / (197,95-218,47) * 4 = 3,2$	$(215,74-218,47) / (197,52-218,47) * 4 = 0,53$	0	4	$(202,69-218,47) / (197,95-218,47) * 4 = 3,1$

На основании данных, представленных в таблице, можно сделать вывод о том, что максимальная цена представлена в ООО «Мелодия здоровья». Минимальная цена представлена в ООО «Дешевая Аптека». В исследуемой аптеке коэффициент по цене составляет 3,2, что позволяет сделать вывод о наиболее низкой средней цене на лекарственные препараты среди всех конкурентов (за исключением ООО «Дешевая аптека», где цена минимальная).

**Оценка элементов, формирующих конкурентное преимущество Аптеки № 350 (таблица)**

№ п/п	Элементы конкурентных преимуществ (КП)	Бальная оценка ( $\alpha, K'_i$ )					Весомость, $\beta(**)$	Коэффициент использования КП (I)				
		Аптека № 350	Конкуренты					Аптека № 350	Конкуренты			
			ООО «Аптека Счастья»	ООО «Мелодия здоровья»	ООО «Дешевая аптека»	ООО «Радуга»			ООО «Мелодия здоровья»	ООО «Аптека Счастья»	ООО «Дешевая аптека»	ООО «Радуга»
Организационные конкурентные преимущества, всего в том числе:								0,409	0,585	0,606	0,401	0,473
1	Месторасположение аптеки	2	3	3	4	3	0,036	0,072	0,108	0,108	0,107	0,108
2	Рабочих мест в торговом зале	3	4	4	2	2	0,029	0,087	0,116	0,116	0,083	0,058
3	Организация торгового зала	3	4	3	1	4	0,027	0,081	0,081	0,108	0,082	0,0108
4	Маршрутизация торгового зала	1	1	1	3	1	0,031	0,031	0,031	0,031	0,095	0,031
5	Режим работы аптеки	3	3	4	2	3	0,036	0,108	0,144	0,108	0,070	0,108
8	Разнообразии видов деятельности	1	3	3	3	0	0,025	0,025	0,075	0,075	0,071	-
9	Эксклюзивность организации	1	2	1	1	2	0,03	0,03	0,03	0,06	-	0,06
Фактический товар, всего в том числе:								0,468	0,336	0,632	0,236	0,410
10	Количество товарных категорий	3	3	3	3	3	0,032	0,096	0,096	0,096	0,096	0,096
11	Полнота перечня ЖНВЛП	4	4	4	4	4	0,035	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14
12	Полнота наиболее спрашиваемых ЛП	2,74	4	1,7	0	1,9	0,037	0,101	0,063	0,148	-	0,070
13	Полнота наиболее спрашиваемых БАД	1,49	4	0,32	0	1,63	0,031	0,046	0,009	0,124	-	0,050
14	Полнота наиболее спрашиваемых МИ	2,74	4	0,9	0	1,73	0,031	0,085	0,028	0,124	-	0,054
Добавленный товар всего, в том числе:								0,089	0,027	0,151	0,120	
15	Справочно-информационные услуги	1	1	1	1	-	0,027	0,027	0,027	0,027	0,027	-
16	Дополнительные услуги	2	4	-	3	-	0,031	0,062	-	0,124	0,093	-
17	Прокат МИ	0	0	0	0	0	0,012	-	-	-	-	-
18	Фармацевтическая опека	0	0	0	0	0	0,027					

19	Цена											
		3,2	0,53	0	4	3,1	0,033	0,106	-	0,107	0,132	0,102
Продвижение всего, в том числе:								0,344	0,066	0,289	0,169	0,120
20	Мерчандайзинг в аптечной организации	3	2	2	2	2	0,033	0,099	0,066	0,066	0,066	0,066
21	Использование ВТЛ- технологий рекламы в торговом зале аптеки	3	3	-	1	2	0,027	0,081	-	0,081	0,027	0,054
22	Использование Web - технологий	4	4	-	4	-	0,076	-	-	0,076	0,076	-
23	Использование торговых стимулов	4	3	0	0	0	0,022	0,088	-	0,066	-	-
Качество обслуживания, всего в том числе:								0,281	0,263	0,274	0,222	0,270
24	Наличие стандартов обслуживания	3,7	3,6	3,5	3	3,5	0,037	0,137	0,130	0,133	0,111	0,130
25	Особые условия обслуживания	3,9	3,8	3,6	3	3,8	0,037	0,144	0,133	0,141	0,111	0,141
ИТОГО по блоку «внешние» конкурентные преимущества								1,697	1,277	1,969	1,280	1,370

На основании данных, представленных в таблице 3, можно сделать вывод о том, что наиболее высокая оценка по блоку внешних конкурентных преимуществ наблюдается у ООО «Аптека Счастья» - 1,969, а наиболее низкая – у ООО «Мелодия здоровья» - 1,277.

Исследуемое предприятие Аптека № 350 имеет оценку 1,697, что свидетельствует о высоких конкурентных преимуществах.

Таким образом, технология метода оценки конкурентных преимуществ обеспечивает возможность научного обоснования процесса выбора альтернативного набора рекомендуемых мероприятий по совершенствованию стратегии поведения на территориальном рынке в зависимости от обеспеченности финансовыми ресурсами.

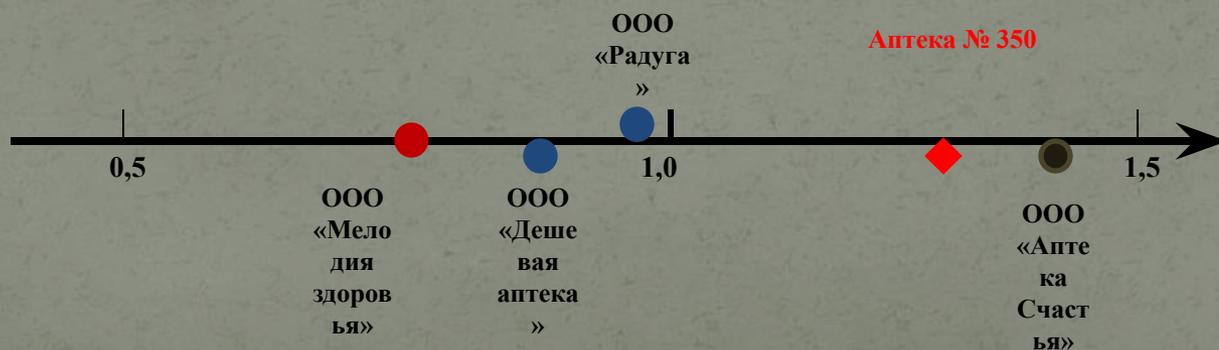
## Оценка внешней конкурентоспособности аптечной организации

Показатели:	Аптека № 350	Конкуренты:				Среднее значение по выборке
		ООО «Мелодия здоровья»	ООО «Аптека Счастья»	ООО «Дешевая аптека»	ООО «Радуга»	
Коэффициент полноты использования конкурентных преимуществ, $I$	1,697	1,277	1,969	1,280	1,376	$I^s = 1,519$
Стратегическое позиционирование, $K_I$	1,117	0,840	1,296	0,843	0,906	–

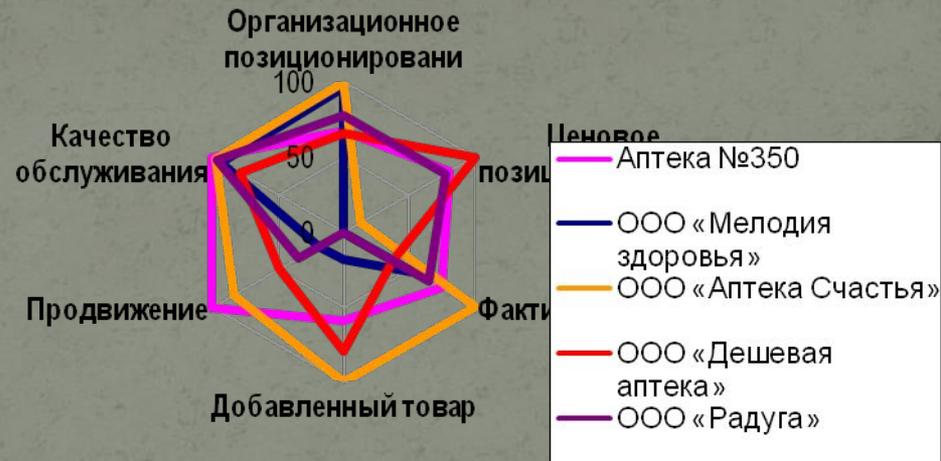
Метод оценки и анализа конкурентоспособности аптечных организаций позволяет не только получить научно обоснованную оценку значений конкурентоспособности, количественно измерить элементы, формирующие успешную деятельность и определить упущения, но и оценить эффективность мероприятий на основе прогнозирования будущих состояний исследуемой аптечной организации на территориальном рынке.

Рассчитанные значения показателя стратегического позиционирования Аптеки № 350 выше единицы, следовательно, конкурентоспособность исследуемой аптечной организации базируется как на высокой эффективности основных видов деятельности, так и на успешном рыночном позиционировании.

Графическая иллюстрация метода оценки может быть представлена линейно в форме вектора стратегических приоритетов, что позволяет позиционировать исследуемую аптечную организацию по отношению к аптекам конкурентам.



# Моноконтур инструментов позиционирования совокупности исследуемых аптечных организаций



**Анализ инструментов позиционирования, представленный графически на рисунке по исследуемой выборке аптек, позволяет сделать выводы и обосновать предложение для исследуемой аптечной организации по разработке стратегии успешного позиционирования.**

## Расчет прогнозируемых значений стратегических элементов конкурентных преимуществ аптечной организации

Рекомендуемые мероприятия:	Предыдущие значения		Прогнозируемые значения	
	Балл ( $\alpha, K'_i$ )	Коэффициент использования $K_i$	Балл ( $\alpha, K'_i$ )	Коэффициент использования $K_i$
1. Увеличение ассортимента ЛС на 20 %, т.е. с 3150 до 3780 наименований.	2,74	0,101	4	0,404
2. Увеличение ассортимента БАД на 10 %, т.е. с 236 до 260 наименований	1,49	0,046	2,52	0,116
3. Увеличение количества торговых и демонстрационных витрин	1	0,031	3	0,093
4. Увеличение режима работы аптеки	3	0,108	4	0,432
5 Введение справочно-информационных услуг для посетителей	1	0,027	2	0,054
6. Создания эксклюзивности	1	0,03	2	0,06
Прочие элементы конкурентного поведения	–	1,354	–	1,35=4
<b>ИТОГО:</b> использование стратегических элементов конкурентного поведения	–	1,697	–	2,513

При прогнозируемом значении показателя использования конкурентных преимуществ ( $I = 2,513$ ) и сложившейся в данный временной период в условиях конкретного локального рынка тенденций ( $IS = 1,519$ ) исследуемая аптека займет позиции лидера ( $K_i = 1,654$ ), что обеспечит для нее потенциал стимулирования сбыта и получения дополнительной прибыли.

На основании данных, представленных в таблице, можно сделать вывод о том, что планируемый коэффициент использования стратегических элементов конкурентного поведения Аптеки № 350 составляет 2,513, а одними из основных мероприятий роста конкурентоспособности является увеличение ассортимента лекарственных средств на 20%, увеличение ассортимента БАД на 10%, увеличение режима работы и увеличение количества торговых и демонстрационных витрин.

# Заключение

На основании проанализированных данных можно сделать следующие выводы.

Максимальный ассортимент товаров представлен в ООО «Аптека Счастья», за исключением товарной группы прочих препаратов, где лидирует Аптека № 350. Минимальный ассортимент всех товарных позиций представлен в ООО «Дешевая аптека». В исследуемой аптеке коэффициент по всему ассортименту составляет 2,66, что позволяет сделать вывод полноте ассортимента среди всех конкурентов (за исключением ООО «Аптека Счастья», где ассортимент максимальный).

Максимальная цена представлена в Мелодия Здоровья». Минимальная цена представлена в ООО «Дешевая аптека». В исследуемой аптеке коэффициент по цене составляет 3,2, что позволяет сделать вывод о наиболее низкой средней цене на лекарственные препараты среди всех конкурентов (за исключением ООО «Дешевая аптека», где цена минимальная).

Наиболее высокая оценка по блоку внешних конкурентных преимуществ наблюдается у ООО «Аптека Счастья» - 1969, а наиболее низкая – у ООО «Мелодия Здоровья» - 1,277.

Исследуемое предприятие Аптека № 350 имеет оценку 1,697, что свидетельствует о высоких конкурентных преимуществах.

Рассчитанные значения показателя стратегического позиционирования Аптеки № 350 выше единицы, следовательно, конкурентоспособность исследуемой аптечной организации базируется как на высокой эффективности основных видов деятельности, так и на успешном рыночном позиционировании.

Планируемый коэффициент использования стратегических элементов конкурентного поведения Аптеки № 350 составляет 2,513, а одними из основных мероприятий роста конкурентоспособности является увеличение ассортимента лекарственных средств на 20%, увеличение ассортимента БАД на 10%, увеличение режима работы и увеличение количества торговых и демонстрационных витрин. Внедрение школ здоровья и обучающих программ привлечет большое количество покупателей. Вместе с тем постоянный контроль всех показателей.

**Спасибо за внимание!**