

Кадиров Эрик Азерович

Kadirov Erik Azerovich

аспирант кафедры экономики и управления
Санкт-Петербургского гуманитарного
университета профсоюзов

PhD student, Economics and Management Department,
St. Petersburg University of
Humanities and Social Sciences

ПРИМЕНЕНИЕ БЕНЧМАРКЕТИНГА КАК ИННОВАЦИОННОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ НА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОМ РЫНКЕ

BENCHMARKING AS AN INNOVATIVE MARKETING TECHNOLOGY ON THE PHARMACEUTICAL MARKET

Аннотация:

В статье представлен один из маркетинговых инструментов анализа конкурентоспособности фармацевтической компании – бенчмаркетинг (или бенчмаркинг), под которым подразумевается методика анализа слабых сторон фирмы, основанная на сравнении своего потенциала с потенциалом главного конкурента, собственных возможностей на фоне возможностей других игроков рынка. Фармацевтическая промышленность РФ, находясь в отставке положении в мире, претерпевает кардинальные преобразования. Извлечение прибыли в фармсреде становится все более трудным. Бенчмаркетинг практически не применяется в фармацевтической промышленности, так как большинство компаний используют в продвижении устаревшую «классическую» систему маркетинга. Автор видит необходимость в использовании бенчмаркетинга и, вслед за некоторыми исследователями, считает, что он становится обязательным и жизненно важным для повышения рентабельности фармпредприятий и главным показателем зрелости и успешности в реализации бизнес-задач. Рассмотрены особенности применения бенчмаркетинга как потенциально мощного инструмента для реализации постоянного усовершенствования аптечной организации.

Ключевые слова:

фармацевтический бенчмаркетинг, инновационная маркетинговая технология, фармацевтический рынок, рынок лекарственных средств.

Summary:

The study describes one of the marketing tools for competitive analysis of a pharmaceutical company that is benchmarking, which means a way to analyze the weaknesses of a firm by comparing its capacities with the ones of the main competitor and other market players. Although the pharmaceutical industry of the Russian Federation lags behind, nowadays, it is dramatically transformed. To make profits in this sector is becoming more difficult. Benchmarking is hardly used in the pharmaceutical industry, since most companies apply an outdated classic marketing system. The author believes that benchmarking is an essential element for improving profitability and the main success factor for business tasks fulfilment. The study reviews the peculiarities of benchmarking applied as a powerful tool to improve pharmaceutical company activities.

Keywords:

pharmaceutical benchmarking, innovative marketing technology, pharmaceutical market, medical product market.

Фармацевтическая промышленность РФ отстает от всего мира, с усилением глобализации, ужесточением регулирования, конкуренции и постоянным пребыванием ведущих экономик мира в коррекционном тренде претерпела кардинальные преобразования. Извлечение прибыли в фармсреде становится все более трудным при постоянно растущем числе конкурентов, падении потребительского спроса, однотипности методики конкурентной борьбы. Крупные фармацевтические организации активно стремятся внедрять новейшие маркетинговые инструменты, а также разрабатывают собственную стратегию развития, наращивают структуру торговых представителей с целью достижения успеха и осуществления де-факто монополистического господства. Бенчмаркетинг помогает руководителям эффективно решать вышеприведенные проблемы во всех ключевых направлениях бизнес-процессов, таких как: оптимизация бизнес-процессов, управление продажами продукта или услуги, когортный анализ в сфере удовлетворения потребности клиента и снижения себестоимости с применением бюджетного тестирования, управление рисками при разработке новых продуктов, вынужденный перезапуск продукта вследствие фиаско при исходном продвижении (его качество, соответствие как требованиям нормативов, так и ожиданиям потребителей), бренд-менеджмент и лидерство продуктов, лидерство продаж, конкурентная и деловая разведка, исследование рынка, аналитика и прогнозирование.

Бенчмаркетинг представляет собой маркетинговую технологию, которая практически не применяется в фармацевтической промышленности, так как большинство компаний используют

в продвижении «классическую» систему маркетинга, являющуюся устаревшей, поэтому использование бенчмаркетинга становится обязательным и жизненно важным для повышения рентабельности и важнейшим показателем зрелости и успешности в реализации бизнес-задач [1].

Бенчмаркетинг включает в себя фрактальный взгляд с целью изучения методов конкурентной борьбы, выявления слабых звеньев в бизнес-процессах и исследования возможности нестандартных способов позиционирования выхода на рынок, что в совокупности обеспечивает значительное внимание со стороны конечных потребителей [2].

Таким образом, бенчмаркетинг помогает объяснить процессы, стоящие за высокоэффективной производительностью, и сократить финансовые, временные и имиджевые риски при стратегических просчетах. Надлежащее применение когортного анализа с фрактальным позиционированием и сохранением пресуппозиции в бенчмаркетинге способствует повышению эффективности выполнения жизненно важных функций в рамках организации или в ключевых областях деятельности, а также во всех сферах бизнес-процессов. Вышеописанная методика включает в себя пять ключевых шагов:

- Исследование существующих бизнес-процессов.
- Выявление фирм-лидеров, фирм-аналогов, история успеха и банкротства корпораций.
- Анализ бизнес-процессов конкурентов.
- Применение когортного анализа с целью моделирования истории исследуемых корпораций на примере личной организации.
- Разработка операций, необходимых для устранения разрыва в производительности [3].

Руководители компаний используют бенчмаркетинг для выявления организационных, отраслевых и межотраслевых пробелов контрольных показателей производства и реализации лекарственных средств (рис. 1).

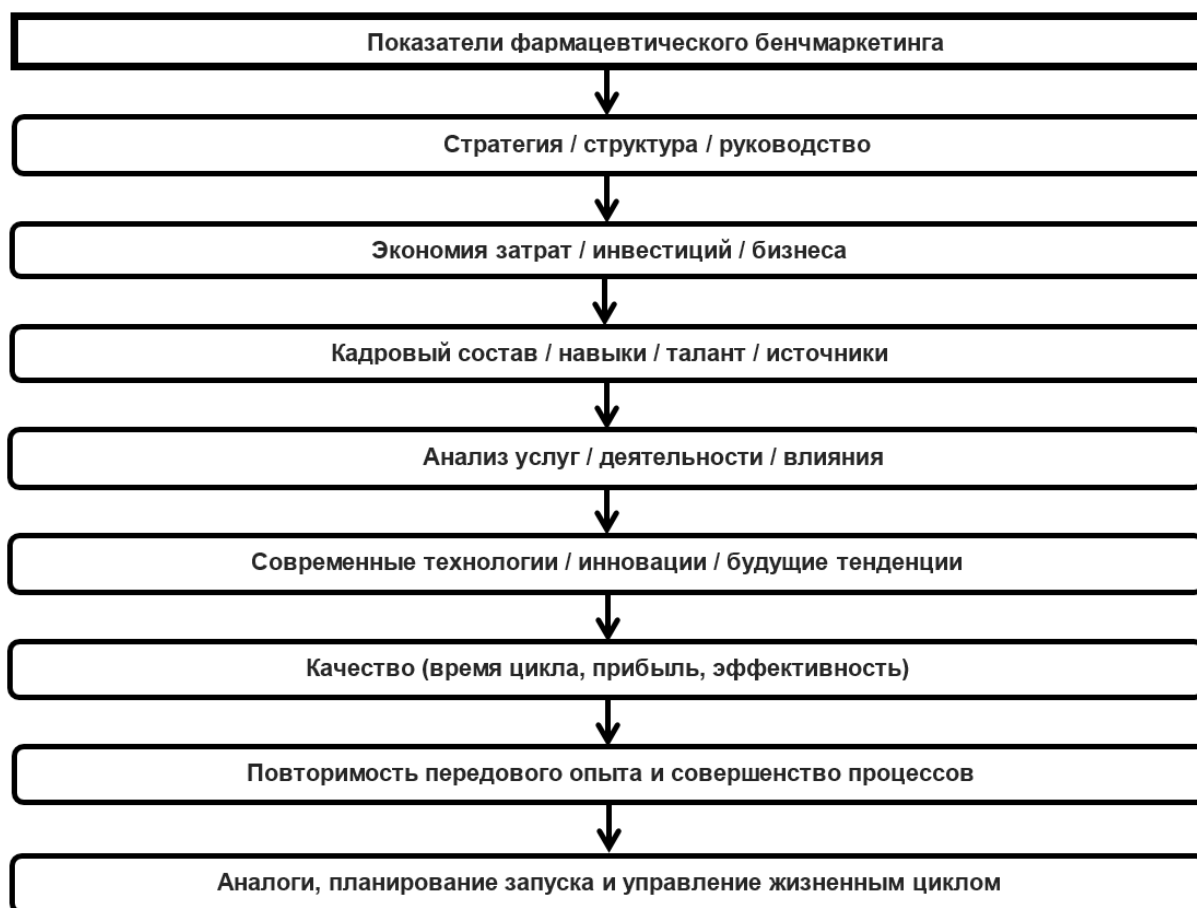


Рисунок 1 – Показатели фармацевтического бенчмаркетинга [4, с. 15]

Бенчмаркетинг – это процесс измерения эффективности продуктов, услуг или процессов компании по сравнению с продуктами, услугами или процессами другого бизнеса, который считается лучшим в отрасли или же «лучшим на своем уровне». Суть сравнительного анализа заключается в определении внутренних возможностей для улучшения собственной работы. Изучая компании с

превосходной производительностью, а затем сравнивая эти процессы с тем, как работает собственный бизнес, можно реализовать изменения, которые приведут к его значительным улучшениям [5].

Это может означать изменение характеристик продукта, чтобы более точно соответствовать предложению конкурента, или изменение объема предоставляемых услуг, или установку новой системы управления отношениями с клиентами для обеспечения более персонализированных коммуникаций с ними [6].

Бенчмаркетинг не следует рассматривать как разовое мероприятие. Для того чтобы он был эффективным, он должен стать неотъемлемой частью процесса постоянного совершенствования, цель которого – быть в курсе постоянно совершенствующейся передовой практики фирмы [7].

Существует два основных вида возможностей улучшения: непрерывный и периодический. Постоянное улучшение является непрерывным, оно включает только небольшие корректировки, чтобы получать значительные успехи. Динамическое улучшение может произойти только через реинжиниринг всего внутреннего процесса работы.

Существуют различные виды бенчмаркетинга:

- внутренний бенчмаркетинг – сравнение работы подразделений компании;
- конкурентный бенчмаркетинг – сравнение своего предприятия с предприятием-конкурентом;
- общий бенчмаркетинг – сравнение компании с прямыми и непрямыми конкурентами;
- функциональный бенчмаркетинг – сравнение отделов организации по функциям (продажи, закупки и т. д.) [8].

Бенчмаркетинг – это простой, но подробный пятиступенчатый маркетинговый процесс (рис. 2) [9].

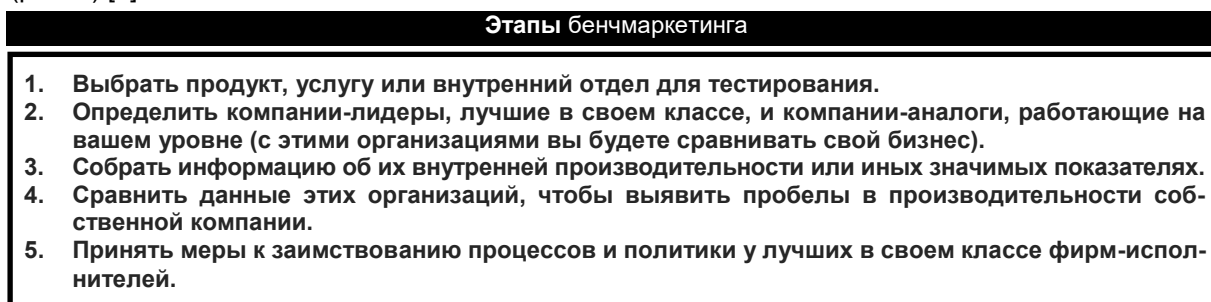


Рисунок 2 – Этапы бенчмаркетинга

Бенчмаркетинг может стать важным инструментом в деле разработки программы оптимизации дня больничной аптеки, которая стала бы все более устойчивой с учетом последних инноваций в области информационных технологий и хранения данных [10].

Цель сравнительного анализа бенчмаркетинга заключается в сравнении собственных операций фирмы с операциями конкурентов и генерации идей для усовершенствования процессов, подходов и технологий, чтобы уменьшить затраты, увеличить прибыль и укрепить лояльность и удовлетворенность клиентов. Цель сравнительного анализа также состоит в том, чтобы понять и оценить текущее положение бизнеса или организации в отношении передовой практики и определить области и средства повышения ее эффективности. Таким образом, бенчмаркетинг является важным компонентом непрерывных инициатив по улучшению и повышению качества конкретной фирмы за счет чужого опыта [11].

Бенчмаркетинг способствует успешности практики. В то же время он помогает выявить и устранить неэффективные и дорогостоящие методы. Однако выявление возможностей – это лишь половина дела. Принятие мер для использования этих возможностей часто требует выделения ресурсов, знаний о передовой практике и навыков управления клиническими изменениями. Привлечение высшего руководства аптеки (больницы) к пониманию и использованию тестовых данных имеет решающее значение для получения поддержки, необходимой для реализации таких изменений в практике назначения лекарств, в улучшении результатов лечения пациентов при снижении расходов на лекарства [12].

Помимо того, чтобы помочь компаниям стать более эффективными и прибыльными, сравнительный анализ бенчмаркетинга имеет и другие преимущества, такие как:

- совершенствование понимания сотрудниками структуры затрат и внутренних процессов;
- поощрение формирования команды и сотрудничества в интересах повышения конкурентоспособности фирмы;
- повышение уровня информированности сотрудников о ключевых показателях эффективности и возможностях ее совершенствования в масштабах всей компании [13].

В сущности, сравнительный анализ помогает сотрудникам понять, как одна небольшая часть процессов или продуктов компании может быть ключом к большому успеху всего коллектива фармацевтической компании, так же как вклад одного сотрудника может привести к ее большой победе.

Ключевые вопросы бенчмаркетинга о компаниях-конкурентах:

– Кто является лидером по выручке и росту в фармацевтической региональной и федеральной нише?

– Какие конкретные стратегии эти фармацевтические компании используют с целью увеличения доли рынка?

– Какие факторы обусловили рост выручки конкурирующей компании за прошедший год?

– Какие тенденции повлияют на мировой фармацевтический рынок в ближайшие годы?

– Какие конкретные мероприятия по развитию бизнеса осуществляются с точки зрения партнерства или слияний и поглощений?

– Каковы самые продаваемые препараты в каждой терапевтической франшизе и каковы их прогнозы продаж (например, до 2020 г.) [14]?

Бенчмаркетинг покупательской аудитории (каковы потребительские причины купить то или иное лекарство) предполагают:

– анализ стратегий, используемых фармкомпаниями для получения доли на все более конкурентном рынке;

– понимание базовых финансовых показателей, которые отличают конкурентные компании от исследуемой фирмы с точки зрения их роста, рентабельности, расходов, структуры активов;

– определение важных областей заболеваний и видов продукции, где компании могут расширяться, чтобы обеспечить себе будущий успех;

– независимую оценку эффективности деятельности компании-лидера через использование экспертной (или фокусной) группы [15].

Хотя применение методов сравнительного анализа стало стандартной практикой во многих отраслях, только в последние несколько лет в области здравоохранения РФ стали применяться методы сравнительного анализа. Сегодня многие аптеки используют бенчмаркетинг для измерения и сравнения стоимости и качества обслуживания. Стратегическое использование контрольных показателей помогло аптекам и больницам РФ снизить расходы на лекарства на 1–3 % и более. Для средней больницы это может представлять собой полтора миллиона долларов экономии в год. Множество сравнительных исследований было проведено, чтобы определить, например, какие практики приводят к кратчайшим срокам проживания и низкой смертности у пациентов с пневмонией, к снижению затрат и улучшению результатов у пациентов с застойной сердечной недостаточностью, к снижению расходов и продолжительности пребывания у пациентов, перенесших аортокоронарное шунтирование. Такие исследования часто проводятся больницами и аптеками с целью выявления наиболее экономически эффективного способа оказания медицинской помощи при одновременном повышении или, по крайней мере, поддержании стандартов качества медицинской помощи и результатов лечения людей [16].

Методы бенчмаркетинга в фармацевтической среде применяются в самом широком и продуктивном смысле, ведь сравнительный анализ бенчмаркетинга поощряет фармацевтов к оценке их деятельности на различных уровнях, предоставляя им комплекс мер для отслеживания собственных показателей работы аптечного предприятия из года в год, для проведения сравнений с аптеками-аналогами и аптеками-лидерами (т. е. аптеками-эталоном) в их области [17].

Таким образом, можно сделать вывод, что бенчмаркетинг – это потенциально мощный инструмент для реализации постоянного совершенствования аптечной организации. Высокопроизводительные организации стремятся выявлять процессы, функции или предложения конкурентов, важные для их бизнеса, и оценивать собственную эффективность и результативность по сравнению с ведущими конкурентами или ведущими инноваторами.

Однако следует проявлять осторожность при целенаправленном и научно обоснованном определении контрольных показателей сравнительного анализа бенчмаркетинга, так как результаты лидеров отрасли могут вводить в заблуждение фирму-аутсайдера. Выбор «объективных» критериев для определения наилучшей практики не всегда очевиден и требует тщательного рассмотрения, именно поэтому следует применять надлежащую методологию при проведении когортного анализа, а главное – уделять отдельное внимание вопросу удовлетворения потребностей конечного потребителя.

Ссылки:

1. Hwang B. Development of Industry-Specific Metrics for Benchmarking Pharmaceutical Construction Project Performance. Singapore, 2008. P. 4.
2. Меркушова Н.И. Бенчмаркинг: практика использования на российских предприятиях и проблемы применения // Молодой ученый. 2014. № 15. С. 185–187.
3. Хайниш С.В. Бенчмаркинг на предприятии как инструмент управления изменениями. М., 2013.
4. Васнецова О.А. Медицинское и фармацевтическое товароведение. М., 2016.

5. Современный фармацевтический маркетинг [Электронный ресурс]. URL: <https://gmpnews.ru/2013/08/sovremennyy-farmaceuticheskiy-marketing> (дата обращения: 12.10.2017).
6. Джупарова И.А., Сбоева С.Г., Михайлов А.В. Оценка возможностей использования бенчмаркетинга в фармацевтическом бизнесе // Медицинский вестник Башкортостана. 2016. Т. 11, № 4 (64). С. 5–8.
7. Рачек С.В., Жигалова Л.Н. Основные тенденции и особенности использования технологий бенчмаркинга [Электронный ресурс] // Наукоедение : интернет-журнал. 2016. Т. 8, № 2. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/23EVN216.pdf> (дата обращения: 17.10.2017).
8. Бенчмаркинг как эффективный инструмент управления качеством [Электронный ресурс]. URL: http://www.0ck.ru/menedzhment_i_trudovye_otnosheniya/benchmarking_kak_effektivnyj_instrument.html (дата обращения: 25.10.2017).
9. Современный фармацевтический маркетинг.
10. Пашутин С.Б. Бенчмаркинг в фармбизнесе [Электронный ресурс]. URL: <http://mosapteki.ru/material/benchmarking-v-farmbiznese-1818> (дата обращения: 26.10.2017).
11. Экономическое обоснование инновационной деятельности многопрофильных больниц / О.Б. Веретенникова, В.И. Майданик, Ф.И. Бадаев, Ю.И. Носенко, С.М. Беленцов // Экономика здравоохранения. 2008. № 7. С. 20–23.
12. Современный фармацевтический маркетинг.
13. Экономическое обоснование ...
14. Пашутин С.Б. Указ. соч.
15. Джупарова И.А., Сбоева С.Г., Михайлов А.В. Указ. соч.
16. Хайниш С.В. Указ. соч.
17. Меркушова Н.И. Указ. соч.

References:

- Dzhuparova, IA, Sboeva, SG & Mikhailov, AV 2016, 'Benchmarking possibilities in the pharmaceutical business', *Meditsinskiy vestnik Bashkortostana*, vol. 11, no. 4 (64), pp. 5-8, (in Russian).
- Hwang, B 2008, *Development of Industry-Specific Metrics for Benchmarking Pharmaceutical Construction Project Performance*, Singapore, p. 4.
- Khainish, SV 2013, *Benchmarking at the enterprise as a tool for change management*, Moscow, (in Russian).
- Merkushova, NI 2014, 'Benchmarking: practice of using at Russian enterprises and implementation problems', *Molodoy uchenyy*, no. 15, pp. 185-187, (in Russian).
- Pashutin, SB 2017, *Benchmarking in the pharmaceutical business*, viewed 26 October 2017, <<http://mosapteki.ru/material/benchmarking-v-farmbiznese-1818>>, (in Russian).
- Rachek, SV & Zhigalova, LN 2016, 'Major trends and features of using benchmarking technologies', *Naukovedeniye: internet-zhurnal*, vol. 8, no. 2, viewed 17 October 2017, <<http://naukovedenie.ru/PDF/23EVN216.pdf>>, (in Russian).
- Vasnetsova, OA 2016, *Medical and pharmaceutical commodity research*, Moscow, (in Russian).
- Veretennikova, OB, Maidanik, VI, Badaev, FI, Nosenko, Yul & Belentsov, SM 2008, 'Economic feasibility of innovative activities of multi-type hospitals', *Ekonomika zdravookhraneniya*, no. 7, pp. 20-23, (in Russian).