

АНАЛИЗ

УДК 615.1 + 338.5

АНАЛИЗ НЕКОТОРЫХ ХАРАКТЕРИСТИК БИЗНЕС-МОДЕЛИ АПТЕКИ-ДИСКАУНТЕРА

Кузёмкина Александра Васильевна, канд. фармацевт. наук, доц.
Чупандина Елена Евгеньевна, д-р фармацевт. наук, проф.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж,
Россия, 394018; e-mail: alexzenkina@mail.ru; chupandina@vsu.ru

Цель: анализ ряда характеристик бизнес-модели «аптеки-дискаунтера» на примере розничного сектора фармацевтического рынка Воронежской области. *Обсуждение:* ввиду общего осложнения экономической обстановки, отмечаемого в последние годы и проявляющегося в падении реальных доходов населения и общем росте цен, население России стало искать пути экономии на потребляемых товарах. До недавнего времени возможность экономии через использование торговых организаций «низких цен», позиционирующих себя как «дискаунтеры» была распространена в продовольственном сегменте и сегменте бытовой техники. В последние годы данная тенденция была перенесена на фармацевтический рынок и продемонстрировала успешность функционирования. Несмотря на то, что «аптеки-дискаунтеры» являются относительно новым явлением для фармацевтического рынка, как и любые другие коммерческие организации, они преследуют получение прибыли. Изучение особенностей функционирования аптечных организаций по бизнес-модели «дискаунтера» показало, что извлечение положительного финансового результата сопряжено с рядом особенностей их функционирования. С одной стороны, это необходимость поддерживать максимально низкий для локального рынка уровень цен, обеспечивающий высокий поток потребителей и высокую оборачиваемость товаров. С другой стороны — необходимость минимизации издержек за счет упрощения общего оформления аптечной организации, минимизации затрат на персонал и маркетинг. Агрессивная стратегия аптек-дискаунтеров на рынке построена на преднамеренном демпинге цен в целях завоевания рынка, вытеснения с него участников-конкурентов, что ведет к стремительному расширению бизнеса. *Результаты:* выявлены ключевые особенности функционирования аптечных сетей-дискаунтеров.

Ключевые слова: аптечная организация, «аптеки-дискаунтеры», бизнес-модель «дискаунтер».

DOI:

На фоне экономического спада, пик которого пришелся на 2014-2016 годы, сопровождающегося продолжительным падением реальных доходов населения и одновременным ростом общего уровня цен, было отмечено существенное сокращение потребления товаров и услуг. В данном аспекте лекарственные препараты и товары аптечного ассортимента не стали исключением. Несмотря на то, что лекарственные препараты являются товарами первой необходимости, от которых отказываются в последнюю очередь, население России сократило объем их потребления в денежном выражении. Это проявляется как в приобретении более дешевых аналогов, так и в отказе от средств профилактического лечения и товаров иных ассортиментных групп, реализуемых в аптечных организациях согласно перечню Федерального закона №61 «Об обращении лекарственных средств». Вышеперечисленные факторы неизбежно вынуждают потребителей выбирать аптечные организации с более доступными ценами [10, 16, 17]. Аптечные организации в свою очередь переориентируются на модель «дискаунтеров», следуя положительному опыту различных потребительских рынков (например, продовольственных товаров, бытовой техники и пр.), которые показали эффективность и успешность данной модели функционирования в реалиях российского бизнеса. Целью настоящего исследования явился анализ некоторых характеристик бизнес-модели «дискаунтера» на примере розничного сектора фармацевтического рынка Воронежской области.

Обсуждение результатов

Несмотря на существенные особенности функционирования фармацевтического рынка и аптечной организации, как одного из ключевых ее субъектов, продиктованных жесткими нормативно-правовыми рамками, реалии и особенности функционирования аптеки формата «дискаунтер» существенно схожи с организациями, работающими на иных товарных рынках по данной бизнес-модели по ключевым параметрам функционирования. Так, стратегия поведения на рынке характеризуется агрессивной политикой проникновения, проявляющейся в экспансии на региональные рынки за счет первоначального открытия значительного количества аптечных организаций (как минимум 7-10) и далее быстрым наращиванием темпов открытия последующих аптек, количество которых в первый год достигает нескольких десятков с учетом объема рынка конкретного региона. В отличие от классической модели развития бизнеса в розничном секторе фармацевтического рынка, для которого свойственно постепенное расширение за счет увеличения масштабов деятельности и наращивания объемов реализации, аптеки-дискаунтеры, владея изначально достаточными финансовыми ресурсами, стремительно захватывают значительные объемы рынка. Стремительному развитию и распространению среди потребителей способствует точечный выбор фирменного наименования, который однозначно отражает для по-

ребителя ценовую политику аптечной организации. В этой связи для аптечных организаций, позиционирующих себя как «дискаунтеры», характерно использование следующих наименований: «социальная», «народная», «аптека низких цен», «аптека, доступная каждому» и пр., что вызывает в сознании потребителей ассоциации с аптечной организацией низкого ценового сегмента. Эти факторы способствуют практически полному отказу от рекламных кампаний, позволяя существенно экономить финансовые ресурсы, снижая уровень издержек на рекламу [3, 7, 9, 18, 19]. Кроме того, информация об аптечной организации с беспрецедентно низким уровнем цен, отраженном в ее наименовании, достаточно быстро распространяется самими потребителями и не нуждается в продвижении через иные каналы. В качестве местоположения «аптеки-дискаунтеры», как правило, выбирают места с хорошо развитой инфраструктурой, характеризующейся наличием больших остановочных пунктов, учреждений медицинской и социальной направленности (медицинских организаций, школ, детских садов, магазинов с товарами ежедневного спроса и пр.), торговых центров и офисных зданий, основная задача которых состоит в обеспечении адекватного потребностям аптеки высокого пешеходного трафика, который в свою очередь является залогом высокой оборачиваемости товарных запасов. Безусловно, фактор выбора местоположения в значительной степени определяет широту и глубину ассортимента, которые для аптечной организации данной бизнес-модели должны быть максимальными. Это продиктовано большим трафиком потребителей, высокочувствительных к широте ассортимента с разносторонними запросами в отношении товаров аптечного ассортимента и желанием приобретать их в одном месте. Высокие темпы работы, продиктованные выбираемым местоположением с большой проходимостью, неизбежно сказываются на качестве обслуживания потребителей и становятся статьей существенной экономии издержек аптечной организации [4, 6, 12, 20]. Очевидно, что аптеки-дискаунтеры ориентированы исключительно на ту часть населения, для которой приоритетным фактором при выборе аптеки является цена на товар. При этом потребитель готов экономить на ряде иных факторов, таких как качество обслуживания, который предполагает в том числе и получение подробной фармацевтической консультации. Удержание ценового лидерства делает процесс обслуживания потребителя и фармацевтическое консультирование статьей экономии. Отпуск товаров в аптеках данного формата предполагает минимальное общение с потребителем, максимальную скорость обслуживания, которую диктует в том числе и высокая пропускная способность. Это обуславливает особые требования к профессионализму персоналу, основной задачей которого является поддержание высоких темпов работы. Таким образом, минимальный сервис и консультирование потребителей способствуют преимущественному приему на работу лиц с небольшим опытом работы, труд которых стоит существенно дешевле труда специалиста с опытом, но способных ввиду своей молодости выдерживать высокие физические нагрузки, обусловленные высокими тем-

пами работы. Кроме того, низкие требования в отношении взаимодействия с потребителями позволяют существенно экономить на систематическом обучении персонала, не связанном с системой непрерывного фармацевтического образования (например, по направлению улучшению качества обслуживания потребителей, порядку консультирования по определенным группам товаров и т. д.) [2, 8, 11, 14]. В продолжении темы экономии на качестве обслуживания отмечается практически тотальное отсутствие дополнительных услуг и снижение качества оформления торгового зала и выкладки товаров. Если для большинства аптечных организаций качество оформления торгового зала и использование наиболее эффективных приемов мерчандайзинга является инструментом для продвижения товаров, повышения спроса на него, дополнительных продаж, то для аптеки-дискаунтера – это дополнительная статья экономии на издержках. При оформлении торгового зала используется наиболее простое торговое оборудование для размещения ограниченного объема ассортиментных групп товаров, в который зачастую входят продукция собственной торговой марки, медицинские изделия, средства личной гигиены, косметика и пр. Преобладает закрытая выкладка как форма обслуживания потребителей. Минимальный сервис, консультирование и снижение качества и времени обслуживания потребителей проявляются также в полном отказе от использования активных приемов продвижения товаров со стороны фармацевтических работников. В качестве дополнительного и высокоэффективного канала продвижения довольно распространено использование сети Интернет, который используется для размещения через собственные и специализированные ресурсы информации об имеющемся ассортименте товаров и ценах на него в каждой отдельной аптечной организации, входящей в данную сеть и предлагающей возможность бронирования товара. Использование данного способа продвижения для потребителей ассоциируется у потребителя с индивидуальным подходом к нему, создает впечатление о хорошем сервисе и позволяет совершенно точно приобрести требуемые товары в удобном для потребителя месте.

Таким образом, аптека формата «дискаунтер» ориентирована преимущественно на тех потребителей, для которых приоритетным фактором при выборе аптечной организации является цена и готовых «экономить» на качестве обслуживания, общем комфорте внутреннего оформления аптеки.

Функционирование аптечной организации, работающей по данной бизнес-модели, не только сопряжено с необходимостью поиска путей экономии на издержках, но также предполагает выбор наиболее эффективной модели ценообразования и финансового поведения, которые в совокупности позволят повысить маржинальность дохода. Используемые приемы и модели ценообразования являются типичными для розничного сектора фармацевтического рынка, однако используются в более жесткой мере, близкой к демпингу. В условиях высокой конкуренции при вхождении на рынок традиционно используется стратегия проникновения, с назначением макси-

мально низких цен на товары всех ассортиментных групп для завоевания доли рынка. «Дискаунтер» в данной ситуации отличается тем, что цена на товары зачастую может быть соразмерна или ниже цены на аналогичные товары в оптовом сегменте рынка. После закрепления на рынке отмечается переход к модели дифференцированного ценообразования в зависимости от ассортиментной группы товара, а в рамках группы «Лекарственные препараты» иногда и в зависимости от фармако-терапевтической группы [1, 7, 13]. Отличительной особенностью финансового поведения является наращивание доли продукции, произведенной под собственной торговой маркой (private label) [5, 15]. Данная продукция обладает низким уровнем себестоимости и высокой маржинальностью для собственников бизнеса, покрывающей недостаточный для нормального функционирования бизнеса уровень торговой надбавки на товары аптечного ассортимента.

Заключение

Анализ отдельных особенностей аптечных организаций, работающих по бизнес-модели «дискаунтер», показал, что их функционирование на критически низком для данного сегмента рынка уровне торговой надбавки становится возможным за счет высокой оборачиваемости запасов, возможной при выборе местоположения с высоким трафиком потенциальных потребителей и тотальном снижении издержек обращения. Для конечного потребителя это сопряжено с получением экономии на приобретаемых товарах аптечного ассортимента при практически полном отсутствии сопутствующих приобретению услуг.

Список источников

1. Варпаева И.А., Лапшина С.А. Современные тенденции дифференцированного ценообразования в аптечной сети // *Финансовая аналитика: проблемы и решения*, 2014, no. 40 (226), с. 22-34.
2. Данилов А.А., Данилова В.А. Закономерности и основные тенденции развития российского ритейла на современном этапе // *Сервис plus*, 2013, no. 3, с. 66-71.
3. Зязева Н.Н. Особенности импорта лекарственных средств на территорию РФ // *Российский внешнеэкономический вестник*, 2013, no. 2, с. 106-115.
4. Калашников С.А., Жукова Е.В. Современные розничные торговые форматы и их конкурентные преимущества // *Вестник Рязанского государственного университета им. С.А. Есенина*, 2009, no. 25, с. 123-126.
5. Калугина С.А., Макаров А.А. Форматы предприятий торговли России, работающих с СТМ // *Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики*. Серия общественных наук, 2014, no. 3, с. 70-76.
6. Кащенко Е.Г. Особенности и тенденции развития розничных торговых предприятий на российском рынке // *Вестник ОГУ*, 2010, no. 2 (108), с. 73-79.
7. Крохмаль Л.А. Модели финансового поведения фирм-дискаунтеров на региональном рынке // *Дальневосточный аграрный вестник*, 2010, no. 4 (16), с. 50-54.
8. Лисовский П., Бойко В. Эффективна ли стратегия аптечного дискаунтера // *Фармацевтическое обозрение*, 2014, no. 09 (149), с. 34-35.
9. Лучина Н.А., Климова Э.Н. Современные тенденции развития розничной торговли // *Символ науки*, 2015, no. 9, с. 162-164.
10. Мониторинг социально-экономического положения и социального самочувствия населения. Специальный вы-

- пуск «Потребление медицинских услуг и лекарств в период экономического спада» / под ред. Л.Н. Овчаровой. Москва, НИУ ВШЭ, 2017.
11. Никулина О.В., Анянова И.В. Инновационные формы организации и развития розничных торговых сетей // *Экономический анализ: теория и практика*, 2012, no. 42 (297), с. 9-18.
12. Рыжкова М.В., Чистякова Е.Ю., Дукельская Н.К. Выбор торгового формата аптечной организации // *Ремедиум*, 2012, no. 11, с. 35-39.
13. Рыжкова М.В., Чистякова Е.Ю., Дукельская Н.К. Экономическое обоснование формата «дискаунтер» для аптечной организации // *Ремедиум*, 2013, no. 2, с. 67-72.
14. Рыжова О.А., Кочерягина Н.В. Основные стратегии функционирования розничных торговых сетей на современном этапе // *Известия Саратовского университета. Серия: Экономика, управление, право*, 2015, т. 15, вып. 2, no. 2, с. 183-190.
15. Таташева Э.В. Современные форматы розничной торговли: отечественный и зарубежный опыт // *Экономические науки. Теория и практика общественного развития*, 2015, no. 24, с. 197-200.
16. Федеральная служба государственной статистики. Доступно: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 15.07.18).
17. Федеральный закон №61 от 12.04.2010 «Об обращении лекарственных средств».
18. Широкова И. Аптечная розница: в поиске новых решений // *Ремедиум*, 2012, no. 8, с. 24-30.
19. Широкова И. Современный аптечный рынок: состояние и перспективы // *Ремедиум*, 2017, no. 3, с. 14-19.
20. Шнорр Ж.П. Основные признаки классификации современных организаций розничной торговли // *Вестники КемГУ*, 2013, т. 1, no. 2(542), с. 318-324.

THE ANALYSIS OF SOME CHARACTERISTICS OF PHARMACY-DISCOUNTER BUSINESS MODEL

Kuzyomkina Alexandra Vasilyevna, Cand. Sc. (Pharm.), Assoc. Prof.
Chupandina Elena Evgenievna, Dr. Sc. (Pharm.), Prof.

Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394006; e-mail: alexzenkina@mail.ru; chupandina@vsu.ru

Purpose: the article deals with the analyses of some characteristics of the business model of «discounter» on the example of the retail sector of the pharmaceutical market in the Voronezh region. *Discussion:* in view of the general complication of the economic situation noted in recent years and manifested in the fall in real incomes of the population and the general increase in prices, the population of Russia began to look for ways to save on consumed goods. Until recently, the possibility of saving through the use of trade organizations «low prices», positioning themselves as «discounters» was common in the food segment and the segment of household appliances. In recent years, this trend has been shifted to the pharmaceutical market and demonstrated the success of the operation. Despite the fact that «discount pharmacies» are a relatively new phenomenon for the pharmaceutical market, like any other commercial organization pursue its goal of making a profit. The study of the features of the functioning of pharmacy organizations in the business model of «discounter» showed that the extraction of a positive financial result in this case is associated with a number of features of functioning. On the one hand, this is the need to maintain the lowest possible price level for the given market, providing a high flow of consumers necessary for business, which in turn is capable of ensuring high turnover of goods. On the other hand - the need to minimize costs by simplifying the overall design of the pharmacy organization, minimizing staff costs and marketing. It is a well-known fact that the strategy of behavior in the market of these participants is characterized as aggressive, manifested in the rapid expansion of business due to a large starting capital, deliberate dumping in order to conquer the market and oust competitors. *Results:* the authors reveal the key specific features of pharmacy discount chain functioning.

Keywords: pharmacy organization, «discount pharmacies», business model «discounter».

References

1. Varpayeva I.A., Lapshina S.A. So- [Current trends of differential pricing in the vremennyye tendentsii differentsirovanogo tsenoobrazovaniya v aptechnoy seti [pharmacy network]. *Financial analytics: science and experience*, 2014, no. 40

(226), pp. 22-34. (In Russ.)

2. Danilov A.A., Danilova V.A. Zakonomernosti i osnovnyye tendentsii razvitiya rossiyskogo riteyla na sovremennom etape [Regularities and the main tendencies of development of the russian retail at the present stage]. *Service plus*, 2013, no. 3, pp. 66-71. (In Russ.)

3. Zyazeva N.N. Osobennosti importa lekarstvennykh sredstv na territoriyu RF [Features of import of medicines into Russia]. *Russian foreign economic journal*, 2013, no. 2, pp. 106-115. (In Russ.)

4. Kalashnikov S.A., Zhukova E.V. Sovremennyye roznichnyye trgovyye formaty i ikh konkurentnyye preimushchestva [Modern retail formats and their competitive advantages]. *Vestnik Ryazanskogo gosudarstvennogo universiteta im. S.A. Esenina*, 2009, no. 25, pp. 123-126. (In Russ.)

5. Kalugina S.A., Makarov A.A. Formaty predpriyatiy trgovli Rossii. rabotayushchikh s STM [Formats of Trading Enterprises of Russia Working under Own Trading Brands (OTB)]. *The bulletin of the Tajik university of law, business and politics, Series of social sciences*, 2014, no. 3, pp. 70-76. (In Russ.)

6. Kashchenko E.G. Osobennosti i tendentsii razvitiya roznichnykh trgovykh predpriyatiy na rossiyskom rynke [Peculiarities and tendencies of retailing enterprises development in russian market]. *Vestnik OSU*, 2010, no. 2 (108), pp. 73-79. (In Russ.)

7. Krokmal L.A. Modeli finansovogo povedeniya firm-diskaunтеров na regionalnom rynke [Models of financial behaviour of discounter firms in the regional market]. *Agricultural Journal in the Far East Federal District*, 2010, no. 4 (16), pp. 50-54. (In Russ.)

8. Lisovskiy P., Boyko V. Effektivna li strategiya aptechnogo diskauntera [about the effectiveness of pharmacy discounter strategy]. *Farmatsevticheskoye obozreniye*, 2014, no. 09 (149), pp. 34-35. (In Russ.)

9. Luchina N.A., Klimova E.N. Sovremennyye tendentsii razvitiya roznichnoy trgovli [Modern tendencies of retail development]. *Simvol nauki*, 2015, no. 9, pp. 162-164. (In Russ.)

10. Monitoring sotsialno-ekonomicheskogo polozheniya i sotsialnogo samo-

chuvstviya naseleniya. Spetsialnyy vypusk «Potrebleniye meditsinskikh uslug i lekarstv v period ekonomicheskogo spada» pod red. L.N. Ovcharovoy [Monitoring of social and economic situation and social well-being of the population. Special issue » Consumption of medical services and medicines in the period of economic recession» under ed. of L.N. Ovcharova]. Moscow, NRU HSE, 2017. (In Russ.)

11. Nikulina O.V., Anyanova I.V. Innovatsionnyye formy organizatsii i razvitiya roznichnykh trgovykh setey [Innovative forms of organization and development of retail trade network]. *Economic analysis: theory and practice*, 2012, no. 42 (297), pp. 9-18. (In Russ.)

12. Ryzhkova M.V., Chistyakova E.Yu., Dukelskaya N.K. Vybor trgovogo formata aptechnoy organizatsii [The selection of trade format of pharmacy organisation]. *Remedium*, 2012, no. 11, pp. 35-39. (In Russ.)

13. Ryzhkova M.V., Chistyakova E.Yu., Dukelskaya N.K. Ekonomicheskoye obosnovaniye formata «diskauntera» dlya aptechnoy organizatsii [Economic justification of discounter format for pharmacy organisation]. *Remedium*, 2013, no. 2, pp. 67-72. (In Russ.)

14. Ryzhova O.A., Kocheryagina N.V. Osnovnyye strategii funktsionirovaniya roznichnykh trgovykh setey na sovremennom etape [The main strategies of retail chains functioning at the present stage]. *Izvestiya of saratov university. New series. Series: economics. management. Law*, 2015, vol. 15, ed. 2, no. 2, pp. 183-190. (In Russ.)

15. Tatasheva E.V. Sovremennyye formaty roznichnoy trgovli: otechestvennyy i zarubezhnyy opyt [Modern formats of retail trade: domestic and foreign experience]. Theory and practice of social development. *Economic sciences*, 2015, no. 24, pp. 197-200. (In Russ.)

16. Federalnaya sluzhba gosudarstvennoy statistiki [Federal state statistic service] (In Russ.). Available at: <http://www.gks.ru/> (accessed: 15.07.18).

17. Federalnyy zakon №61 ot 12.04.2010 «Ob obrashchenii lekarstvennykh sredstv» [Federal law No. 61 of 12.04.2010"about circulation of medicines"]. (In Russ.)

18. Shirokova I. Sovremennyy aptechnyy

rynok: sostoyaniye i perspektivy. *Remedium*, 2017, no. 3, pp. 14-19.

19. Shirokova I. Aptechnaya roznitsa: v poiske novykh resheniy [Pharmacy retail: in search of new solutions]. *Remedium*, 2012, no. 8, pp. 24-30. (In Russ.)

20. Shirokova I. Sovremennyy aptechnyy rynek: sostoyanie i perspektivy [Modern

pharmacy market: state and perspectives]. *Remedium*, 2017, no. 3, pp. 14-19. (In Russ.)

21. Shnorr Zh.P. Osnovnyye priznaki klassifikatsii sovremennykh organizatsiy roznichnoy trgovli [the main indicators of modern retailer's classification]. *Bulletin of KSU*, 2013, vol. 1, no. 2 (542), pp. 318-324. (In Russ.)