**Слайд 2**

Актуальность исследования определяется необходимостью разработки эффективной ассортиментной политики оптово-торговых организаций, работающих на фармацевтическом рынке.

В современных теоретических трудах по маркетингу и ассортиментной политике разработан и описан обширный набор инструментов, помогающих запустить на рынок новый продукт и создать оптимальный ассортимент. Этой проблематике посвящено множество трудов как зарубежных, так и российских авторов. Вместе с тем, в связи с особенностями каждого из рынков многие инструменты являются слишком универсальными и требуют адаптации для решения каждой конкретной задачи.

**Цель дипломного проекта** - разработка и обоснование эффективной ассортиментной политики оптово-торговой организации.

Задачи исследования перечислены на слайде 2.

**Объект исследования** - ассортиментная политика оптово-торговой организации.

**Предмет исследования** - совокупность методов управления ассортиментом оптово-торговой организации.

**Объект наблюдения** – фармацевтический холдинг STADA CIS .

**Слайд 3**

Формирование ассортимента - это процесс подбора групп, видов и разновидностей товаров в соответствии со спросом населения с целью его более полного удовлетворения. Формирование ассортимента в розничных аптечных предприятиях - сложный процесс, осуществляемый с учетом действия целого ряда факторов. Формирование ассортимента не может быть абстрагировано от конкретной организации и базируется на заранее выбранных целях и задачах, обусловливающих направления его развития. Это определяет ассортиментную политику организации.

Формирование ассортимента и покупательский спрос в своем развитии взаимосвязаны. Существенные изменения в спросе должны сопровождаться изменениями в сформированном ассортименте. Процесс формирование ассортимента товаров в аптечных организациях складывается из трех этапов:

**На I этапе**: Устанавливается групповой ассортимент товаров в аптеке (тем самым определяется его ассортиментный профиль). Эта работа проводится на основе маркетинговых исследований в области целевого рынка. В зависимости от этого будут определены место и роль аптеки в общей системе медицинского обслуживания населения города, района.

**На II этапе**: Производится расчет структуры группового ассортимента, то есть определяются количественные соотношения отдельных групп товаров. Структура группового ассортимента устанавливается с учетом торговой площади магазина, его размещения, и других факторов.

**На III этапе**: Определяется внутренний групповой (развернутый) ассортимент, то есть осуществляется подбор конкретных разновидностей товаров в пределах каждой группы. Это наиболее ответственный этап, так как происходит процесс преобразования производственного ассортимента в торговый.

**Слайд 4**

Ассортиментная политика любой промышленной организации, прежде всего, опирается на ряд методологический принципов.

На **слайде 4** представлена совокупность методологических принципов, используемых в научных подходах планирования ассортимента продукции.

Основополагающим принципом является ***принцип долговременной стратегической ориентации*.** Он предполагает возможность постоянного обновления набора реализуемой продукции и организации на этой основе долговременного процесса,позволяющего рационально использовать ресурсный потенциал организации.

Естественным резервом увеличения продолжительности стратегического периода является возможность своевременного внедрения товара-новации. Новый товар позволяет постепенно заменить товар, прошедший «точку перелома». Однако при выпуске нового товара на рынок нет уверенности, что он пройдет все этапы ЖЦТ. Согласно статистическим исследованиям, более 50 % новых товаров не доходят до порога рентабельности (стадии роста). Товар-инновация рано или поздно будет заменен на более совершенную продукцию. Таким образом, формируется своеобразная последовательность ЖЦТ, которая позволяет значительно увеличить пребывание на рынке совокупности товаров организации и соответственно увеличить стратегический временной интервал. Правомерно утверждать поэтому, что рассмотрение проблем формирования рационального ассортимента, осуществляемого в рамках целесообразной ассортиментной политики, невозможно без разработки и реализации долговременных стратегий рыночной деятельности организации.

Вторым методологическим принципом, входящим в состав базовых категорий ассортиментной политики служит ***принцип синергизма***. Суть этого принципа заключается в обеспечении взаимоувязки и взаимодополнения различных видов продукции или их однородных групп, а так же в осуществлении их финансово-инвестиционной поддержки за счет увеличения масштабов деятельности организации, использования его имиджа, коммуникативных сетей, позиций в рыночной среде и др.

Источниками синергизма могут быть: использование одних и тех же мощностей; создание единой исследовательской базы; создание комплексной системы продвижения товаров на рынок; использование единой коммуникативной сети, охватывающей все субъекты рынка; формирование и использование комплексных баз данных, агрегирующих и систематизирующих необходимую информацию о состоянии и перспективах развития рыночной среды организации; использование преимуществ, создаваемых целостным положительным имиджем организации.

На практике принцип синергизма воплощается в требовании обеспечения логической последовательности тесно взаимосвязанных (по назначению, качественным характеристикам, целевому сегменту и т.п.) составляющих ассортимента. Такой подход позитивен по своей природе, но в ряде случаев может иметь и негативные проявления. Основное из них - увеличение риска при резких колебаниях рыночной конъюнктуры, которые могут сказываться не только на отдельных составляющих ассортимента, но и всей ассортиментной группе. Компенсировать этот недостаток, призвано соблюдение следующего методологического принципа.

***Принцип стратегической гибкости*** базируется на сочетании видов продукции или их ассортиментных групп, разнящихся по таким критериям, как: особенности технологии; емкость сегмента; особенности потребительских предпочтений; условия конкуренции и др.

Цель такого сочетания - обеспечение разумного баланса между рисковыми и устойчивыми ассортиментными группами. В центре внимания в этом случае находятся проблемы рыночной устойчивости товаров. Необходимо достичь такого соотношения между ними, когда внезапные рыночные колебания на одном из направлений деятельности не имеют тяжелых негативных последствий для всей ассортиментной системы. При этом решаются задачи по снижению степени риска и обеспечению рыночной устойчивости организации в целом. Принцип синергизма и принцип стратегической гибкости имеют различные «векторы» воздействия. Будучи разнонаправленными, обладают противоречивым, а в определенном смысле - взаимоисключающим характером. Их противоречия нельзя полностью исключить, но целесообразно частично компенсировать с помощью рационального компромисса.

**Слайд 5**

Рост экономических показателей фирмы, профессиональное продажное и после продажное обслуживание покупателей в какой то, мере зависит от правильного формирования ассортимента. Формирование ассортимента - подбор групп и разновидностей товарной продукции в соотнесении со спросом на рынке и формирующийся для его полного удовлетворения. Существуют следующие свойства товарного ассортимента компании – количественные и качественные, представленные на **слайде 5**.

Представленные свойства товарного ассортимента характеризуются следующими параметрами:

-широта ассортимента – количество групп товаров предприятия;

-глубина ассортимента – совокупность ассортиментных позиций в группе товаров компании;

-полнота ассортимента – соответствие фактического наличия товаров в предприятия ассортиментному перечню. Коэффициент полноты ассортимента рассчитывают по формуле отношения фактического количества разновидностей товаров на момент проверки к количеству разновидностей товаров, предусмотренных ассортиментным перечнем;

-структура ассортимента – количественное соотношение различных групп товаров и удельный вес товаров;

-гармоничность ассортимента – степень совместимости различных товарных линий с точки зрения их использования, производства, каналов распределения и других показателей;

-обновляемость ассортимента – количество новых товарных позиций в ассортименте компании. Коэффициент обновления рассчитывается по формуле отношения количество новых ассортиментных позиций, появившихся за год, к общему количеству ассортиментных позиций, выпускающимся в год

- устойчивость ассортимента – наличие товаров предприятия определенного вида. Коэффициент устойчивости ассортимента определяется по формуле отношения суммы фактического количества разновидностей товаров на момент отдельных исследований к количеству разновидностей в соответствии с ассортиментным перечнем.

Формирование ассортимента в фармацевтической компании зависит от воздействия внешних факторов. К одному из самых важнейших факторов можно отнести спрос на медикаменты, который складывается за счѐт роста численности населения, улучшения материального положения потребителей, расширения сети аптечных учреждений, повышение знаний населения в области лекарственных средств и т.д. В связи с этим фармацевтическим компаниям необходимо регулярно реализовывать мероприятия по анализу спроса, факторов воздействующих и формирующих его.

Основными задачами анализа реализации медикаментов являются следующие:

1. Определение оптимального состояния показателей реализации медикаментов и прогноз изменений данных показателей.
2. Системное, бесперебойное оснащение населения лекарственными средствами населения.
3. Влияние показателей на финансово – хозяйственную деятельность организации.

В связи с этим, формирование ассортимента и покупательский спрос, имеют большую зависимость между собой. При выявлении изменений в потребительском спросе на лекарственные препараты, необходимо в обязательном порядке произвести изменения в ассортименте фармацевтической компании.

**Слайд 6**

В настоящее время STADA CIS — российский холдинг в составе международной Группы компаний STADA AG, объединяющий ведущие компании отечественного фармацевтического рынка — НИЖФАРМ, МАКИЗ-ФАРМА и Хемофарм.

Деятельность холдинга STADA CIS направлена на максимально полное выявление и удовлетворение потребностей, связанных с улучшением здоровья потребителей, предпочитающих современные и эффективные лекарственные средства.

Холдинг включает компании трех направлений:

-исследования и разработки;

-производство;

-маркетинг и продажи.

Следуя политике концентрации усилий на разработке современных препаратов с уникальными характеристиками в важнейших, общественно-значимых областях медицины, осуществляя постоянные инвестиции в систему менеджмента качества, и совершенствование технологий производства, холдинг STADA CIS стремится к достижению приоритетной стратегической цели — обеспечению потребителей качественными и эффективными лекарственными средствами по приемлемым ценам.

**Слайд 7**

Финансовое состояние холдинга устойчивое. Наблюдается рост выручки. Себестоимость в 2010 году по сравнению с 2009 годом сильно выросла, в 2011 году произошло ее снижение. Валовая прибыль предприятия в 2010 году снизилась на 5%, в в 2011 году росла более высокими темпами, чем выручка (64,5% против 46,7%). Структура себестоимости оптимальна, темпы роста прибыли от продаж ниже темпов роста валовой прибыли (41,2% против 64,4 %). Рост объемов продаж обусловил рост прибыли до налогообложения на 27,1 %.

Значения показателей рентабельности, свидетельствующие об общей эффективности работы компании, об успешной или неуспешной политике ее руководства и отдельных служб, имеют тенденцию к понижению: общая рентабельность снизилась на 3 % по сравнению с 2010 годом, рентабельность активов выросла – на 1,5 % по сравнению с 2010 годом, рентабельность продаж – снизилась на 1,3 % и рентабельность продукции – выросла на 3,8 %.

Проведение регулярных сертификационных аудитов системы менеджмента качества является действенным механизмом подтверждения качества выпускаемых препаратов. Поэтому во многих случаях холдинг STADA CIS сам выступает инициатором различных инспекционных проверок с целью подтверждения возможности и реальности соответствия производства российских фармпредприятий требованиям правил GMP других государств. Полученные в результате российских и международных инспекций сертификаты соответствия системы менеджмента качества международным стандартам GMP – лучшая гарантия эффективности и безопасности препаратов холдинга STADA CIS.

**Слайд 8**

Для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании, был проведен PEST – анализ.

Результат анализа представлен в виде spider-диаграммы на **слайде 8.**

Результатом PEST – анализа является выбор основных факторов внешней макросреды, которые будут создавать возможности и угрозы для компании в прогнозируемом периоде.

На основании проведенного анализа можно сделать выводы, что:

* Государственная поддержка развития фармотрасли и политическая стабильность дает возможностью укрепить позиции на рынке;
* Ужесточение системы контрольных цен и их регулирование является сдерживающим фактором;
* экономическая нестабильность в стране является угрозой для предприятия, так как снижаются доходы населения и падает спрос;
* Рост цен на аренду и коммунальные услуги является угрозой для предприятия, так как увеличивается себестоимость продукции;
* Понижение максимально разрешенной наценки на ЛС является сдерживающим фактором для бизнеса;
* Современная демографическая ситуация характеризуется повышенной долей населения пенсионного возраста. Увеличение заболеваемости населения. Эти факторы являются возможностью для привлечения числа потребителей и увеличения доли прибыли;
* Недоверие потребителей в связи с большим количеством фальсификата ЛС является отрицательным фактором;
* Снижение уровня доходов населения приводит к смещению потребления в пользу более дешевых ЛС;
* НТП в сфере фармацевтических разработок - постоянный ввод новых фармпрепаратов дает возможности развития производства;
* Рост выпуска дженериков дает возможности для развития производства;
* Увеличение затрат при внедрении новых технологий приведет к росту стоимости лекарственных препаратов.

**Слайд 9**

Основу анализа ближайшего окружения холдинга составляет конкурентный анализ среды, т.е. выявление прямых конкурентов, оценки угроз со стороны новых конкурентов, потребителей, поставщиков, субститутов. Для выделения стратегических групп конкурентов была построена позиционная карта на основе показателей цены и качества услуг конкурирующих фирм.

Выделение групп показателей конкурирующих фирм позволяет определить позициихолдинга STADA CIS относительно соответствующих видов показателей конкурентов, а, следовательно, указывает на те позиции, которые наиболее подвержены конкуренции на рынке. Анализ КСГ показывает, что основным конкурентом холдинга STADA CIS по цене является ОАО «Фармстандарт», ассортимент товара которого аналогичен. Следует отметить, что вопрос качества является приоритетным и строго контролируется как самой организацией, так и государственными органами.

По второй группе показателей конкурентоспособности фирм - качество лекарственных средств и товаров медицинского назначения и перечень ассортимента – основными конкурентами выступают ОАО «Фармстандарт»; Новартис, Санофи-Авентис, но только по критерию широты услуг, так как качество на ЛС и медицинские товары безусловно и подтверждается сертификатами.

Следуя позиционным картам, можно выделить несомненные конкурентные преимущества холдинга STADA CIS по широте ассортимента и уровню цены предлагаемых товаров, так как качество их относительно высокое и находится на уровне конкурентов, а цена значительно ниже. Следовательно, есть основания сконцентрировать внимание на развитии именно этих направлений для дальнейшего развития конкурентных преимуществ и закрепления позиции компании на рынке как предприятие низких цен при высоком качестве.

**Слайд 10**

Обобщенный анализ бизнес-среды по модели «Пять конкурентных сил» М.Портера представлен на **слайде 10**.

Проведенный анализ влияния конкурентных сил показал, что наибольшее влияние на фирму оказывают прямые конкуренты и покупатели. Анализ тенденций развития в сфере основной деятельности компании показал, что конкурентная среда характеризуется главным образом ценовым фактором и фактором надежности и качества продаваемого товара. Для сопутствующего товара – парафармацевтики, косметики и средств личной гигиены и др. также одним из основных факторов является низкая цена и репутация. Многие потребители больше доверяют косметике, которая реализуется через аптеки, а не магазины.

**Слайд 11**

Одним из методов оценки внутренней среды предприятия является SNW-анализ, который изучает сильные стороны организации, нейтральные позиции, и ее слабые стороны.

Результаты SNW –анализа представлены в виде Spider–диаграммы на **слайде 11**.

Среди сильных сторон организации следует выделить устойчивое финансовое положение, конкурентоспособность продукции, положительную репутацию как продавца и как работодателя. Среди слабых сторон организации необходимо отметить недостаточное финансирование, нет возможностей для расширенного воспроизводства, негибкая политика работы с клиентами (сложная процедура предоставления кредитов и т.д.).

**Слайд 12**

В качестве итога проведенного анализа внешней и внутренней среды исследуемой организации был проведен SWOT-анализ, результаты которого представлены на **слайде 12.**

Подводя итог проведенному анализу внешней и внутренней среды организации, сделать следующие выводы:

1. Организация работает в отрасли, которая, несмотря на мировой экономический кризис, является весьма перспективной, о чем свидетельствует как уровень инвестиций, так и потенциальный объем рынка, который имеет потенциал роста не менее 20%.

2. По сравнению с большинством конкурентов, исследуемая организация имеет достаточно сильную стратегию развития, поскольку хорошо ориентируется на рынке и ставит инновации в основу развития своей деятельности. Традиционно, большинство торговых организаций работает только с одной товарной группой, однако холдинг обеспечил рыночной успех благодаря началу работы с новыми товарными группами и привлечению к работе значительного количества поставщиков, предлагающих современную продукцию, созданную с использованием наиболее современных технологий.

3. Организация использует нестандартные схемы работы с поставщиками, что обеспечивает ей дополнительные внутренние конкурентные преимущества, а также экономию финансовых ресурсов.

4. Организация эффективно использует современные информационные технологии, что позволяет ему более эффективно взаимодействовать с поставщиками и более эффективно организовывать сбытовую деятельность.

Стратегия холдинга STADA CIS должна быть нацелена на удержание и перспективное решение существующих проблем путем внедрения новых ЛС, совершенствования качества товара и снижения себестоимости для понижения цены, используя собственные сильные стороны и возможности внешней среды, а также, принимая во внимание факт наличия сильных конкурентов, предприятию необходимо придерживаться конкурентной стратегии преимуществ. Целесообразно в условиях нестабильности и мирового экономического кризиса предложить компании придерживаться стратегии стабилизации, которая направлена на достижение более или менее постоянных объемов доходов и последующего увеличения прибыльности.

**Слайд 13**

На сегодняшний день продуктовый портфель холдинга STADA CIS включает более 150 наименований лекарственных препаратов различных АТС-классов и форм выпуска. При формировании портфеля STADA CIS уделяет приоритетное внимание препаратам, использующимся в гастроэнтерологии, неврологии, гинекологии, кардиологии, урологии, заболеваниям костно-мышечной системы и противовирусным средствам.

Портфельные модели определяют настоящее и будущее положение бизнеса с точки зрения привлекательности рынка и способности бизнеса конкурировать внутри него.

Первоначальной, классической портфельной моделью является матрица БКГ - инструмент для стратегического анализа и планирования в маркетинге.

Для анализа актуальности продуктов компании, исходя из их положения на рынке относительно роста рынка данной продукции и занимаемой выбранной для анализа компанией доли на рынке была использована матрица БКГ. Для того, чтобы более подробно оценить потенциал отдельных товарных позиций в ассортименте холдинга STADA CIS, был проведен ABC-анализ.

Итак, на основе матрицы БКГ и АВС-анализа, в структуре ассортимента компании были выявлены три основных момента, которые в перспективе могут стать проблемными зонами для компании:

Во-первых, в структуре ассортимента сейчас мало групп товаров, которые бы обеспечивали постоянные и стабильные продажи (не достаточно заполнен сегмент «Дойных коров» в матрице). Однако же, есть перспективы перевести в разряд «дойных коров» нынешний «локомотив» продуктовой линейки – «суппозитории» и «крема, гели, мази».

Во-вторых, сегмент «Растворы, спреи, сиропы» требует дополнительной раскрутки и поддержки, так как обладает потенциалом роста и может со временем стать одним из сегментов - локомотивов.

В третьих, структура ассортимента в результате АВС - анализа показала не оптимальность в части группы товаров С - в группу входит 10% позиций, а прибыли они приносят 5%.

Таким образом, в части структуры ассортимента необходимо оптимизировать ассортимент с учетом возможностей компании на текущий момент и потребностей и возможностей рынков сбыта.

В связи с этим, в рамках разработки будущей стратегии управления ассортиментом необходимо реализовать комплексный план продвижения и увеличения продаж, который позволит значительно повысить занимаемую долю рынка за счет расширения и повышения эффективности сбытовой сети, а также за счет рыночного продвижения бренда холдинга STADA CIS .

**Слайд 14**

Стратегия, которой придерживается холдинг – стратегия дифференциации. Эта стратегия подразумевает, что необходимо чем-то отличаться от других. Ключом к успеху при проведении дифференциации является уникальность, которая ценится покупателями. Если покупатели желают платить за эти уникальные особенности большую цену, и если издержки контролируются фирмой, надбавка к цене приведет к большой прибыльности.

Успешно проводимая стратегия дифференциации снижает остроту конкуренции, которая часто наблюдается в отраслях по производству товаров широкого потребления. Если поставщики поднимут цены, «преданные» покупатели, с малой чувствительностью к цене, скорее всего, примут конечное повышение цен, предложенное производителем эксклюзивного товара. Более того, приверженность покупателей играет роль своего рода барьера для выхода на данный рынок новых производителей и замены данного продукта другими подобными товарами.

Необходимо произвести изменения в комплексе маркетинга:

Товар:

У компании узкий ассортимент товаров, который включает в себя около 150 наименований ЛС. Необходимо разрабатывать и выпускать на рынок новые ЛС, неходовые позиции товара убирать из производства.

Цена

Холдингу необходимо направить силы на поддержание своего имиджа «низкая цена – высокое качество» путем частичного уменьшения цен на товары за счет экономии на издержках. Однако нужно тщательно планировать эту деятельность, т.к. большинство покупателей высокую цену связывают с высоким качеством товара. А высокое качество лекарственных средств– это основной критерий выбора при покупке.

Каналы распределения

ХолдингSTADA CIS имеет широкую дистрибьюторскую сеть и постоянных оптовых покупателей, поэтому никаких особых действий по увеличению каналов распределения ему делать нет необходимости. Следует продолжать дальнейшую региональную экспансию, осваивать новые рынки сбыта.

Продвижение

ХолдингSTADA CIS недостаточно активно рекламирует и продвигает себя. Рекламируется только продукция. Холдинг STADA CIS должен развивать разные концепции продвижения предприятия как бренда «Нижфарм», так и продвижения каждого товара в отдельности.

Коммуникативная политика холдинга должна быть направлена, прежде всего, на профессиональный рынок сбыта лекарственных препаратов. Методы коммуникации следующие: деловая реклама, личные продажи, стимулирование сбыта. Крупные оптовые компании проводят также PR-кампании.

**Рекомендациями по совершенствованию ассортиментной политики** холдингаSTADA CIS являются следующие предложения.

1. Организации необходимо создание системы сбора и обработки маркетинговой информации (маркетинговой информационной системы), которая обеспечивала бы объективную связь с потребителями для формирования адекватного их предпочтениям ассортимента товаров, кроме того, позволяла бы осуществлять отслеживание действий основных конкурентов, вести мониторинг рынка строительных материалов в целом. Для этого должны быть реализованы следующие направления аналитической работы:

- изучение потребительского спроса необходимо дополнить за счет проведения регулярных исследований в форме письменных и устных опросов и наблюдения за поведением покупателей;

- необходимо осуществлять сбор первичной информации об основных конкурентах, при этом особое внимание следует уделить тем ассортиментным группам и позициям, по которым другие производители-организации конкурируют с исследуемым организацией; поскольку существует огромное количество наименований ЛС, следует ориентироваться на наиболее популярные позиции продукции для того, чтобы оценивать конкурентные преимущества ассортимента и иметь возможность варьировать ассортиментом и ценами по товарам, составляющим основу выкладки;

- аналогичную аналитическую работу следует проводить и в оптовом сегменте с корректировкой на условия поставки;

- для определения конкурентных позиций исследуемой организации в сегменте оптовой торговли относительно конкурентов целесообразно применение метода построения профиля конкурентоспособности на основе балльных оценок (использование данного метода позволит выявлять те конкурентные преимущества, по которым холдингSTADA CIS превосходит конкурентов и, соответственно, наращивать эти преимущества); поскольку рекомендации относятся, в большей степени, к ассортиментной политике, оптимально рассматривать именно ассортиментный аспект конкурентоспособности организации (соответственно, выделяются такие показатели как широта ассортимента, глубина ассортимента, степень обновления ассортимента, цена реализации продукции, полнота ассортимента);

- метод профилей конкурентоспособности при формировании ассортиментной политики рекомендуется также использовать для формирования ассортиментной политики по конкретным товарным группам; при всей трудоемкости, метод позволяет определить возможности для управления ассортиментом, а также перспективы расширения ассортимента, как с учетом географии продаж, так и с ориентацией на позиции других участников рынка;

- необходимо ведение мониторинга фармацевтического рынка в целом, поскольку подобный мониторинг позволяет выявлять тенденции, основные направления изменений на рынке, соответственно, дает возможность более оперативно реагировать на изменение рыночной ситуации и обеспечить соответствующую реакцию на происходящие изменения;

2. Как один из важнейших элементов ассортиментной политики следует систематизировать работу по поиску поставщиков. Организации необходимо создать единую компьютерную базу данных, в которую будут заноситься данные обо всех потенциальных поставщиках, с указанием всех факторов, существенных для ведения с ними коммерческой работы.

3. Организации следует рассмотреть возможность использования «убыточных» товаров для привлечения покупателей. Поскольку на основе проводимой аналитической работы будут получены достоверные данные по ценам конкурентов на наиболее популярные товары, существует возможность устанавливать на отдельные группы товаров низкие цены (на уровне предельных) с тем, чтобы привлекать покупателей и стимулировать их к покупке других товаров.

**Слайд 15**

Успешные маркетинговые кампании базируются на двух непреложных особенностях: стратегии и тактике. Значительно преуспев на начальном этапе, особенно в плане оптовой торговли, холдинг в настоящее время проявляет большую изобретательность во внедрении новых, эффективных тактических приемов, обеспечивающих увеличение объемов продаж в натуральном выражении. В тоже время, отсутствие достаточного для завоевания фирмой безусловного преимущества и покрытия территории страны предоставляет ближайшим конкурентам время и возможность для занятия лидирующего положения на рынке фармацевтических товаров, а остальным его участникам время на осознание своей перспективы на этом рынке и выработки мер по закреплению на нем.

В общем виде схему процесса управления ассортиментом организации представлена на слайде 15.

Таким образом, предлагаются следующие основные направления совершенствования ассортиментной политики исследуемой организации.

1. Создание системы маркетинговой информации организации для более эффективного управления ассортиментом.

2. Совершенствование работы по поиску контрагентов и работе с существующими поставщиками в области формирования ассортимента.

3. Использование «убыточных» товаров как метода привлечения потребителей.

4. Организация специальных стимулирующих мероприятий, основанных на управлении ассортиментом.

**Слайд 16**

Бюджет маркетинга холдинга STADA CIS основывается на затратах по всем проводимым мероприятиям и действиям по разработке и реализации рекламных мероприятий, проведению мероприятий по стимулированию сбыта, внедрению АСУ.

Для оценки эффективности разработанных мероприятий на первом этапе был расчитан планируемый общий товарооборот. Одной из важных задач планирования оборота является определение его структуры, т.е. объема реализации отдельных товарных групп. Для планирования структуры оборота холдинга STADA CISбылиспользован метод, основанный на расчете коэффициентов эластичности, отражающих изменение оборота по отдельным товарам в зависимости от изменения общего объема оборота торгового предприятия. По проведенным расчетам, в 2012 году объем розничного оборота планируется увеличить на 27,28 %.

Планируемый темп прироста оборота составит 77,6 %.

Экономическая эффективность рекламы определяется по степени ее воздействия на развитие товарооборота. По оценкам экспертов, ожидаемый рост выручки от воздействия рекламных мероприятий составляет 5-10 %. В результате использования в фармацевтическом бизнесе АСУ ожидается увеличение товарооборота, сокращение издержек, рост выручки и прибыли, то есть ожидаемая экономическая эффективность от внедрения АСУ составит в 20-40 % выручки. Следует рассмотреть два сценария – пессимистический, при котором достигается минимальные значения роста выручки, и оптимистический.

Прогнозируемый общий объем прибыли и рентабельности рассчитывается с учетом ожидаемого роста продаж и эффекта маркетинговых мероприятий. Графически данные показатели представлены на **слайде 16**.

Таким образом, прибыль от реализации ЛС и сопутствующих товаров в планируемом 2012 г. по пессимистическому сценарию составит 5152547 тыс. руб., рентабельность 37,3 %, по оптимистическому сценарию составит 6275996 тыс.руб., рентабельность 40,3 %.

Срок окупаемости проекта составляет 1,2 г.

**Слайд 17**

При анализе рисков было выявлено, что на эффективность работы влияют множество факторов. Одним из самых важных экономическая нестабильность.

Основными рисками являются:

1. Ужесточение государственного регулирования цен на ЛС;
2. Увеличение цен на сырье и услуги;
3. Валютный риск;
4. Изменение % ставок;
5. Инфляция.

В результате проведенного анализа карты рисков, основное внимание следует уделить рискам № 5 и №2, т.к. он находятся наиболее близко к линии толерантности. Т.е. основной работой по проекту должны стать детальное исследование рынка и тщательное планирование ассортимента. Также стоит пристально изучить специфику работы в Москве и в регионах и проработать маркетинговую программу, либо разработать программу принятия повышенных мер безопасности.

Важно обратить внимание на угрозу №1. Эта угроза из разряда стратегических и имеют прямое влияние на ключевые конкурентные преимущества, такие как клиентоориентированность бизнеса и использование передовых технологий.