

Макаров А.

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.В. Родионова
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23
E-mail: econom@mivlgu.ru*

Формирование рыночной стратегии организации с целью повышения конкурентоспособности (на примере ООО «Муромские аптеки»)

Сущность стратегического управления состоит в формировании и реализации стратегии развития организации на основе непрерывного контроля и оценки происходящих изменений в ее деятельности с целью поддержания способности к выживанию и эффективному функционированию в условиях нестабильной внешней среды.

ООО «Муромские аптеки» является Российской организацией, закупающей лекарственные средства у поставщиков на основе договоров купли-продажи в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации. Осуществляет розничную торговлю фармацевтическими и медицинскими изделиями, косметическими и парфюмерными товарами. В ее составе - две аптеки. Общество реализует следующие виды продукции: лекарственные препараты и изделия медицинского назначения; биологически активные добавки; лечебную косметику VICHY; предметы ухода за детьми и детское питание; тонометры, глюкометры и другую продукцию, разрешенную для реализации в аптечных учреждениях.

По результатам SWOT- анализа можно сделать вывод, что наиболее сильными сторонами организации « ООО Муромские аптеки» являются: стабильность, долгосрочные договоры аренды, уникальность и широта ассортимента, низкая текучесть кадров; качество обслуживания, обученный персонал, обучение на постоянной основе, доступность аптек для потребителя, скидки, дисконтная программа, единая система заявок аптек, проверенные поставщики, контакт с арендодателями, тех.службами, проведение рекламных акций, работа консультанта, поддержание оптимального ассортимента аптеки. Наиболее слабыми сторонами аптечной организации являются: сбой в снабжении, недостатки в рекламной политике. низкий уровень сервиса(дополнительные услуги), недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений Наиболее благоприятными возможностями являются: стабильный спрос на лекарственные средства; прирост покупателей из-за улучшения условий жизни, совершенствование менеджмента, снижение безработицы, разорение и уход фирм-конкурентов, неудачное поведение конкурентов, выход на новые рынки, создание покупательских клубов, создание сайта компании для розничных клиентов, виртуальная аптека. Угрозами будет появление крупного конкурента в лице открывающейся сетевой аптеки. Удержать покупателей от перехода к конкуренту можно, проинформировав их о дополнительных услугах в аптеке. Самые большие опасности для фирмы: появившийся конкурент может предложить аналогичную продукцию по более низким ценам.

Проведя стратегический анализ в ООО "Муромские аптеки", можно определить стратегию развития организации: расширение рынка, совершенствование деятельности, управления для получения прибыли, эффективное инвестирование в отрасль.

Цели на ближайший период:

- а) повышение уровня прибыли;
- б) открытие специализированной аптеки "Материнство и детство";
- в) автоматизация закупа.

Среднесрочные цели:

- а) развитие во Владимирском регионе;
- б) расширение ассортимента;
- в) расширение числа поставщиков.

Долгосрочные цели:

- а) увеличение доли рынка до 15%;

б) дальнейшее расширение географии.

ООО "Муромским аптекам" необходимо стараться продолжать сдерживать цены на свою продукцию, предлагая продукцию по ценам более низким, чем у конкурентов, но в то же время, поддерживать оптимальное соотношение "цена - качество". Проводить регулярный мониторинг цен конкурентов и поддерживать уровень цен в среднем ценовом сегменте.

Для аптечной сети "Муромские аптеки" рекомендовано следующее:

1) Повысить узнаваемость бренда через проведение рекламных и маркетинговых мероприятий, работающих на увеличение узнаваемости бренда. Создать программу лояльности покупателя (дисконтная/бонусная программа, справка, доставка, интернет, газета...)

2) Разработать ассортиментную матрицу, добиться отсутствия нулевых позиций по утвержденной ассортиментной матрице, поддерживать запас товара, позволяющий покупателю купить требуемое количество товара.

3) Проводить регулярный мониторинг удовлетворенности клиентов.

4) Ориентироваться на следующие потребности клиентов:

— индивидуальный подход к каждому клиенту;

— постоянное наличие в торговом зале не менее 2-х провизоров; время ожидания клиента не более 2-х минут;

— предоставлять товары для здорового образа жизни;

— предоставлять сопутствующий товар;

— расширенный режим работы (например, с 7: 00 до 23: 00);

— обеспечить предоставление консультаций по товару провизорами;

— осуществлять активный поиск новинок товара детского ассортимента, заключить договоры на условиях эксклюзивной поставки;

— обеспечить наличие новинок детского ассортимента.

5) Организовать фито-бар в аптеке. Вести на постоянной основе поиск новинок фито ассортимента.

6) Проводить дегустации травяных чаев.

7) Изучить варианты организации работы интернет-аптеки.

8) Проводить мониторинг и активный поиск предложений аренды с целью открытия новых аптек.