



УДК 339.187:615.1(571.6)

Ж.Ж. Чимитдоржиев<sup>1</sup>, А.А. Сапожников<sup>2</sup>

## ЛОГИСТИЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ ОПЕРАТОРОВ НА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОМ РЫНКЕ ДАЛЬНЕВОСТОЧНОГО РЕГИОНА

<sup>1</sup>Хабаровская государственная академия экономики и права,  
680030, ул. Серышева, 60, тел. 8-(4212)-77-78-27, e-mail: jeanjean@mail.ru;

<sup>2</sup>Хабаровская фармация, 680031, ул. Карла Маркса, 182, тел. 8-(4212)-33-50-00, г. Хабаровск

### Резюме

В статье рассмотрены основные вопросы формирования логистических стратегий ведущих игроков фармацевтического рынка в регионе. Выявлены проблемные зоны развития логистической инфраструктуры операторов федерального масштаба. В ходе исследования выявлена проблема в кадровом обеспечении логистической составляющей фармацевтического бизнеса. Показана региональная особенность развития складской логистики в регионе, идущая по пути обеспечения собственных нужд. Высказана гипотеза по поводу формирования региональной особенности.

*Ключевые слова:* логистика, стратегии, складская логистика, дальневосточный регион.

J.O. Chimitdorzhiev<sup>1</sup>, A.A. Sapozhnikov<sup>2</sup>

## LOGISTICS STRATEGIES OF OPERATORS IN THE PHARMACEUTICAL MARKET OF THE FAR EAST REGION

<sup>1</sup>Khabarovsk State Academy of Economics and Law;

<sup>2</sup>Khabarovsk pharmacy, Khabarovsk

### Summary

The paper deals with the formation of logistics strategies in the region, the problems of the logistics infrastructure at the federal level, the regional feature of the development of warehouse logistics in the region. The study showed the problems with qualified personnel shortage, that is an important part of logistics of a pharmaceutical market. The authors showed regional peculiarities of warehouse logistics relying on its own provision of all the needs. A hypothesis of regional peculiarities formation was presented.

*Key words:* logistics, strategy, warehouse logistics, the Far Eastern region.

Современные стратегии требуют от игроков рынка подбора оптимальных решений, создания условий конкурентного преимущества и обеспечения новых стартовых площадок для дальнейших стратегий развития компании [1, 4, 5]. Одним из стратегических направлений развития компании, позволяющим получить весомое конкурентное преимущество, является

логистика. Логистика в условиях дальневосточного региона становится археважной составляющей стратегического развития компании [2]. Логистика является критическим фактором для многих компаний, выходящим на рынок Дальнего Востока. Одним из направлений логистики, которое возможно реализовать в условиях нашего региона является складская логистика.

Современный логистический склад позволяет эффективно использовать стратегию минимизации издержек [5]. Фармацевтический рынок в наши дни предъявляет игрокам серьезные вызовы и требует адекватных ответов от них. Складская логистика уровня «А» и «В» является оптимальным решением рыночных вызовов.

### Материалы и методы

В настоящем исследовании нами использовался метод открытого неструктурированного интервьюирования [3] топ-менеджеров ведущих фармацевтических компаний города Хабаровска, в том числе, филиалов национальных дистрибуторов, формирующий экономический ландшафт региона. Настоящий метод позволяет получать незакрытую информацию от лиц, определяющих систему стратегического планирования в компании. Метод открытого неструктурированного интервью относится к группе качественных методов, использующихся в маркетинговых исследованиях с целью получения данных, которые невозможно измерить цифрами. Поскольку мы касаемся раздела стратегического планирования, то необходимо указать на тот факт, что многие решения принимаются на уровне интуиции, что сложно подвергнуть количественному анализу. Отсутствие логического звена в управленческом решении создает определенные трудности в анализе, поэтому качественные методы позволяют понять глубинные мотивы управленческих решений.

Монографический метод, необходимый для формирования общего научно-методологического представления об исследуемой проблеме из доступных информационных ресурсов.

### Результаты и обсуждение

Нами были опрошены ряд топ-менеджеров ведущих фармацевтических компаний, имеющих, строящих и планирующих строительство логистических складов класса «А» или «В» в городе Хабаровске. Все интервьюеры указали на факт понимания важности наличия современного логистического склада. Они считают, что складская логистика позволит существенно уменьшить издержки по управлению цепи поставки, особенно на этапе складского хранения. Многие интервьюеры отметили, что в регионе практически нет складских комплексов, которые бы соответствовали требованиям фармацевтического бизнеса. Предложения, существующие в городе на рынке складской логистики, в основном осуществляются методом паллетного формирования заказов, что не совсем приемлемо для фармацевтического бизнеса. Это связано с рядом специфик при формировании заказа – штучная подготовка и посерийное хранение, ведущее к увеличению числа позиций SKU, что является сложной технологической проблемой подготовки заказов и дорогостоящим удовольствием.

Удивителен факт, что многие топ-менеджеры с точки зрения стратегии мыслят весьма узко, рамками интересов текущих потребностей компании, т. е. не рассматривают логистическое направление как самостоятельную стратегическую бизнес-единицу в рамках компании или холдинга, предлагающую услуги склад-

ской логистики для фармацевтического рынка, рынка медицинского оборудования и изделий медицинских назначений, а также рынка БАД. Все складские площади отведены на обслуживание собственного бизнеса с небольшим запасом на развитие. Ранее нами проводилось подобное исследование, тогда мы столкнулись с проблемой доверия. Менталитет российского предпринимателя связан с постоянной угрозой из внешней среды, его изоциренный ум разрабатывает различные схемы своего бизнеса, превращая его в «черный» и/или «серый». Это приводит к тому, что наш предприниматель с трудом идет на аутсорсинг, поскольку он не уверен в конфиденциальности и безопасности информации, проходящей через складской комплекс. Мы предполагаем, по всей видимости, что, именно этот момент ведет к узости рассмотрения проблемы развития складского комплекса.

В ходе интервью с одним из топ-менеджеров был выявлен факт ухода с рынка ДВФО компании «Аптека Холдинг», оператора федерального уровня, в ряду причин ухода доминирует логистика: оператор не смог отстроить свои логистические системы. Таким образом, логистика становится одним из критических факторов и барьеров при выходе на географически удаленные рынки, усиливающиеся удаленностью от центра, неразвитостью транспортной и складской инфраструктуры, что, несомненно, касается и местных игроков фармацевтического рынка.

Попутно выяснилось, что существует серьезная кадровая проблема – весьма сложно найти хорошего топ-менеджера на региональный филиал. Данная проблема является системной. Вся экономика Дальнего Востока испытывает жесточайший кадровый голод, в своей актовой речи академик Павел Александрович Минакир [6], сказал, что рынок мобильного труда способен решить проблемы кадрового голода в регионе. В настоящее время уже прослеживается устойчивая тенденция привлечения топ-менеджеров из различных регионов России и мира.

В ходе интервьюирования топ-менеджеров операторов федерального уровня, представленных в регионе, выявлена проблема понимания головной компанией необходимости наличия современного логистического комплекса в регионе, для эффективной работы местного филиала. Одним из сдерживающих факторов является коммерческая привлекательность региона, 6 миллионов проживающих на Дальнем Востоке не представляют большого интереса для таких крупных игроков, поскольку еще одним критическим моментом является плотность проживания. На наш взгляд, данная проблема несколько надумана, ведь основная масса населения сконцентрирована в южном коридоре Дальнего Востока: Приморский и Хабаровский края, Амурская область, Еврейская автономная область. На Севере Дальнего Востока население сконцентрировано в крупных городах: Анадырь, Петропавловск-Камчатский, Магадан и Южно-Сахалинск [2]. Такая концентрация позволяет эффективно охватывать целевые сегменты маркетинговыми стратегиями, чем весьма успешно занимаются местные региональные компании.

На наш взгляд, наиболее значимым фактором является нежелание компаний инвестировать в регион. Строительство складского комплекса в среднем на 3 000 кв. м. обходится в 20-25 млн рублей, что в условиях надвигающегося очередного мирового экономического кризиса, становится весьма рискованным предприятием. Помимо строительной составляющей дорогостоящей составляющей является система программного управления складским комплексом.

Складской комплекс представляет собой сложный организм, требующий очень грамотного управления как со стороны менеджмента самого комплекса, так и головной компании.

### Выводы

В качестве резюме необходимо сказать, что современные стратегии требуют от топ-менеджеров высшего напряжения, осознание рисков и последствий

принятых решений, тяжелый груз ответственности за многомиллионные вложения [1].

В ходе проведенного зондажного исследования, полученные предварительные результаты, свидетельствуют о крайней важности наличия современного логистического комплекса в структуре бизнеса.

Бизнес-сообщества не рассматривают логистический комплекс как самостоятельный стратегический хозяйствующий субъект. Стратегия направлена на обслуживание собственного бизнеса.

Отмечена специфика фармацевтического склада в отличие от других складских комплексов, в частности технология штучного формирования заказа и посерийного хранения, ведет к удорожанию проекта.

Наличие отстроенной системы логистики и кадрового состава является фактором благополучия при выходе на удаленные от центра региональные рынки.

### Литература

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
2. Балалаев А.С., Демьяненко А.Н., Калашников В.Д., Зражевский С.А. Формирование логистической транспортно-распределительной системы Хабаровского края: подходы, решения. – Хабаровск: Изд-во ДВГУПС, 2008. – 191 с.
3. Квале С. Исследовательское интервью. – М. : Смысл, 2009. – 301 с.

4. Кревенс Д. Стратегический маркетинг. – М. : ИД «Вильямс», 2003. – 752 с.
5. Чевертон П. Теория и практика современного маркетинга: Полный набор стратегий, инструментов и техник. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 608 с.
6. Минакир П.А. 4 мая 2012 года Актовый зал ИЭИ ДВО РАН презентация программы «Тихоокеанская Россия – 2050», Хабаровск.

**Координаты для связи с авторами:** *Чимитдоржиев Жан Жанович* – кандидат мед. наук, доцент кафедры «Экономика и управление на предприятиях» ХГАиП, e-mail: jeanjean@mail.ru; *Сапожников Артем Алексеевич* – коммерческий директор ООО «Компания «Хабаровская фармация», тел. 8-(4212)-33-50-00.

