На правах рукописи

САМОЩЕНКОВА

Ирина Федоровна

АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ ЛЕКАРСТВЕННЫХ ПРЕПАРАТОВ АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

(на примере минимального ассортимента лекарственных препаратов)

14.04.03 - Организация фармацевтического дела

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата фармацевтических наук

Москва – 2019

Диссертационная работа выполнена в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет)

Научный руководитель:
доктор фармацевтических наук, профессор **Максимкина Елена Анатольевна**

Официальные оппоненты:
Лаврентьева Лариса Ивановна – доктор фармацевтических наук, доцент, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ярославский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, кафедра управления и экономики фармации, заведующий кафедрой, декан фармацевтического факультета
Тельнова Елена Алексеевна – доктор фармацевтических наук, профессор, федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А. Семашко» Министерства здравоохранения Российской Федерации, главный научный сотрудник

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Курский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации (ФГБОУ ВО КГМУ Минздрава России)

Защита состоится «_____»_____ 2019 г. в 14 часов на заседании диссертационного совета Д 208.040.09 при ФГАОУ ВО Первый МГМУ им. И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет) по адресу: 119019, г. Москва, Никитский бульвар, д. 13.

С диссертацией можно ознакомиться в Центральной научной медицинской библиотеке ФГАОУ ВО Первый МГМУ им. И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет) по адресу: 119034, г. Москва, Зубовский бульвар, д.37/1 и на сайте организации https://www.sechenov.ru

Автореферат разослан «_____»_____2019 г.

Ученый секретарь
Диссертационного Совета **Д 208.040.09**
доктор фармацевтических наук, профессор **Демина Наталья Борисовна**

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования В современных условиях для успешного развития аптечных организаций необходимо создание быстрореагирующих, адаптивных управленческих механизмов, разработка новых методических подходов к управленческой деятельности, которые позволяют сохранять конкурентоспособность в условиях изменений внешней и внутренней среды.

Поиск новых решений в области менеджмента и маркетинга для аптечных организаций является особенно актуальным в связи с сочетанием в фармацевтической деятельности экономической и социальной функций, которые напрямую зависят от управленческих решений в отношении товарного ассортимента.

Детерминирующим фактором ассортиментной политики является институциональная норма, закрепленная в Федеральном законе от 12.04.2010 №61-ФЗ «Об обращении лекарственных средств», предоставляющая право аптечным организациям и индивидуальным предпринимателям, имеющим лицензию на фармацевтическую деятельность, наряду с лекарственными препаратами приобретать и продавать утверждённый перечень ассортиментных групп товаров. Этим же законом установлена обязанность субъектов розничной торговли лекарственными препаратами обеспечить наличие утверждаемого Правительством Российской Федерации и формируемого в установленном им порядке минимального ассортимента лекарственных препаратов (МАЛП).

Таким образом, специфической особенностью формирования МАЛП является отсутствие возможности аптечной организации (по причине наличия институциональной нормы) в полной мере влиять на перечень наименований обязательного ассортимента.

Значительная степень неопределенности его формирования с точки зрения периодичности подачи предложений о включении или исключении лекарственных препаратов, их наименовании, лекарственной формы, экономических параметров, необходимости последующего выбора поставщика с целью построения договорных отношений в отношении новых ассортиментных позиций и др., является предпосылкой необходимости использования современных технологий управления, обладающих признаками превентивности и адаптивности.

В связи с этим, разработка методических подходов к построению системы адаптивного управления минимальным ассортиментом лекарственных препаратов является актуальной научной проблемой, решение которой призвано улучшить качество лекарственного обеспечения населения Российской Федерации за счет повышения эффективности деятельности субъектов розничной торговли лекарственными препаратами.

Степень разработанности темы исследования Подходы к управлению товарным ассортиментом в условиях конкурентной среды нашли отражение в трудах зарубежных и

отечественных специалистов, составивших теоретико - методологический базис современного маркетинга. К ним относятся работы Т.Амблер, Б.Бермана, П.Диксона, Т.Коллинз, Ф.Котлера, Ж.-Ж.Ламбена, Дж.Эванса, Г.А.Васильева, Е.П.Голубкова, Т.П.Данько, В.Е.Демидова, П.С.Завьялова, Б.А.Соловьева и др.

Вопросам поиска эффективных методов управления ассортиментом аптечных организаций в условиях трансформационных изменений фармацевтического рынка посвящены исследования научных школ под руководством отечественных ученых В.Л.Багировой, Г.Т.Глембоцкой, Н.Б.Дрёмовой, Н.Н.Каревой, И.В.Косовой, Л.И.Лаврентьевой, Е.Е.Лоскутовой, Е.А.Максимкиной, Л.В.Мошковой, С.Г.Сбоевой, Р.С.Скулковой, А.В.Солонининой, И.Н.Тюренкова, Л.В.Устиновой, Е.Ф.Шараховой, Р.И.Ягудиной и др.

Анализ работ, посвященных вопросам управления ассортиментом лекарственных препаратов и других товаров, разрешенных к отпуску в аптечных организациях, показал, что имеющиеся исследования касаются в основном оптимизации отдельных аспектов управления и не решают проблемы комплексного использования в фармацевтической практике технологий адаптивного управления и категорийного менеджмента.

Также недостаточно полно разработаны методические аспекты в отношении формирования МАЛП аптечных организаций, в том числе отсутствуют исследования экономического влияния на результаты деятельности аптечной организации факта введения лекарственного препарата в минимальный ассортимент.

Актуальность применения отдельных теоретических аспектов технологии адаптивного управления в отношении МАЛП определи выбор темы, цели, задач, объектов, предмета, методов диссертационного исследования и направления использования полученных результатов.

Цель и задачи исследования Целью настоящего исследования является разработка и научное обоснование использования системы адаптивного управления минимальным ассортиментом лекарственных препаратов аптечной организации в качестве инструмента оптимизации ее деятельности.

Для достижения поставленной цели сформулированы и последовательно решались следующие задачи:

1. Провести контент-анализ литературных данных, интернет-ресурсов, нормативных правовых документов по проблеме управления ассортиментом лекарственных препаратов аптечной организации и выявить основные тенденции по совершенствованию механизма управления отдельными категориями лекарственных препаратов (на примере МАЛП).

2. Выполнить ретроспективный анализ практики формирования МАЛП.

3. Изучить влияние региональной среды и внутренней среды на функциональную деятельность аптечных организаций в части формирования ассортимента лекарственных

препаратов, в том числе на параметры МАЛП (на примере субъектов Центрального Федерального Округа - ЦФО).

4. Провести анализ основных принципов системы адаптивного управления и разработать модель синхронизации выбора управляемых параметров аптечной организации и управляемых параметров лекарственных препаратов из перечня МАЛП.

5. Обосновать целесообразность построения и предложить концептуальную модель системы адаптивного управления минимальным ассортиментом лекарственных препаратов.

6. Разработать методику определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при включении лекарственного препарата в МАЛП.

7. Разработать и апробировать методические подходы к реализации системы адаптивного управления минимальным ассортиментом аптечной организации с применением технологии категорийного менеджмента и сбалансированной системы показателей адаптации.

Научная новизна С использованием комплекса научных методов системного, логического, маркетингового, структурного видов анализа впервые разработаны концептуальная модель системы адаптивного управления МАЛП, которая может быть использована в качестве инструмента оптимизации социально-экономической составляющей фармацевтической деятельности аптечной организации, а также методические подходы к ее реализации на основе категорийного менеджмента и сбалансированной системы показателей адаптации.

С учетом основных принципов системы адаптивного управления и с использованием научных разработок в области маркетинга потребительских свойств товара в целях синхронизации выбора управляемых параметров аптечной организации и лекарственного препарата построена мультиатрибутивная модель, которая является основой для принятия решений по оптимизации ассортиментной политики в отношении МАЛП.

Впервые в целях снижения неблагоприятного экономического воздействия институциональной нормы разработана методика определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при включении лекарственного препарата в МАЛП. Обоснован и предложен интегральный показатель, включающий основные параметры, формирующие степень доступности лекарственного препарата, включаемого в МАЛП, имеющий универсальный характер.

Теоретическая и практическая значимость исследования Теоретическая значимость диссертационной работы заключается в создании методических основ формирования и реализации системы управления ассортиментом лекарственных препаратов (на примере МАЛП) с использованием принципов и методов адаптивного управления, а также научном обосновании использования системы адаптивного

управления МАЛП в качестве инструмента оптимизации функциональной деятельности аптечной организации.

Практическая значимость исследования обусловлена внедрением в функциональную деятельность руководителей аптечных организаций ЦФО приемов адаптивного управления, включая проведение анализа экономической доступности МАЛП, сбалансированности показателей адаптации в целях управления этим ассортиментом. Доказана необходимость учета «финансового обременения» при проектировании институциональной нормы включения лекарственного препарата в минимальный ассортимент, что нашло отражение при формировании критериев включения ЛП в минимальный ассортимент (число производителей, востребованность в течение года) постановления Правительства Российской Федерации от 28.08.2014 № 871 «Об утверждении Правил формирования перечней лекарственных препаратов для медицинского применения и минимального ассортимента лекарственных препаратов, необходимых для оказания медицинской помощи».

Основные положения, выносимые на защиту:

- результаты контент-анализа информационных ресурсов по проблеме управления ассортиментом лекарственных препаратов аптечной организации и ретроспективного анализа практики формирования МАЛП;
- результаты анализа влияния региональной среды и внутренней среды аптечной организации на параметры формирования МАЛП (на примере аптечных организаций Центрального Федерального Округа);
- концептуальная модель системы адаптивного управления МАЛП;
- методика определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при включении лекарственного препарата в МАЛП;
- методические подходы к реализации адаптивного управления минимальным ассортиментом аптечной организации с применением технологии категорийного менеджмента и сбалансированной системы показателей адаптации.

Методология и методы исследования Методология исследования базируется на общей теории и современных концепциях фармацевтического маркетинга, теории адаптивного управления, а также теории институционального анализа в отношении действующего законодательства РФ в сфере обращения лекарственных средств (ЛС).

Для достижения цели исследования использованы региональный и системный подходы; общенаучные методы (наблюдение, описание, сравнение, исторический, моделирование); специфические методы – контент-анализ, социологические исследования, маркетинговые (в том числе ABC-анализ, SWOT-анализ); статистические; институциональный и ретроспективный анализ; методы логического и финансово-экономического анализа.

В процессе исследования использована следующая исходная информация: законодательная и нормативная документация по функционированию рынка МАЛП; Государственный реестр лекарственных средств (электронная версия); данные Госкомстата РФ (2010–2017 гг.) по необходимым для исследования макроэкономическим показателям; аналитические данные DSM Group (2010 – 2017 гг.) по основным показателям развития фармацевтического рынка; экспериментальные данные социологических исследований потребителей МАЛП (370 анкет); оперативные данные аптечных организаций (по позициям МАЛП и динамике основных экономических показателей за отчетные периоды).

Обработка и визуализация результатов исследования осуществлялись с применением пакета прикладных программ Microsoft Office (Access, Excel, Word и др. современных компьютерных технологий).

Достоверность научных положений и выводов обусловлена применением актуальных научных методов исследования; использованием и анализом широкого спектра научной литературы и нормативных правовых актов; значительным объемом проанализированной исходной информации; проведением обработки данных с помощью статистических методов и современных компьютерных технологий.

Апробация результатов исследования Основные теоретические положения и практические результаты работы доложены на XV, XVШ, X1X Российском национальном конгрессе «Человек и лекарство» (Москва 2008, 2011, 2012 гг.); международной научно-практической конференции «Здоровье и технологии его сохранения» (Москва, 2009);всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Фармацевтическое образование, наука и практика: горизонты развития» (Курск, 2016); международной научно-практической конференции «Проблемы современных интеграционных процессов и пути их решения» (Омск, 2016).

Основные положения диссертационной работы доложены и обсуждены на совместном заседании кафедр управления и экономики фармации ИПО, фармацевтической технологии и фармакологии ИПО, промышленной фармации ИПО, организации и экономики фармации Образовательного департамента Института фармации и трансляционной медицины ФГАОУ ВО Первый Московский государственный университет имени И.М. Сеченова Минздрава России (февраль 2017 г.).

Личный вклад автора Автором самостоятельно осуществлены формулировка цели и задач исследования, их экспериментальная реализация, сбор и обработка исходной информации и обобщение данных, разработка концептуальной модели и методических подходов, формулировка выводов. Ведущей является роль автора при написании научных публикаций, обсуждении в докладах результатов исследования и внедрении их в практику. Диссертация и автореферат написаны лично автором.

Внедрение результатов исследования На основе проведенных исследований разработаны и внедрены:

- «Методические рекомендации использования модели адаптивного управления минимальным ассортиментом лекарственных препаратов для аптечной организации» (акты внедрения: МУП «Аптека №53» г.Орел от 16.09.2015, ООО «Мелодия здоровья» г.Мценск от 17.05.2016, ООО «Ман–фарма» г.Орел от 15.10.2016, ООО «Новая аптека+» Аптека «Доктор Столетов Центр» г.Орел от 09.11.2016, ООО «Сити-Фарм» г.Орел от 17.10.2016, ООО «Твоё здоровье» г.Орел от 07.06.2016, МУП «Мценскфармация» Орловской области от 23.09.2015, ООО «Азонфарм» г.Брянск от 13.01.2017, ООО «Филигрань» г.Брянск от 12.01.2017, ООО «Радуга» г.Брянск от 11.01.2017, ГУП «Брянскфармация» г.Брянск от 24.12.2016, ООО «Авента» Брянской области от 21.11.2016);

- «Методические рекомендации анализа экономической доступности минимального ассортимента аптечной организации» (акты внедрения: МУП «Аптека №53» г.Орел от 26.12.2016, ООО «Ман–фарма» г.Орел от 15.01.2017, ООО «Новая аптека+» Аптека «Доктор Столетов Центр» г.Орел от 28.12.2016, МУП «Мценскфармация» Орловской области от 25.12.2016, ГУП «Брянскфармация» г.Брянск от 24.12.2016, ООО «Авента» Брянской области от 24.12.2016);

- «Методические рекомендации определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при введении лекарственного препарата в минимальный ассортимент лекарственных препаратов» (акты внедрения: МУП»Аптека№53» г.Орел от 26.12.2016, ООО «Ман–фарма» г.Орел от 15.01.2017, ООО «Новая аптека+» Аптека «Доктор Столетов Центр» г.Орел от 28.12.2016, МУП «Мценскфармация» Орловской области от 25.12.2016, ГУП «Брянскфармация» г.Брянск от 24.12.2016, ООО «Авента» Брянской области от 24.12.2016);

- Методика определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при введении лекарственного препарата в минимальный ассортимент (акт внедрения АО «Валента Фармацевтика» от 14.01.2019).

Связь задач исследования с проблемным планом фармацевтической науки Диссертационное исследование выполнено в соответствии с комплексной научной темой «Разработка современных технологий подготовки специалистов с высшим медицинским и фармацевтическим образованием на основе достижений медико-биологических исследований» (№ государственной регистрации 01.2.00606352). Тема утверждена на заседании Ученого Совета фармацевтического факультета ГОУ ВПО Первого МГМУ им. И.М. Сеченова №3 от 26 марта 2012 года.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности Научные положения диссертации соответствуют формуле специальности 14.04.03 – «организация фармацевтического дела». Результаты проведенного исследования соответствуют

области 1. «Исследование особенностей маркетинга и менеджмента при осуществлении фармацевтической деятельности» паспорта научной специальности.

Объем и структура диссертации Диссертационная работа состоит из введения, 3 глав, общих выводов, списка сокращений, списка литературы и приложений, изложенных на 131 странице машинописного текста, содержит 23 таблицы, 8 рисунков и 3 приложений. Список литературы включает 133 наименований библиографических источников, 12 из которых - на иностранных языках.

Публикации Основное содержание диссертационного исследования достаточно полно отражено в 13 научных работах соискателя, в том числе в 3 статьях в журналах, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки России, 1 публикации в зарубежном издании.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Материалы и методы исследования

Объектом исследования являлись нормативные правовые акты, устанавливающие обязанность формирования минимального ассортимента лекарственных препаратов для аптечных организаций, а также порядок его формирования, ассортимент лекарственных препаратов, включенных в перечень минимального ассортимента, аналитические по основным показателям развития фармацевтического рынка; экспериментальные данные социологических исследований потребителей ЛП; оперативные данные аптечных организаций по ассортиментным позициям МАЛП и динамике основных экономических показателей за анализируемый период.

Для достижения цели и задач исследования был использован комплекс современных научных методов. Сбор и анализ исходной информации выполнен с использованием методов контент-анализа, институционального, исторического, ретроспективного и логического видов анализа, социологических исследований. Системный подход, а также приемы моделирования положены в основу разработки концептуальной модели адаптивного управления МАЛП и мультиатрибутивной модели МАЛП. В целях определения рыночного потенциала МАЛП использован SWOT-анализ. Разработанная методика определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при введении лекарственного препарата в МАЛП базируется на применении приемов финансово-экономического анализа.

Результаты исследования

Глава 1. Современные тенденции и проблемы управления ассортиментом лекарственных препаратов в розничном звене фармацевтического рынка

Контент-анализ литературных данных, интернет-ресурсов по проблеме управления ассортиментом лекарственных препаратов аптечных организаций показал, что

формирование теоретических основ в области стратегического, тактического и оперативного управления ассортиментом аптечной организации в целом, отдельных направлений управления, таких как планирование, анализ, сбалансированность и др., а также отдельных категорий является предметом значительного числа отечественных научных исследований.

Проведенный нами критический анализ выполненных работ с точки зрения научной новизны в отношении целевых задач, касающихся стратегического, тактического и оперативного видов управления, показал, что значительное число предлагаемых в настоящее время управленческих решений по формированию мероприятий реализации ассортиментной политики аптечной организации базируется на теоретических положениях маркетинга, что свидетельствует о приоритете учета мнения промежуточных и конечных потребителей, а также применении подходов теории новой институциональной экономики.

В тоже время нами выявлена проблема отсутствия в научных разработках учета факта детерминированности части ассортимента нормами законодательства. Институциональное требование наличия у субъектов розничного звена фармацевтического рынка обязательного минимального ассортимента для оказания медицинской помощи не изучено ни с экономической точки зрения, ни с точки зрения обозначенной в законодательстве цели, декларирующей обеспечение оказания медицинской помощи минимальным ассортиментом.

Обязательность исполнения нормы, выраженная в том числе в установлении административной ответственности за ее неисполнение, не позволяет в полной мере использовать предложенные в настоящее время методические подходы к управлению ассортиментом на основе маркетинга и рационального менеджмента.

С учетом научных разработок в отношении институциональной среды фармацевтического рынка в целом, современные институциональные нормы обращения ЛП на фармацевтическом рынке определены нами как комплекс формальных институтов нормативного правого государственного регулирования, а также неформальных институтов, влияющих на процессы обращения лекарственных препаратов и отдельные процедуры, например, формирование ограничительных перечней, регулирование ценообразования на ЛП из перечня ЖНВЛП, реализацию ассортиментной политики и др. (рисунок 1).

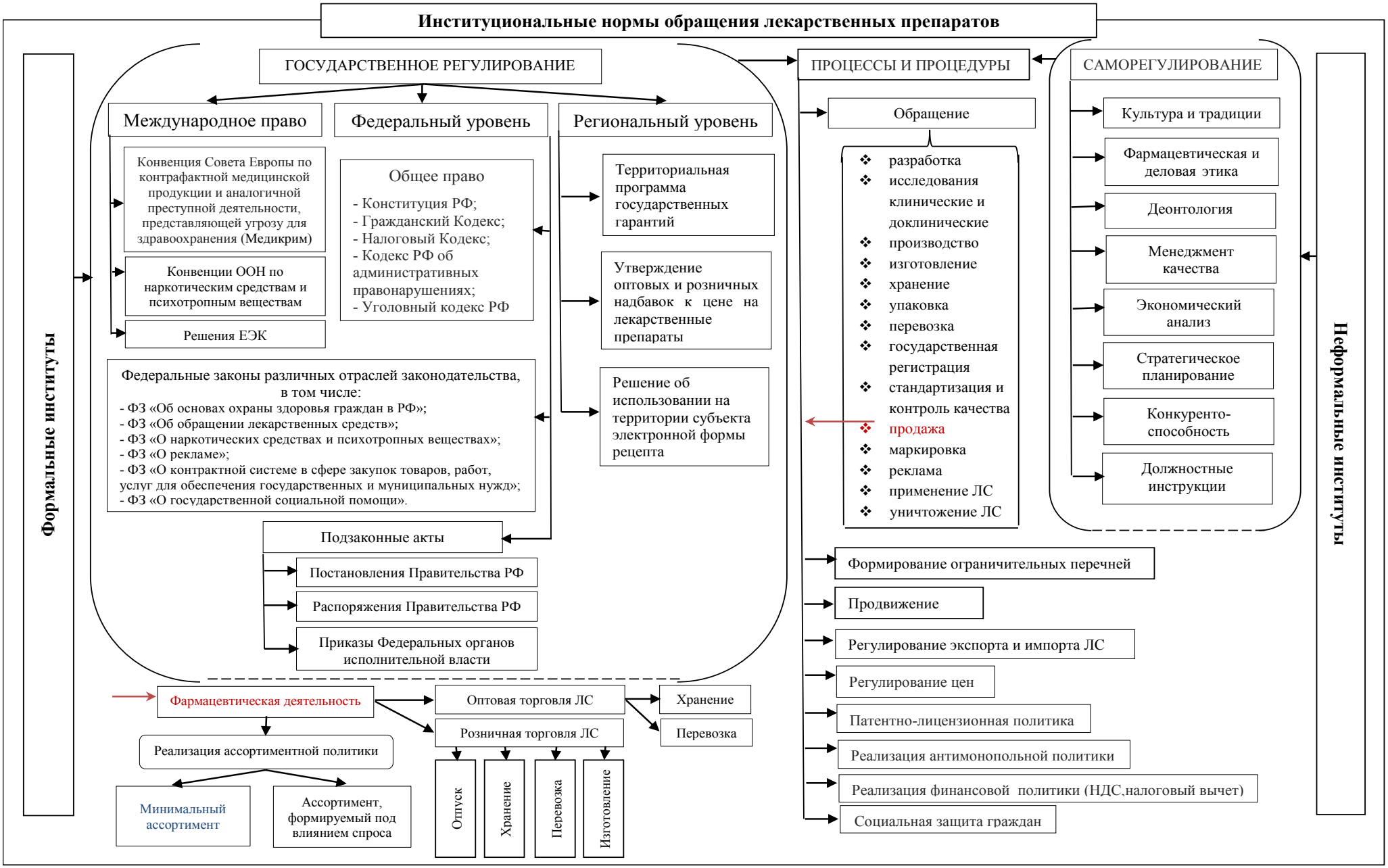

Рисунок 1 - Структура доминантных институтов, регулирующих обращение ЛП на фармацевтическом рынке

Ретроспективный анализ развития институциональной нормы в отношении регулирования обязательных перечней ЛП для субъектов розничного звена показал, что за период 1976 - 2019 гг. минимальный (обязательный) ассортимент институционально утверждался 11 раз, при этом отдельные корректировки вносились в перечни периодически. Также было выявлено существенное уменьшение количества ассортиментных позиций обязательного минимума (только за период 2005-2010 гг. количество ЛП в перечне уменьшилось практически в 2,5 раза), изменение качественного состава обязательного ассортимента и утрата связи формирования перечня с учетом фактора сезонности заболеваемости.

Проведенные нами исследования в период 2009–2013 гг. в части влияния минимального ассортимента на экономику аптечной организации, позволили при разработке положений постановления Правительства Российской Федерации от 28.08.2014 №871, касающихся критериев включения и исключения ЛП в минимальный ассортимент помимо требований регистрации ЛП в установленном порядке в Российской Федерации и его предварительного включения в перечень ЖНВЛП, установить требования о нахождении в обращении на территории Российской Федерации не менее 2-х соответствующих ему по МНН, либо заменяющему такое наименование группировочному или химическому наименованию воспроизведенных ЛП в аналогичных ЛФ и дозировках, производимых двумя и более производителями (за исключением ЛП, производимых единственным отечественным производителем), а также на основании данных об объемах продаж на фармацевтическом рынке Российской Федерации, подтвердить востребованность системой здравоохранения и населением в течение всего календарного года.

Результаты ретроспективного анализа развития институциональной нормы в отношении порядка утверждения перечня МАЛП, а также структурного анализа минимального ассортимента по динамике регистрации, соотношению долей отечественных и импортных ассортиментных позиций, по количеству держателей (владельцев) регистрационных удостоверений, ценовому диапазону, свидетельствуют о значительной степени неопределенности для аптечной организации с точки зрения: появления новых позиций в перечне (зависит от факта подачи предложений о включении ЛП в минимальный ассортимент или исключении из него, самих наименований ЛП); экономических параметров (цена, маржа, спрос и предложение, товарооборачиваемость) новых позиций и их влияния на экономические показатели аптечной организации (объем продаж, прибыль, дни запаса); характеристики каналов товародвижения (число производителей, дистрибьюторов); маркетинговых характеристик (глубина – число ассортиментных позиций с учетом лекарственных форм, дозировок и фасовок, условия отпуска - по рецепту или без рецепта). Проведенный нами анализ технологий управления показал, что использование методов теории адаптивного

управления в условиях современной экономической среды и экономических отношений позволяет в наибольшей степени гарантировать достижение признаков оптимального управления.

Это позволило сформулировать гипотезу, что в целях оптимизации МАЛП обосновано использование современных технологий управления, обладающих признаками превентивности и адаптивности.

Для достижения поставленной цели исследования, решения задач и подтверждения гипотезы, нами определена программа исследования, которая отражает этапную последовательность теоретических и экспериментальных исследований на основе комплекса методов. Результаты, полученные на каждом из этапов, позволяют логично перейти к последующему (таблица 1).

Таблица 1 - Программа исследования по разработке и научному обоснованию использования системы адаптивного управления минимальным ассортиментом

Содержание исследования	Планируемые результаты
Этап 1. Определение современных тенденций и проблем управления ассортиментом лекарственных препаратов в розничном звене фармацевтического рынка	
Контент-анализ литературных данных, интернет-ресурсов, нормативных правовых документов по проблеме управления ассортиментом лекарственных препаратов аптечной организации.	Описание состояния научных исследований в области управления ассортиментом лекарственных препаратов в розничном звене фармацевтического рынка. Определение степени изученности факта детерминированности части ассортимента нормами законодательства.
Этап 2. Анализ влияния институциональной среды и практика формирования МАЛП	
Системный анализ структуры доминантных институтов, регулирующих обращение ЛП на фармацевтическом рынке. Ретроспективный анализ развития институциональной нормы в отношении регулирования обязательных перечней ЛП для субъектов розничного звена. Структурный анализ минимального ассортимента по динамике регистрации, соотношению долей отечественных и импортных ассортиментных позиций, по количеству держателей (владельцев) регистрационных удостоверений, ценовому диапазону	Определены современные институциональные нормы обращения ЛП на фармацевтическом рынке. Сформулирована гипотеза, что в целях оптимизации МАЛП обосновано использование современных технологий управления, обладающих признаками превентивности и адаптивности.
Этап 3. Изучение влияния отдельных характеристик регионального макроконтура на параметры формирования МАЛП	
Анализ влияния характеристик региональной среды на параметры МАЛП (на примере субъектов Центрального Федерального Округа - ЦФО).	Определена роль факторов внешней среды регионального макроконтура как источников неопределенности, так и внешних резервов отдельных адаптационных мер.
Этап 4. Разработка мультиатрибутивной модели МАЛП	
Анализ основных принципов системы адаптивного управления. Систематизация теоретических разработок в области маркетинга потребительских свойств товара.	Разработана модель синхронизации выбора управляемых параметров аптечной организации и управляемых параметров лекарственных препаратов из перечня МАЛП.
Этап 5. Разработка концептуальной модели системы адаптивного управления МАЛП	
Моделирование системы источников неопределенности, а также адаптационных мер за счет факторов внешних и внутренних резервом адаптации	Концептуальная модель системы адаптивного управления МАЛП
Этап 6. Разработка методики определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при включении лекарственного препарата в МАЛП	
Финансово-экономическая оценка обеспечения товарного запаса ЛП, предложенного для включения в МАЛП, а также прогноза финансового результата.	Разработана методика определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при включении лекарственного препарата в МАЛП.

Содержание исследования	Планируемые результаты
Этап 7. Реализация модели системы адаптивного управления минимальным ассортиментом аптечной организации с применением технологии категорийного менеджмента и сбалансированной системы показателей адаптации	
Обоснование целесообразности выделения категории «Обязательный минимальный ассортимент». Социологический опрос сотрудников аптечных организаций в части анализа практики управления ассортиментом. Формирование сбалансированной системы показателей адаптации	Методические подходы к реализации адаптивного управления минимальным ассортиментом аптечной организации с применением технологии категорийного менеджмента и сбалансированной системы показателей адаптации.

Глава 2. Разработка системы адаптивного управления минимальным ассортиментом лекарственных препаратов аптечной организации

В целях изучения особенностей влияния на параметры минимального ассортимента регионального макроконтура нами проведено изучение его отдельных характеристик для 4-х областей (Брянской, Курской, Орловской и Тульской). Анализ соответствия показаний для медицинского применения ЛП из минимального ассортимента имеющейся структуре заболеваемости субъектов показал, что для лечения 6 из 16 основных классов болезней не оказалось соответствующих ассортиментных позиций, включенных в МАЛП. Также МАЛП слабо коррелирует с потребностями населения анализируемых субъектов ЦФО в отношении фармакотерапии, например, таких групп заболеваний как новообразования; болезни крови, кроветворных органов и отдельные нарушения, вовлекающие иммунный механизм; травмы, отравления и некоторые другие последствия воздействия внешних причин, что не соответствует пациенториентированному подходу в здравоохранении.

Анализ влияния отдельных демографических, экономических, медицинских и фармацевтических показателей регионального макроконтура на особенности реализации институциональной нормы обеспечения наличия МАЛП в аптечной организации не выявил каких-либо детерминированных закономерностей, что свидетельствует об определенной доле неопределенности влияния региональной среды. В тоже время положительная динамика развития этих показателей является источником внешнего резерва адаптации. Максимальный резерв внешней адаптации связан с развитием перечня МАЛП в соответствии со структурой заболеваемости в Российской Федерации.

Результаты SWOT-анализа показали зависимость МАЛП от отдельных факторов внешней и внутренней среды, что позволяет дифференцировать направления адаптационных мероприятий с точки зрения объектов адаптации, процессов адаптации при изменении МАЛП или среды, влияющей на данную категорию ассортимента в целях достижения прагматического адаптивного исхода стабильного или улучшенного экономического и социального функционала деятельности аптечной организации.

В целях синхронизации выбора управляемых параметров аптечной организации в соответствии с атрибутивными свойствами лекарственных препаратов, в том числе из

перечня МАЛП, нами с использованием теоретических разработок в области маркетинга потребительских свойств товара построена мультиатрибутивная модель, которая является основой для принятия решений по оптимизации ассортиментной политики в отношении МАЛП (рисунок 2).

Целевые задачи			
Маркетинговая	Медицинская	Социальная	Экономическая
Управляемые параметры лекарственного препарата из перечня МАЛП		Управляемые параметры аптечной организации	
«Товар по замыслу»			
Фармакотерапевтические характеристики: безопасность и эффективность, требования по качеству, способ введения, цена		Спрос промежуточных и конечных потребителей, Надлежащая аптечная практика, Надлежащая практика хранения, Ценообразование	
«Товар в реальном исполнении»			
Характеристики, формирующие приверженность к определенному ЛП: торговое наименование, компания – производитель, страна – производитель, форма выпуска (лекарственная форма, дозировка, фасовка)		Широта, полнота, глубина, гармоничность ассортимента, Мероприятия мерчандайзинга; Система скидок	
«Товар с расширением»			
Характеристики, превышающие аналогичные свойства ЛП конкурентов, отличающие его от аналогичных товаров: удобство приема (способ введения, кратность), пролонгированность действия, ценовое преимущество		Квалификация персонала	
Ограниченно управляемые параметры внешней среды			
Поставщики: Производители и предприятия оптовой продажи ЛП		**Финансы для декретированных групп населения**: Федеральный бюджет, Региональный бюджет	

Рисунок 2 - Мультиатрибутивная модель минимального ассортимента лекарственных препаратов

Мультиатрибутивная модель МАЛП является частью разработанной нами концептуальной модели системы адаптивного управления МАЛП, которая представляет собой совокупность источников неопределенности ассортимента МАЛП, показателей характеристики регионального макроконтура, внешних и внутренних резервов адаптации, включая такие методические подходы, как: определение финансовой нагрузки при включении лекарственного препарата в МАЛП аптечной организации; идентификация МАЛП на основе категорийного менеджмента; SWOT-анализ; управление сбалансированной системой показателей адаптации (рисунок 3).

В основу создания методических основ формирования и реализации системы адаптивного управления МАЛП нами положены технологии моделирования, системный, процессный, маркетинговый и институциональный подходы, методы маркетингового, финансово-экономического видов анализа, приемы стратегического, оперативного и категорийного менеджмента.

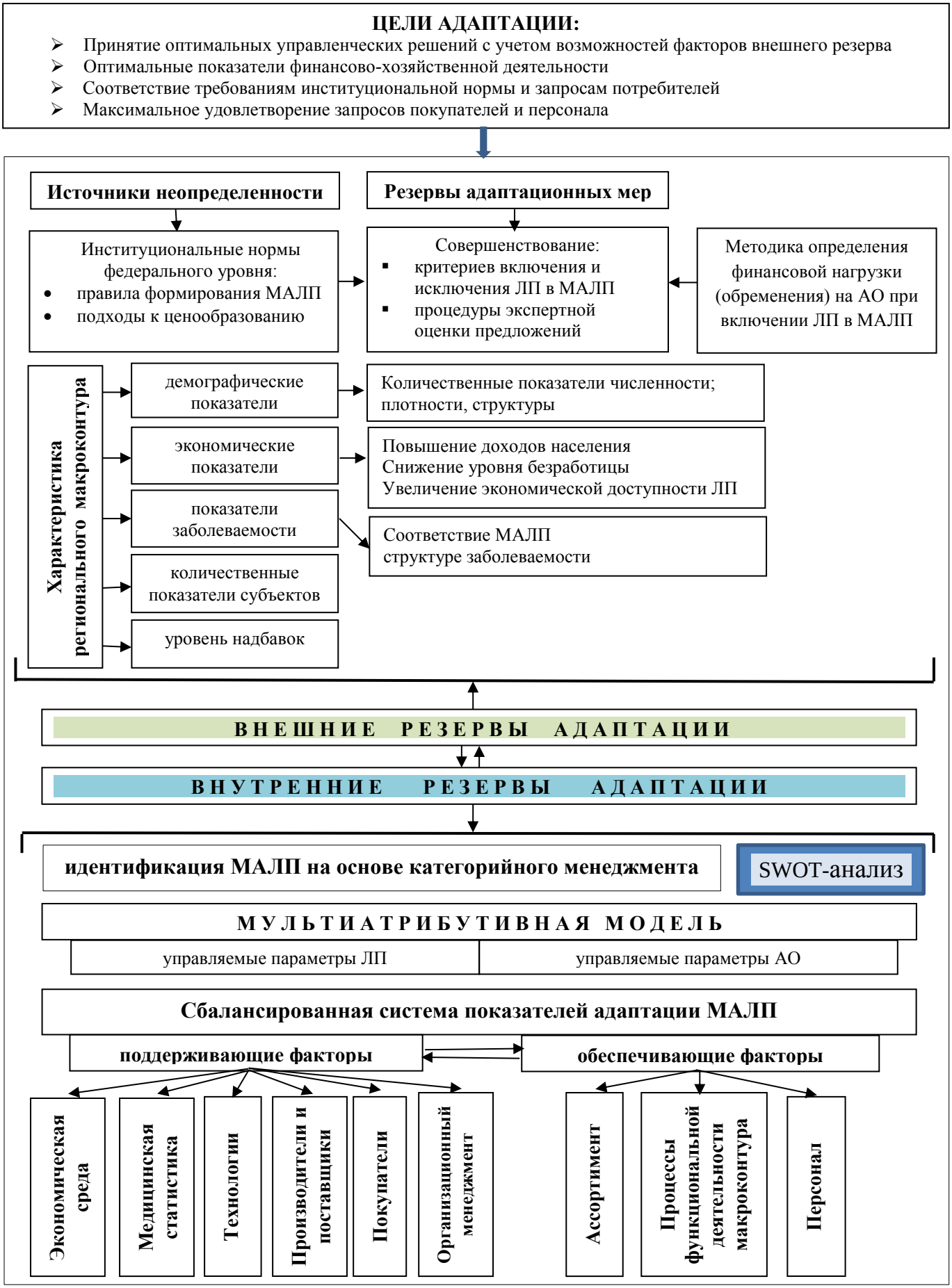

Рисунок 3 – Концептуальная модель адаптивного управления МАЛП

Разработанная нами модель адаптивного управления МАЛП, а также отдельные методические подходы внедрены в практическую деятельность отдельных аптечных организаций разной формы собственности.

Глава 3. Реализация модели системы адаптивного управления минимальным ассортиментом аптечной организации

В целях определения наличия или отсутствия финансовой нагрузки (обременения) для аптечной организации при включении лекарственного препарата в минимальный ассортимент нами предложен методический подход, который базируется на финансово-экономической оценке обеспечения товарного запаса ЛП, предложенного для включения в МАЛП, а также прогнозе финансового результата (рисунок 4).

Методика определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при включении лекарственного препарата в минимальный ассортимент была апробирована нами на примере лекарственного препарата с международным непатентованным наименованием - Имидазолилэтанамид пентандиовой кислоты (торговое наименование - ИНГАВИРИН®). Полученные данные были представлены в пакете документов при подаче предложения по включению лекарственного препарата с международным непатентованным наименованием - Имидазолилэтанамид пентандиовой кислоты в минимальный ассортимент.

Впервые для оценки экономической доступности ЛП для потребителя предложен интегральный показатель, который рассчитывается как сумма коэффициентов соотношения средней цены ЛП и средней стоимости курсового лечения данным ЛП в зависимости от средней заработной платы и величины прожиточного минимума (Кд общ):

Кд общ = (Кд1+Кд2+Кд3+Кд4) / 4, где

Кд1 = (средняя цена ЛП/средняя заработная плата) х100;

Кд2 = (средняя цена ЛП/величина прожиточного минимум) х100;

Кд3 = (средняя стоимость курса лечения/средняя заработная плата) х100;

Кд4 = (средняя стоимость курса лечения/величина прожиточного минимума) х100.

Подтверждение сформулированной нами гипотезы об обоснованности использования в целях оптимизации МАЛП современных технологий управления, обладающих признаками превентивности и адаптивности, было реализовано нами на основе применения приемов категорийного менеджмента (КМ) и сбалансированной системы показателей адаптации (ССПА).

Целесообразность выделения МАЛП в отдельную категорию определяется его институциональной определенностью. В связи с этим, данная ассортиментная группа требует повышенных мер контроля с точки зрения постоянного наличия в ассортименте, возможности появления новых позиций, контроля наличия у поставщиков.

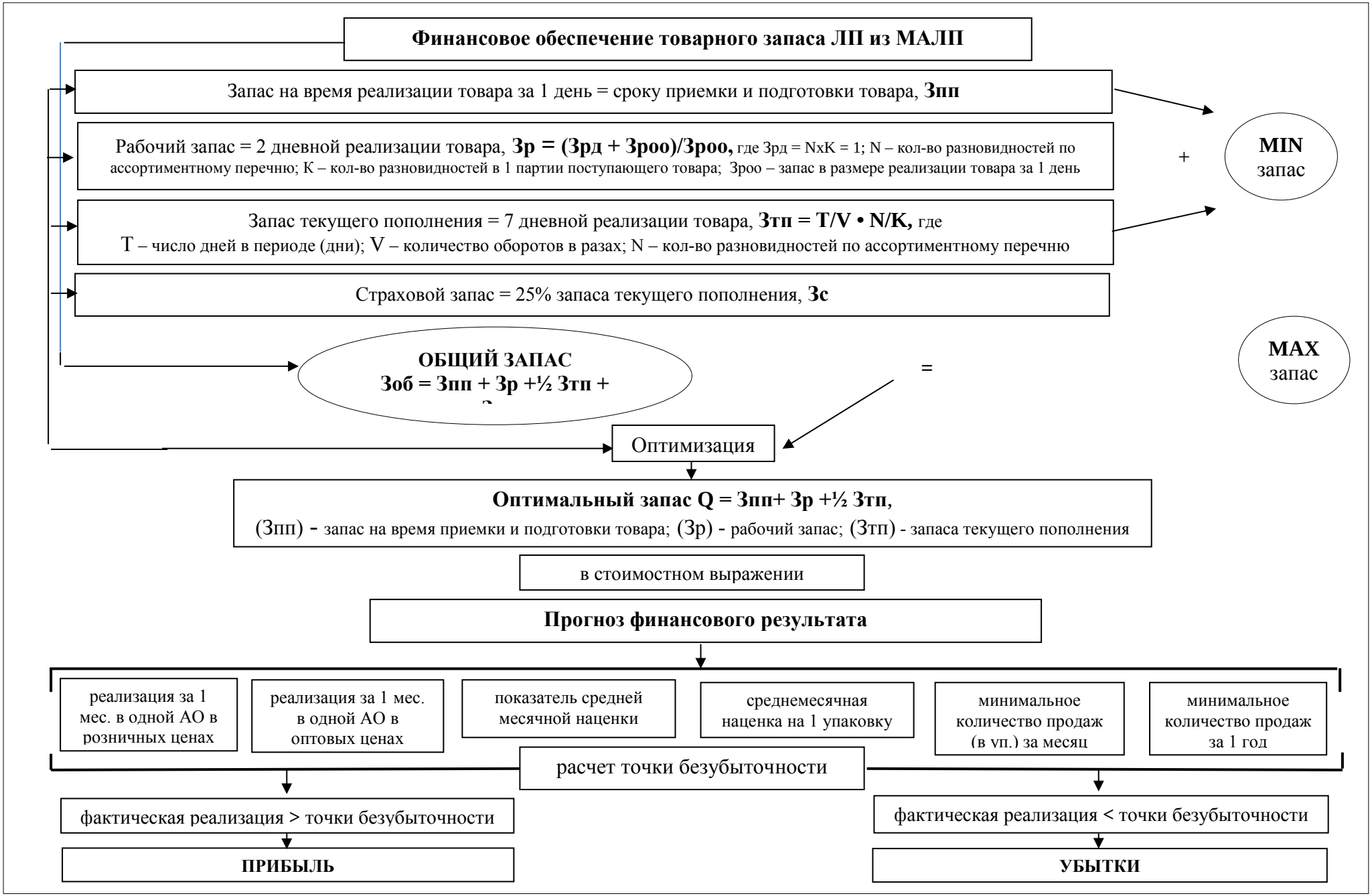

Рисунок 4 – Методика определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при включении ЛП в МАЛП

С позиции внутреннего категорийного менеджмента для оценки «устойчивости», «достаточности» и «конкурентоспособности» категории МАЛП нами были проведены АВС-анализ, XYZ – анализ и ролевой анализ.

В ходе проведения АВС-анализа было установлено, что основной доход аптечной организации дают ассортиментные позиции группы «А», составляющие при этом ограниченное количество лекарственных препаратов. В группу «А» по параметру «Количество реализованной продукции» вошли 35 позиций из 176 рассматриваемых, дающие 74,9% общего дохода в натуральном выражении; по параметру «Сумма полученного дохода» - вошли 43 позиции, дающие 67,7% общего дохода в стоимостном выражении. Ассортиментные позиции группы «В» по параметру «Количество реализованной продукции» составили 29,3% от всех рассмотренных и дали 16,1% общего дохода в натуральном выражении; по параметру «Сумма полученного дохода» - составили 31,2% от всех рассмотренных и дали 19,9% общего дохода в стоимостном выражении.

В результате проведения ролевого анализа МАЛП, предусматривающего деление товара категории по ролям в зависимости от товарооборота и торговой наценки, было определено только четыре роли («Генератор потока», «Генератор наличности», «Генератор прибыли», «Создатель имиджа») из пяти основных. Ассортиментных позиций, относящихся к роли «Защитник», выявлено не было. Следовательно, утверждение о полной «устойчивости», «достаточности» и «конкурентоспособности» рассмотренной категории невозможно.

Таким образом, категорийный менеджмент дает возможность аптечной организации уточнить свою конкурентную стратегию и спланировать мероприятия по управлению МАЛП, повышая продажи и прибыль, а также оптимизируя товарные запасы неликвидных и малооборачиваемых позиций.

Результаты социологического опроса, проведенного среди 58 руководителей аптечных организаций г. Орел и Орловской области с целью анализа методов реализации ассортиментной политики, в том числе в части МАЛП показали, что руководители понимают необходимость контроля и своевременной корректировки аптечного ассортимента, но проведение анализа вызывает затруднение, и как правило, базируется на мнении сотрудников аптечной организации.

Нами предлагается внедрение в аптечный менеджмент нового направления стратегического управления организацией - сбалансированной системы показателей адаптации. ССПА позволяет оценить адаптивность на основе ряда интегрированных характеристик, таких как: внешние и внутренние резервы адаптивности.

В качестве инструмента визуализации сбалансированной системы показателей адаптивности МАЛП нами предложена матрица, в которой отражены цели, показатели и результаты адаптации (таблица 2).

Таблица 2 - Матрица сбалансированной системы показателей адаптации МАЛП (вариант)

Факторы	**Наименование фактора**	**Цели адаптации**	**Показатели**	**Результат**
Поддерживающие факторы - внешние резервы	*Экономическая среда*	Принятие оптимальных управленческих решений с учетом возможностей факторов внешнего резерва	• емкость рынка для ассортиментной позиции • величина прожиточного минимума • средняя величина заработной платы • численность населения	- показатель емкости рынка ассортиментной позиции - показатель величины прожиточного минимума - показатель величины средней зарплаты - показатель численности населения
	Медицинская статистика		• заболеваемость • показания для медицинского применения ЛП минимального ассортимента • стоимость курсового лечения	- показатель заболеваемости - соответствие медицинских показаний ЛП минимального ассортимента структуре заболеваемости - показатель стоимости курсового лечения
	Технологии		• методы управления • предложения по обучению	- использование современных методов управления - обучение персонала
	Производители и поставщики		• число производителей • число поставщиков	- показатель числа производителей - показатель числа поставщиков
	Покупатели		• удовлетворенность спроса, в том числе: действительный спрос = число обращений удовлетворенный спрос = число продаж неудовлетворенный реальный = число отказов неудовлетворенный скрытый = число замен • степень удовлетворенности покупателей • анализ соотношения между факторами рационального и эмоционального выбора	-рост числа продаж на___% -сокращение реального неудовлетворенного спроса на____% -сокращение скрытого неудовлетворенного спроса на___% -степень удовлетворенности не менее____% -рост степени удовлетворенности на____% ежегодно
	Организационный менеджмент		• результаты финансово-экономической деятельности аптечной организации • укомплектованность штата	- сохранение или рост % прибыли - количество вакантных штатных единиц - % текучести кадров

Факторы	Наименование фактора	Цели адаптации	Показатели	Результат
Обеспечивающие факторы – внутренние резервы	*Ассортимент*	Соответствие требованиям институциональной нормы и запросам потребителей	• широта - количество ассортиментных групп по перечню МАЛП (в соответствии с АТХ-классификацией) • полнота – число ассортиментных позиций в пределах выделенных ассортиментных групп • глубина – число ассортиментных позиций в пределах одного торгового наименования (например, в пределах наименования омепразол) • коэффициент обновления – % введения новых и выведения балластных ассортиментных позиций • ценовая доступность и индекс цен • соотношение зарегистрированной отечественной и импортной продукции	- обеспечение широты по перечню – 100% - обеспечение полноты в пределах ассортиментной группы не менее – 100% - поддержание глубины на уровне 90-100%% - прогноз коэффициента обновления - - наличие ЛП в различных ценовых категориях в процентном соотношении близком к распределению по доходам потребителей АО - индекс роста цен не выше__ - установление уровня в соответствии с предпочтениями потребителей
	Процессы функциональной деятельности	Оптимальные показатели финансово-хозяйственной деятельности	• количество покупок • среднее время обслуживания • средняя стоимость покупки • число консультаций • число кассовых аппаратов • число фармацевтических работников	- индекс роста покупок ___ - время обслуживания в интервале ___ - индекс роста стоимости покупки___ - индекс роста консультаций___ - проведение мероприятий не реже___ - число кассовых аппаратов____ - число торгового персонала____
			• АВС - анализ • рентабельность • себестоимость единицы продукции • продажи по фронтам либо регионам • план продаж • реализации в штуках и рублях • дистрибуция товара • контроль остатков	-разработка грамотной ассортиментной политики - поиск наиболее прибыльных позиций для стимулирования продаж - введение статистики продаж по данным регионам. Она позволяет сознавать, за счет каких направлений сначала обеспечен рост / падение продаж и резвее узнать предпосылки отклонений - реализация в штуках и в рублях позволяет отыскать отправную точку понижения / роста продаж - проведение периодических мониторингов продаж лекарственных препаратов - мониторинг остатков ЛП АО
	Персонал	Максимальное удовлетворение запросов покупателей и персонала	• число жалоб • удовлетворенность персонала • периодичность повышения квалификации	-отсутствие жалоб -степень удовлетворенности не менее____% -рост степени удовлетворенности на____% ежегодно (или сохранение при достижении величины 90%) - сведения о повышении квалификации

ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

1. На основе контент-анализа информационных ресурсов и критического анализа научных работ выявлено, что отсутствуют теоретические разработки использования в фармацевтической практике технологий адаптивного управления, а также специальных прикладных методических аспектов в отношении формирования МАЛП аптечной организации, имеющего существенное отличие в части его регулирования со стороны государства.

2. Результаты ретроспективного анализа развития институциональной нормы в отношении порядка формирования перечня МАЛП, а также структурного анализа минимального ассортимента свидетельствуют о значительной степени неопределенности с точки зрения появления новых позиций в перечне, экономических параметров новых позиций и их влияния на экономические показатели аптечной организации, характеристики каналов товародвижения, маркетинговых характеристик. Это позволило сформулировать гипотезу, что в целях оптимизации МАЛП обосновано использование современных технологий управления, обладающих признаками превентивности и адаптивности.

3. Анализ влияния отдельных демографических, экономических, медицинских и фармацевтических показателей регионального макроконтура на особенности реализации институциональной нормы обеспечения наличия МАЛП в аптечной организации не выявил каких-либо детерминированных закономерностей, что свидетельствует об определенной доле неопределенности влияния региональной среды. В тоже время положительная динамика развития этих показателей является источником внешнего резерва адаптации. Максимальный резерв внешней адаптации связан с развитием перечня МАЛП в соответствии со структурой заболеваемости в Российской Федерации.

4. На основе анализа основных принципов системы адаптивного управления в целях синхронизации выбора управляемых параметров аптечной организации в соответствии с атрибутивными свойствами лекарственных препаратов, в том числе из перечня МАЛП, нами с использованием научных разработок в области маркетинга потребительских свойств товара построена мультиатрибутивная модель, которая является основой для принятия решений по оптимизации ассортиментной политики в отношении МАЛП.

5. На основе комплексного использования технологии моделирования, системного, процессного, маркетингового и институциональный подходов, методов маркетингового, экономического, математического анализа, приемов стратегического, оперативного и категорийного менеджмента разработана концептуальная модель системы адаптивного управления МАЛП. Модель адаптивного управления МАЛП, а также отдельные методические подходы внедрены в практическую деятельность аптечных организаций разной формы собственности.

6. Разработана и апробирована нами на примере лекарственного препарата с международным непатентованным наименованием - Имидазолилэтанамид пентандиовой кислоты методика определения финансовой нагрузки (обременения) на аптечную организацию при включении лекарственного препарата в минимальный ассортимент.

7. На основе применения приемов категорийного менеджмента и сбалансированной системы показателей адаптации подтверждена гипотеза обоснованности использования в целях оптимизации МАЛП современных технологий управления, обладающих признаками превентивности и адаптивности.

Практические рекомендации Результаты диссертационного исследования целесообразно использовать в качестве руководства совершенствования процедуры формирования ограничительных перечней на федеральном уровне, повышения эффективности деятельности субъектов розничной торговли лекарственными препаратами на основе внедрения принципов и приемов системы адаптивного управления, а также в целях развития институциональной нормы обязательного ассортимента в отношении всего перечня жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов.

Перспективы дальнейшей разработки темы связаны с распространением приемов адаптивного управления на иные ассортиментные группы и процессы функциональной деятельности аптечных организаций в целях совершенствования лекарственного обеспечения по показателям физической и экономической доступности ассортимента лекарственных препаратов и повышения их финансово-экономической стабильности фармацевтической деятельности.

Список работ, опубликованных по теме диссертации

1. **Самощенкова, И.Ф.** Адаптивное управление ассортиментом аптечных организаций / **И.Ф. Самощенкова**, Е.А. Максимкина // в сб.: материалы XV российского национального конгресса «Человек и лекарство». – М.: 2008. – С. 557.

2. **Самощенкова, И.Ф.** Влияние обязательного ассортимента на экономику аптечного предприятия / **И.Ф. Самощенкова**, Е.А. Максимкина // в сб.: материалы XV российского национального конгресса «Человек и лекарство». – М.: 2008. – С. 732-733.

3. **Самощенкова, И.Ф.** Адаптивное управление ассортиментом как инструмент оптимизации деятельности аптечных организаций / **И.Ф. Самощенкова**, Е.А. Максимкина // в сб.: материалы международной научно-практической конференции «Здоровье и технологии его сохранения» – М.: 2009. – С. 525.

4. **Самощенкова, И.Ф.** Исследование особенностей и проблем формирования ассортимента товаров аптечных организаций / **И.Ф. Самощенкова**, Е.А. Максимкина // **Естественные и технические науки.** – 2010. – №6, – С. 267-269.

5. **Самощенкова, И.Ф.** Анализ ценовой доступности минимального ассортимента аптечного предприятия / **И.Ф. Самощенкова,** Е.А. Максимкина // в сб.: материалы XVШ российского национального конгресса «Человек и лекарство». – М.: 2011. – С. 541.

6. **Самощенкова, И.Ф.** Анализ функциональной деятельности руководителей аптечных организаций / **И.Ф. Самощенкова** // в сб.: материалы X1X российского национального конгресса «Человек и лекарство». – М.: 2012. – С. 564.

7. **Самощенкова, И.Ф.** Адаптивное управление ассортиментом в сбалансированной системе показателей аптечной организации / **И.Ф. Самощенкова**, А.В. Лебедев, Е.А. Максимкина, Р.Ю. Гаранкина // Запорожский медицинский журнал. Вопросы фармации. – 2015. – №6 (93). – С. 70-73.

8**. Самощенкова, И.Ф.** Анализ обязательного минимального ассортимента аптечных организаций с позиции импортозамещения на российском фармацевтическом рынке / **И.Ф. Самощенкова**, И.В. Бувина, Р.Ю. Гаранкина // Электронный научный журнал APRIORI. Серия: Гуманитарные науки. – 2016. – №3.

9**. Самощенкова, И.Ф.** Анализ практики адаптивного управления минимальным ассортиментом аптечной организации / **И.Ф. Самощенкова** // в сб.: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Фармацевтическое образование, наука и практика: горизонты развития». – Курск: 2016. – С. 200-204.

10. **Самощенкова, И.Ф.** Мультиатрибутивная модель товара и её роль в управлении ассортиментом аптечной организации / **И.Ф. Самощенкова**, М.А. Малахова / в сб.: материалы Международной научно-практической конференции «Проблемы современных интеграционных процессов и пути их решения». – Омск: 2016. – С. 226-229.

11. **Самощенкова, И.Ф.** Анализ экономической доступности минимального ассортимента аптечной организации / **И.Ф. Самощенкова**, Н.Ю. Лебедева, Р.Ю. Гаранкина // **Ремедиум.** – 2016, – №12. – С. 66-70.

12**. Самощенкова, И.Ф.** Определение финансовой нагрузки на аптечную организацию при введении лекарственного препарата в минимальный ассортимент / **И.Ф. Самощенкова**, А.В. Лебедев, Р.Ю. Гаранкина // **Фармация.** – 2016, – Т. 65, №8. – С. 39-45.

13**. Самощенкова, И.Ф.** Категорийный менеджмент в управлении минимальным ассортиментом аптечной организации / **И.Ф. Самощенкова**, Р.Ю. Гаранкина // Фармация и фармакология. Организация и экономика фармацевтического дела. – 2017, – №1. – С. 49-63.