

Свобода и ответственность. Критерии независимости аптечной сети.

Павел Лисовский

кандидат экономических наук

Проектирование систем управления.

Оптимизация бизнес-процессов

Действительный участник РАФМ

+7(906)226-81-09

Pavel@LisovskiyP.com

Liso✓skiyP.com

Источники дохода аптечной сети



Источники дохода аптечной сети



1.1. Доход от основной деятельности (front маржа)



1.2. Выплаты от участников товаропроводящей цепочки (back маржа):

1.2.1. Выплаты в виде % от продаж (шт. либо ТО);

1.2.2. Внереализационные доходы: фиксированные выплаты, независимые от продаж аптеки.

1. Какой источник дохода важнее?
2. Какие маркетинговые выплаты лучше, фиксированные или объемные?
3. Какое оптимальное соотношение различных источников дохода?

Какая «бэк-маржа» лучше?

Фиксированные выплаты или объёмник?

1. Высокие продажи и высокая доходность =>
2. Низкие продажи и низкая доходность =>
3. Низкие продажи и высокая доходность =>
4. Высокие продажи и низкая доходность =>

Какая «бэк-маржа» лучше?

Фиксированные выплаты или объёмник?

1. Высокие продажи и высокая доходность => объёмник
2. Низкие продажи и низкая доходность =>
3. Низкие продажи и высокая доходность =>
4. Высокие продажи и низкая доходность =>

Какая «бэк-маржа» лучше?

Фиксированные выплаты или объёмник?

1. Высокие продажи и высокая доходность => объёмник
2. Низкие продажи и низкая доходность => fix или ничего (выводить);
3. Низкие продажи и высокая доходность =>
4. Высокие продажи и низкая доходность =>

Какая «бэк-маржа» лучше?

Фиксированные выплаты или объёмник?

1. Высокие продажи и высокая доходность => объёмник
2. Низкие продажи и низкая доходность => fix или ничего (выводить);
3. Низкие продажи и высокая доходность => ???
4. Высокие продажи и низкая доходность =>

Какая «бэк-маржа» лучше?

Фиксированные выплаты или объёмник?

1. Высокие продажи и высокая доходность => объёмник
2. Низкие продажи и низкая доходность => fix или ничего (выводить);
3. Низкие продажи и высокая доходность => ???
4. Высокие продажи и низкая доходность => fix или без прироста;

Как правильно считать?

Неправильные	Правильные
Количество контрактов	Суммарная доходность
% выплат от общего товарооборота	Доля от общей прибыльности
% выплат от контрактowanego товарооборота	
% выплат в чистой прибыли	

Какое оптимальное соотношение различных источников дохода?

1. Процент маркетинговых выплат от товарооборота

Какая аптечная сеть работает эффективнее с производителем?

Аптечная сеть	ТО, руб.	% маркетинговых выплат от ТО	Бэк маржа, руб.
АС 1	100.000.000	3 %	3.000.000
АС 2	100.000.000	1,5 %	1.500.000

1. Процент маркетинговых выплат от товарооборота

Какая аптечная сеть работает эффективнее с производителем?

Аптечная сеть	ТО, руб.	% маркетинговых выплат от ТО	Бэк маржа, руб.	Валовая прибыль, руб.
АС 1	100.000.000	3 %	3.000.000	15.000.000
АС 2	100.000.000	1,5 %	1.500.000	20.000.000

2. Процент маркетинговых выплат от законтрактованного товарооборота

Пример локального оптимума

Общий ТО, руб.	Законтрактованный ТО, руб.	Бэк маржа, руб.	% маркетинговых выплат от законтрактованн	% маркетинговых выплат от ТО
100.000.000	50.000.000	3.000.000	6%	3 %

2. Процент маркетинговых выплат от законтрактованного товарооборота

Какая аптечная сеть работает эффективнее с производителем?

	Общий ТО, руб.	Законтрактованный ТО, руб.	Бэк маржа, руб.	% маркетинговых выплат от законтрактован ного ТО	% маркетинго вых выплат от ТО
	100.000.000	50.000.000	3.000.000	6%	3 %
Валовая прибыль	15.000.000	5.000.000			

3. Доля маркетинговых выплат в чистой прибыли

Какая аптечная сеть работает эффективнее с производителем?

ТО, руб.	Бэк маржа, руб.	Валовая прибыль, руб.	Чистая прибыль	Доля back маржи в чистой прибыли
100.000.000	3.000.000	15.000.000	$5.000.000 + 3.000.000 = 8.000.000$	$3.000.000 / 8.000.000 = 37,5\%$

3. Доля маркетинговых выплат в чистой прибыли

Какая аптечная сеть работает эффективнее с производителем?

ТО, руб.	Бэк маржа, руб.	Валовая прибыль, руб.	Чистая прибыль	Доля back маржи в чистой прибыли	Доля back маржи в общем доходе
100.000.000	3.000.000	15.000.000	5.000.000 + 3.000.000 = 8.000.000	3.000.000 / 8.000.000 = 37,5%	3.000.000 / 18.000.000 = 16%

Неправильные показатели => неверные
выводы => ошибочные решения

Как считать? Фронт и бэк маржа не равноценны

Роковой ошибкой является равнозначный/равноценный учет валовой прибыли и выплат от производителей

Доход от покупателей **важнее** выплат производителя по следующим причинам:

1. Доход от покупателя аптека получает сразу;
2. Наценку аптека получает в любом случае (не нужно выполнять план);
3. Разные налоги в общей системе налогообложения.

Какое оптимальное соотношение различных источников дохода

1. Доля законтрактованного ассортимента не более 35-40%;
2. Для бэк маржи в общем доходе АС не более 25-30%.

Когда надо вступать?

Критерии аптечной сети:

1. Слабое управление основными процессами и продажами;
2. Никогда ранее не работали с фармпроизводителями;
3. Регионы/районы с низкой представленностью фармпредставителей;
4. Нет валовой прибыли и/или не умеют зарабатывать валовую прибыль;
5. Малые аптечные сети (5-10 точек)*;
6. Наличие склада и оптовой лицензии.

Когда **НЕ** надо вступать?

Критерии аптечной сети:

1. Есть долгосрочный опыт работы с фармпроизводителями и есть свои контракты;
2. Есть возможность усилить собственную маркетинговую службу;
3. Регионы/районы с высокой представленностью фармпредставителей;
4. Нет валовой прибыли и/или не умеют зарабатывать валовую прибыль;
5. Более 20 хороших аптек в сети*;
6. Структурная сильная сеть, умеющая управлять своими процессами.

Чего **нельзя** делать?

Если хотите развивать аптечную сеть:

1. Быть полностью прозрачным (ассортимент, ценообразование, основные финансовые показатели);
2. Соглашаться на условия «Всё или ничего» => **больше свободы!**
3. Паниковать: «скоро всех съедят и мы умрем...»;
4. Отдавать основные (критические) процессы на «аутсорсинг»
 1. **ассортиментная матрица** - «лицо» АС;
 2. **ценообразование** - основа доходности;
 3. **фармрекомендация** - продолжение финансовой политики АС.

Свет в конце тоннеля

1. Можно быть «умехой»;
2. Всем платят одинаково, если суметь правильно поставить работу;
3. Деньги в регионах у фармкомпаний есть. И их тратят на те сети, которые остались свободными;
4. Не надо много контрактов. **Лучше меньше да лучше.**



Консалтинговая группа Павла Лисовского

Увеличение прибыльности аптечного бизнеса

▼ Аптечным сетям Дистрибьюторам ▼ Фармпроизводителям ▼ Тренинги ▼ Статьи ▼ Библиотека ▼ О Компании ▼ Видео

ДИАГНОСТИКА УВЕЛИЧИТЬ ПРИБЫЛЬНОСТЬ БИЗНЕСА АПТЕЧНОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ ТРЕНИНГОВЫЕ ПРОГРАММЫ ▼ КНИГИ СТОИМОСТЬ УСЛУГ КОНТАКТЫ

Получить все публикации

Укажите адрес своей электронной почты, чтобы получить доступ ко всем статьям, опубликованным на сайте и узнать о новых записях на портале www.LisovskiyP.com

Подписаться

Аптечным сетям

[Концепция](#) || [Увеличение прибыльности](#) || [Тренинговые программы](#) || [База знаний](#) || [Стоимость услуг](#)

Концепция сотрудничества с аптечными сетями

Основными задачами при работе с руководством аптечных сетей, является достижение следующих целей:

- увеличение прибыльности аптечного бизнеса;

Внесите свой email в форму на сайте и Вы получите письмо со ссылкой:

- на сборник статей по ценообразованию в аптечной сети;
- сборник статей по работе фармпроизводителя с аптечными сетями;
- экспресс тесты по диагностике аптечного бизнеса.

Павел Лисовский, к.э.н.
Увеличение прибыльности аптечного бизнеса

Увеличение прибыльности аптечного бизнеса

Консалтинговая группа Павла Лисовского

Liso[✓]skiyP.com

▼ Аптечным сетям Дистрибьюторам ▼ Фармпроизводителям ▼ Тренинги ▼ Статьи и Книги ▼ О Компании ▼ Видео

ДИАГНОСТИКА АПТЕЧНОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ УВЕЛИЧИТЬ ПРИБЫЛЬНОСТЬ БИЗНЕСА СТОИМОСТЬ УСЛУГ КОНТАКТЫ

АПТЕЧНЫМ СЕТЯМ



Диагностика аптечного
бизнеса



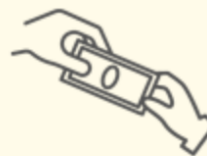
Увеличение
прибыльности аптечной
сети



Категорийный
менеджмент в аптечной
сети



Ценообразование в
аптечном бизнесе



Оптимизация
маркетинговых выплат
аптечным сетям



Тренинги для
фармпроизводителей



Организация и
проведение
переговоров с АС

ФАРМПРОИЗВОДИТЕЛЯМ

Liso[✓]skiyP.com

Павел Лисовский, к.э.н.
Увеличение прибыльности аптечного бизнеса

Увеличение прибыльности аптечного бизнеса

Консалтинговая группа Павла Лисовского

Liso[✓]skiyP.com

▼ Аптечным сетям

Дистрибьюторам

▼ Фармпроизводителям

▼ Тренинги

▼ Статьи и Книги

▼ О Компании

▼ Видео

ДИАГНОСТИКА

АПТЕЧНОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ

КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

УВЕЛИЧИТЬ ПРИБЫЛЬНОСТЬ

Книги Павла Лисовского ▶

КОНТАКТЫ

Получите все публикации

Укажите свой email и получите доступ:

- Ко всем опубликованным статьям;
- Экономическим технологиям;
- Новым материалам на сайте.

E-mail адрес

Получить доступ

Павел Лисовский, к.э.н.

Аптечным сетям

Услуги || Увеличение прибыльности



За прошедший год команда реализовала 17 проектов направленных на увеличение прибыльности аптечной сети. Совокупный дополнительный доход составил 150.000.000 рублей.

1. Диагностика потенциала доходности аптечной сети ▶

2. Построение эффективной системы управления аптечной сетью ▶

3. Ассортимент и управление товарными категориями ▶

4. Эффективное ценообразование и дисконтные программы ▶

9. Программное обеспечение (ПО) в аптечном бизнесе ▶

Книги || Стоимость услуг

Павел Лисовский успешно увеличил прибыльность аптечного бизнеса. Общий доход превысил 150.000.000 рублей.

Внесите свой email в форму на сайте и Вы получите письмо со ссылкой:

- на сборник статей по ценообразованию в аптечной сети;
- сборник статей по работе фармпроизводителя с аптечными сетями;
- экспресс тесты по диагностике аптечного бизнеса.

Liso[✓]skiyP.com

Павел Лисовский, к.э.н.

Увеличение прибыльности аптечного бизнеса