

РЕКЛАМНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ КНИГИ «ПРИБЫЛЬНЫЙ АПТЕЧНЫЙ БИЗНЕС»

Примеры кейсов

Liso✓*skiyP.com*

Январь 2018

РЕКЛАМНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ КНИГИ «ПРИБЫЛЬНЫЙ АПТЕЧНЫЙ БИЗНЕС»

ПРИМЕРЫ КОНТЕКСТНОЙ РЕКЛАМЫ И КЕЙСОВ В КНИГЕ

Ниже приведены 10 примеров и кейсов. В книге около 50 кейсов.

ПРИМЕР 1. ПРОСТО КОНТЕКСТНАЯ РЕКЛАМА

Текст из книги:

«Например, если клиент приобретает Терафлю, то вряд ли он возьмет Колдрекс или Фервекс, т.к. три этих препарата относятся к одной категории (Горячие напитки от простуды). Или если покупатель приобретает Арбидол, то вряд ли он возьмет ещё и Кагоцел или Ингавирин, ведь эти препараты относятся к одной категории (Противопростудные противовирусные). Препараты, относящиеся к разным товарным категориям, могут приобретать для удовлетворения одной потребности, например, Анвимакс (горячие напитки) + Арбидол (противопростудные противовирусные). При разделении товаров на товарные категории следует избегать двух крайностей: излишнего увеличения групп (например, неправильно создавать группу «Противопростудные» и помещать туда вперемешку товары, входящие в группу «горячие напитки» и «противопростудные, противовирусные препараты») и ненужного деления групп. Также следует избегать разделения ассортимента по фармацевтической классификации, т.к. в этом случае в одной категории могут оказаться совершенно разные препараты, например, в группу «Противовирусные препараты» войдут Арбидол, Лавомакс, Ацикловир; ясно, что продажи Ацикловира не влияют на продажи Арбидола, в то же время, продажи Арбидола и Лавомакса прямо влияют на продажи друг друга, но не влияют на продажи Ацикловира».

ПРИМЕР 2. УПОМИНАНИЕ ПРЕПАРАТА И ССЫЛКА НА ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ (+QR-КОД)

Текст из книги:

«Например, каждый фармдистрибьютор использует свой реестр, каждая крупная аптечная сеть имеет свой справочник или покупает готовый из имеющихся на рынке примеров. Наличие в программном обеспечении единого справочника — это жизненная необходимость для управления процессами в сети! Ведь для компьютерной программы **«Препарат Компании X таб.»** и **«Препарат Компании X табл.»**¹ — не одно и то же, это разные единицы товара, а значит, и статистика по этим позициям будет накапливаться по отдельности.

Сноска в тексте:

Вариант 1. **Препарат Компании X таб.** Относится к товарной категории «От аллергии для взрослых внутрь», среднему ценовому сегменту. В большинстве аптечных сетей он попадает в экономическую группу «Кандидаты в приоритеты» или «Приоритеты». Обычно обес-

¹ **Препарат Компании X таб.** Относится к товарной категории «От аллергии для взрослых внутрь», среднему ценовому сегменту. В большинстве аптечных сетей он попадает в экономическую группу «Кандидаты в приоритеты» или «Приоритеты». Обычно обеспечивает доходность в своем ценовом сегменте на 3-5% выше среднего значения по сегменту/категории.

В главе «Категорийный менеджмент» на странице 117 рассмотрен кейс по препарату Компании X таб.

Внутри товарной категории

Подробнее: QR-код, ссылка.

печивает доходность в своем ценовом сегменте на 3-5% выше среднего значения по сегменту/категории. В главе «Категорийный менеджмент» на странице 117 рассмотрен кейс по препарату Компании X таб. Внутри товарной категории.

Или:

Вариант 2. Препарат Компании X таб. Относится к товарной категории «От аллергии для взрослых внутрь», среднему ценовому сегменту. В большинстве аптечных сетей он попадает в экономическую группу «Кандидаты в приоритеты» или «Приоритеты». Обычно является самым прибыльным товаром в категории при выполнении следующих условий: условие 1, условие 2, условие 3.

Или:

Вариант 3. Препарат Компании X таб. Относится к товарной категории «От аллергии для взрослых внутрь», среднему ценовому сегменту. В большинстве аптечных сетей он попадает в экономическую группу «Лидеры в упаковках». И в своём ценовом сегменте продаётся на 20% выше средних значений.

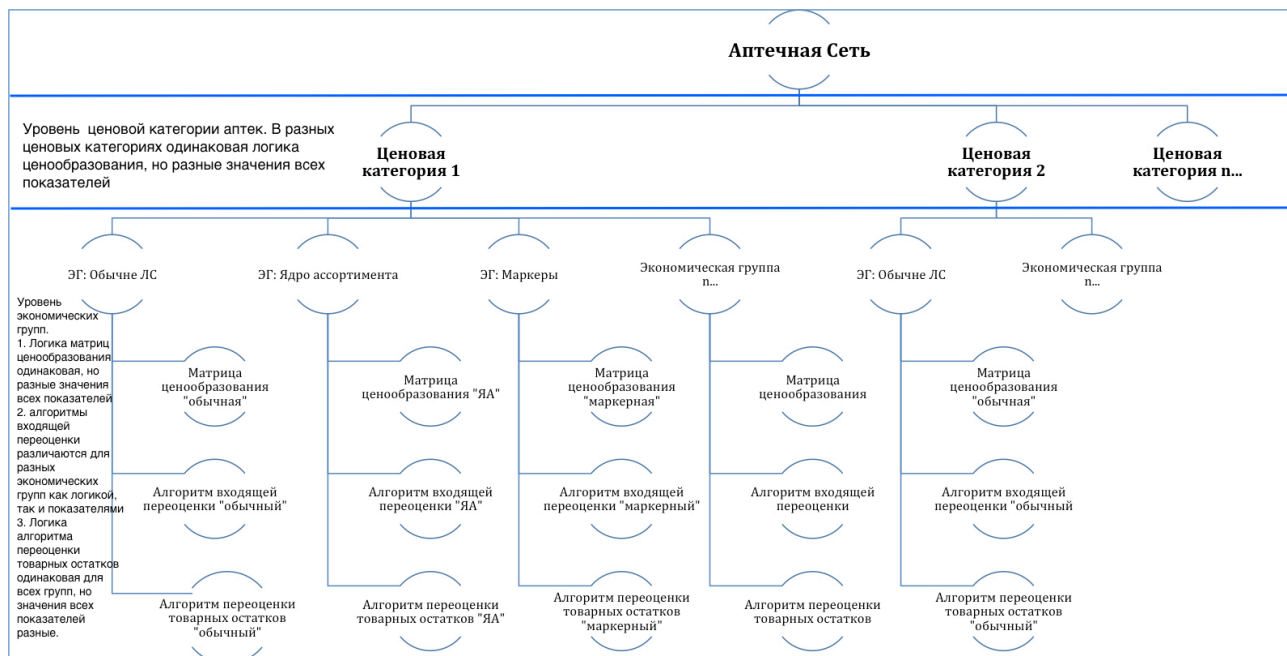
ПРИМЕР 3. ПРОСТОЙ ВИЗУАЛЬНЫЙ ПРИМЕР

На рисунке может быть изображена схема ценообразования на «Препарат Компании» по разным категориям аптек и экономическим группам.

«Препарат Компании» упоминается в различных ценовых форматах сети с реальными ценами.

Текст и рисунок из книги

Рисунок 13.1. Общая схема системы ценообразования



Далее изложены основные принципы применения матрицы ценообразования. Расчет значения матрицы, адаптивные механизмы и алгоритмы пересчета матрицы ценообразования будут описаны в следующих главах.»

ПРИМЕР 4. ВИЗУАЛЬНЫЙ ПРИМЕР НА ПРЕПАРАТЕ, ССЫЛКА НА ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Текст, таблицы и диаграммы из книги:

«Между тем способов ценообразования гораздо больше. И для простейшего адаптивного механизма потребуется как минимум три способа ценообразования (табл. 2), которые применяются одновременно, в зависимости от текущей ситуации.

Таблица 2. Способы ценообразования

Способ ценообразования	Оптовая цена	Модель	Розничная цена
Процентное ценообразование	100 руб.	+30%	130 руб.
Абсолютное	100 руб.	+30 руб.	130 руб.
Фиксированное	100 руб.	...	130 руб.

Наименование	Дата прихода	Оптовая цена	% наценки (+30%)	Абсолют (+66 руб.)	Фикс (284 руб.)
«Препарат Компании X» ²	05.03.17	218,37	284	284	284
	13.03.17	223,41	291	290	284
	17.03.17	223,85	292	290	284
	01.04.17	197,46	257	263	284
	15.04.17	194,06	253	260	284

Просмотрев таблицу 2 с вариантом оптовой цены 100 руб., можно задаться вопросом: «А в чем, собственно, разница, если пришли к одним и тем же розничным ценам?» Действительно, если мы смотрим на цену в статике, разницы, каким способом получать цену, нет. Но в случае динамического изменения входящей цены эти способы ценообразования обеспечивают совершенно разную доходность (пример изменения оптовой цены со 100 до 110 руб.). »

Если проанализировать, как изменялась цена на препарат X в течение месяца, причем сначала просмотреть понедельную динамику, а затем провести измерения в каждый день, когда возможна была покупка данного товара у дистрибьюторов, то можно обнаружить наличие разнонаправленных,двигающихся вдоль тренда малых волн (рис. ...).

Таблица 15.1. Динамика изменения цены «Препарата Компании X» за квартал по 4 точкам.

День измерения	1 день	31 день	61 день	91 день
----------------	--------	---------	---------	---------

² **Препарат Компании X таб.** Относится к товарной категории «От аллергии для взрослых внутрь», среднему ценовому сегменту. В большинстве аптечных сетей он попадает в экономическую группу «Кандидаты в приоритеты» или «Приоритеты». Обычно обеспечивает доходность в своем ценовом сегменте на 3-5% выше среднего значения по сегменту/категории.

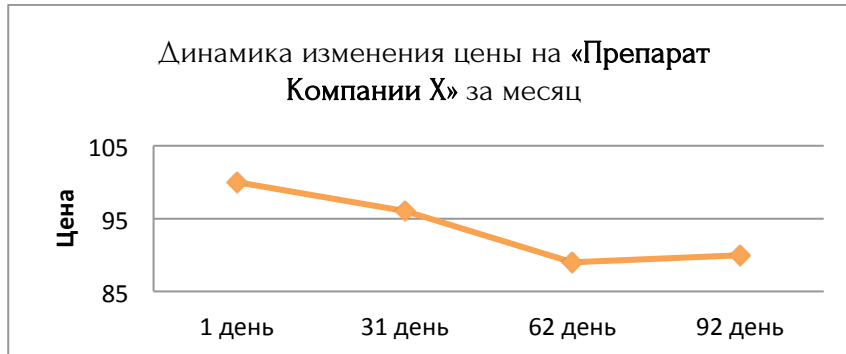
В главе «Категорийный менеджмент» на странице 117 рассмотрен кейс по препарату Компании X таб.

Внутри товарной категории

Подробнее: QR-код, ссылка

Цена «Препарата Компании Х» (руб.)	100 руб.	96 руб.	89 руб.	90 руб.
------------------------------------	----------	---------	---------	---------

Рисунок 15.1. Динамика изменения цены «Препарата Компании Х» по 4 точкам.

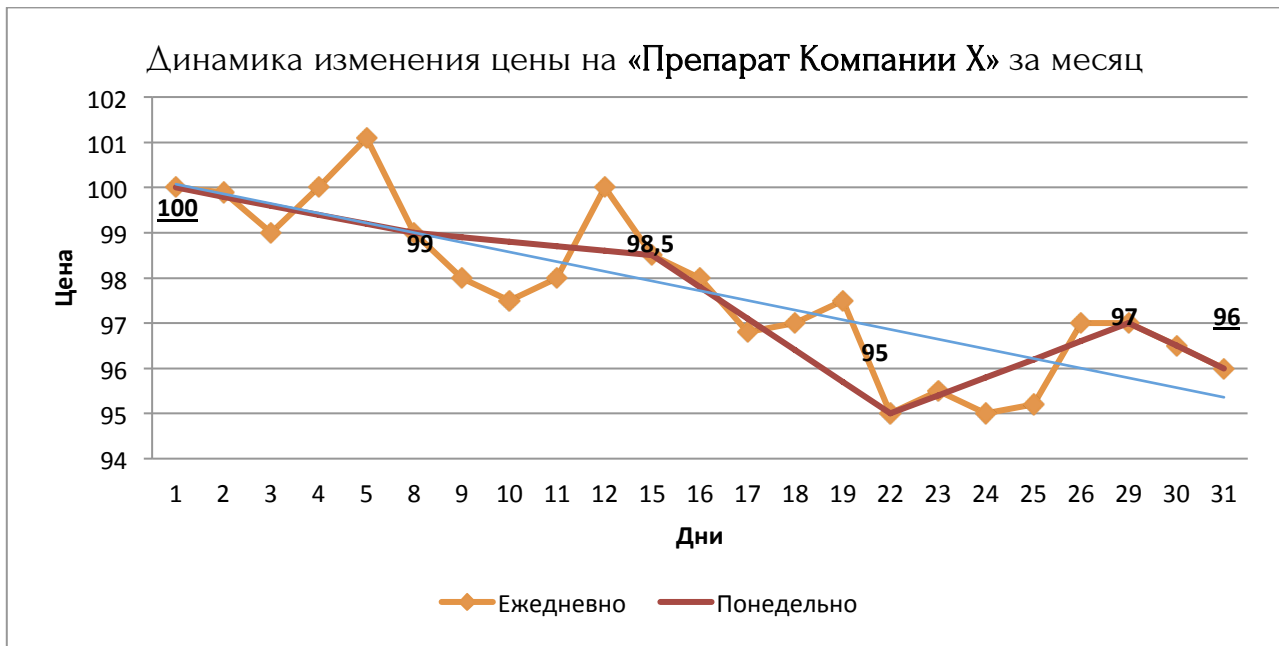


Однако, если проанализировать, как изменялась цена на «Препарат Компании Х» в течение месяца (между первой и второй точками), причем сначала просмотреть понедельную динамику, а затем провести измерения в каждый день, когда возможна была покупка данного товара у дистрибьютора (т.е. каждый рабочий день), можно обнаружить наличие разнонаправленных, двигающихся вдоль тренда малых волн (табл. 15.2., рис. 15.2.).

Таблица 15.2. Динамика цены «Препарата Компании Х» в течение месяца.

День недели	Пнд.	Вт.	Ср.	Чт.	Пт.
Неделя I					
Цена «Препарата Компании Х» (руб.)	100	99,9	99	100	101,1
Неделя II					
Цена «Препарата Компании Х» (руб.)	99	98	97,5	98	100
Неделя III					
Цена «Препарата Компании Х» (руб.)	98,5	98	96,8	97	97,5
Неделя IV					
Цена «Препарата Компании Х» (руб.)	95	95,5	95	95,2	97
Неделя V					
Цена «Препарата Компании Х» (руб.)	97	96,5	96		

Рисунок 15.2. Динамика цены «Препарата Компании X» в течение месяца



КЕЙС 5. ПРОДАЖА «ПРЕПАРАТА КОМПАНИИ» УВЕЛИЧИВАЕТ ДОХОДНОСТЬ ТОВАРНОЙ КАТЕГОРИИ

Из этого кейса можно получить два вывода:

1. Демонстрация прибыльности «Препарата Компании»;
2. Атака конкурента, который занимает большую долю в упаковках (Препарат 6, 8).

Текст, таблица и разбор экономического кейса из книги

Таблица 9.13. Продажи в среднем ценовом сегменте товарной категории «Средства от изжоги».

Наименование	штуки	Товарооборот (руб.)	Валовая прибыль (руб.)	Цена Розничная (руб.)	Прибыль с упаковки (руб.)	бэк-маржа (руб.)	Общая прибыль с упаковки (руб.)
Препарат 1	289	35 894	8 294	124,3	28,7	3,0	31,7
Препарат 2**	115	16 146	2 116	140,4	18,4	2,1	20,5
«Препарата Компании X» 3***	1 122	166 779	54 978	148,6	49,0	2,5	51,5
Препарат 4	294	44 629	8 901	151,8	30,3	0,0	30,3
Препарат 5	394	62 922	10 982	159,9	27,9	7,0	34,9
Препарат 6*	2 035	330 320	15 745	162,3	7,7	9,4	17,1

Препарат 7	752	124 326	21 699	165,3	28,9	0,0	28,9
Препарат 8	653	108 354	18 533	165,9	28,4	0,0	28,4
Препарат 9	198	33 288	7 647	168,1	38,6	0,0	38,6
Препарат 10	638	108 193	24 977	169,6	39,2	5,5	44,7
Препарат 11	1 078	184 197	42 507	170,9	39,4	5,5	45,0
Препарат 12*	2 677	510 472	24 220	190,7	9,1	9,7	18,8
Препарат 13	171	32 723	5 973	191,1	34,9	4,0	38,9
Препарат 14	85	16 455	2 770	193,6	32,6	0,0	32,6
Препарат 15**	27	5 241	1 046	197,8	39,5	5,2	44,7
Итог по ценовому сегменту	11.528	1.920.299	268.805				

* товары с экономическим профилем «Отрицательный лидер»;

** товары, подлежащие исключению из ассортимента «На вывод»;

*** товары с экономическим профилем «Приоритеты».

Экономические показатели ценового сегмента товарной категории:

- Количество проданных упаковок: 11 528 шт.;
- Валовая прибыль по сегменту: 268 805 руб.;
- Бэк-маржа при условии выполнения плана(!): 64 221 руб.;
- Доля бэк-маржи в общем доходе - 19,2%³;
- Средняя прибыльность упаковки без учета бэк-маржи: 23,31 руб.;
- Средняя прибыльность упаковки с учетом бэк-маржи и с учетом выполнения всех планов(!): 28,9 руб.

Самая большая бэк-маржа на упаковку у препаратов 6 и 12 (9,4 и 9,7 руб. соответственно), при этом суммарная прибыль на упаковку у них наименьшая (17,1 и 18,8 руб. соответственно). Если доля продаж препаратов 6 и 12 будет расти, то **общая прибыль категории будет снижаться примерно на 11,8 руб. с каждой проданной упаковкой (28,9 руб. – 17,1 руб.=11,8 руб.)**. Однако доля бэк-маржи в общем доходе будет увеличиваться, правда, за счет снижения общей доходности. По сути препараты 6 и 12 обладают отрицательной прибыльностью и являются «отрицательными лидерами».

В то же время, если увеличить долю «Препарата Компании» (профиль «Приоритет») с доходностью 51,5 руб., то **общая прибыль категории будет увеличиваться примерно на 22,6 руб. (51,5 руб.- 28,9 руб. = 22,6 руб.)**, однако доля бэк-маржи в общем доходе будет снижаться как за счет увеличения общей доходности, так и за счет того, что выплаты по препарату 3 ниже средних».

КЕЙС 6. ДОХОДНОСТЬ ВЫШЕ, КОЛИЧЕСТВО УПАКОВОК НИЖЕ

Этот кейс демонстрирует, что увеличение продаж препарата Y (препарата конкурента), у которого больше продажи в упаковках, выше выплаты от производителя, и валовая прибыль приведет к снижению доходности категории и аптечной сети.

1. Демонстрация прибыльности «Препарата Компании»;

³ Бэк маржу можно не упоминать в кейсе.

2. Атака конкурента, который занимает большую долю в упаковках (Препарат 6, 8).

Текст, таблица и разбор экономического кейса из книги

«Если посмотреть на таблицу 7.1. «не задумываясь», то получается, что в этой категории следует сосредоточить усилия на препарате Y и увеличивать его долю. Действительно, препарат обладает большей долей в упаковках, большей долей в общей прибыли в категории, кроме того у этого товара самая большая бэк-маржа. И вот такой неаналитический подход часто становится причиной неправильных расчётов.

Таблица 7.1. Доли препаратов в одном ценовом сегменте в товарной категории

Препараты товарной категории	Кол-во упаковок	прибыль с упаковки (front маржа)	back маржа на упаковку	Валовая прибыль	общая back маржа	Общая прибыль-ность позиции	Доля продаж в категории в упаковках	Доля препарата в категории в деньгах
Препарат компании	1000	100 руб.	10 р.	100.000 р	10.000 р.	110.000 р.	32,3%	37,3%
Препарат Y (конкурент)	2000	70 руб.	15 р.	140.000 р.	30.000 р.	170.000 р.	64,6 %	57,6%
Z	100	120 руб.	10 р.	12.000 р.	3.000 р.	15.000 р.	3,2%	5,1%
Итого:	3.100					295.000 р.		

Частой ошибкой при работе с товарной категорией является смешивание понятий «Лидер категории» и «Приоритет в категории». Из-за этой ошибки все дальнейшие расчёты оказывается неверными.

Лидером является позиция, обеспечившая наибольший суммарный доход в категории в предыдущий период.

Лидером в таблице 1 является препарат Y.

Приоритетной позицией является товар, обеспечивающий наибольшую суммарную прибыль с упаковки при условии, что количество проданных упаковок находится в одном порядке с лидером в своём ценовом сегменте. Это «Препарат Компании». Каждое переключение с препарата Y (конкурента) на «Препарат Компании» приносит аптечной сети дополнительно 25 рублей.

КЕЙС 7. «СЛАБАЯ» ТОВАРНАЯ КАТЕГОРИЯ И СИЛЬНЫЙ ПРЕПАРАТ КОМПАНИИ

Этот кейс демонстрирует ситуацию, когда аптечная сеть отказывается брать в ассортимент препарат, т.к. он относится к категории С. Т.е. происходит сравнение показателей аптечной сети относительно «Препарата Компании». А правильно сравнивать показатели Товарной категории с показателями «Препарата Компании».

Текст, таблица и разбор экономического кейса из книги

Простой пример. Предположим, что в некоей аптеке средняя оборачиваемость товарной позиции составляет 20 дней, при этом средняя прибыль с упаковки составляет 30 рублей. Мы рассматриваем вариант введения в ассортимент препарата, оборачиваемость которого составит около 25 дней при прибыли с упаковки в 20 рублей. Стоит ли нам включить эту позицию в ассортимент аптеки? На первый взгляд, ответ отрицательный.

Однако правильного ответа на этот вопрос нет, т. к. недостаточно вводной информации. Чтобы ответить на этот вопрос, нужно понять, в какую товарную категорию входит эта позиция, и сравнить ее показатели с показателями категории.

Может получиться так, что средняя оборачиваемость в этой товарной категории – 30 дней, а прибыль с упаковки – 15 рублей. Тогда, разумеется, нужно «Препарат Компании» вводить в ассортимент (табл. 8.1.).

Таблица 8.1. Сравнение оборачиваемости и средней прибыли с упаковки товара со значениями в аптеке и товарными категориями.

	Средние показатели по аптеке (категории аптек)	Показатели товара «Препарата Компании»	Средние показатели Товарной категории 1 (в которую входит «Препарат Компании»)
Средняя оборачиваемость (дни)	20	25	30
Средняя прибыль с упаковки (руб.)	30	20	15

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ КЕЙСЫ

КЕЙС «КОГДА АВС-АНАЛИЗ НЕ РАБОТАЕТ. ВКЛЮЧЕНИЕ (УДЕРЖАНИЕ) ТОВАРА КАТЕГОРИИ «С» В АССОРТИМЕНТ (Е).

Достаточно часто фармпроизводитель сталкивается с проблемой попадания его позиции в категорию «С» по АВС-анализу. Аптечные сети стараются такие позиции не включать в ассортимент либо выводить их, если они туда попали.

Логика кейса заключается в том, чтобы показать, что далеко не всегда попадание товара в категорию “С” требует исключение его из ассортимента.

Суть АВС анализа сводится к анализу всего ассортимента и сравнение показателей конкретной позиции с «общеассортиментными» показателями. Что неверно. Т.к. существуют целые товарные группы которые продаются хуже средних показателей, однако конкретный товар производителя может быть в этой группе лидером. Таким образом, если аптечная сеть решает, что эта товарная группа у неё должна быть в ассортименте, то такой товар, даже если он относится к категории «С» обязательно должен быть в ассортименте.

Вторая часть данного кейса показывает, что результаты АВС-анализа в товарной категории могут привести к неверному выводу. Когда усиливают продажи невыгодного товара, и выводят из ассортимента прибыльный товар.

Для понимания общей логики кейса см. статью «Когда АВС-анализ не работает».

КЕЙС: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТОВАРНОЙ КАТЕГОРИИ. СОКРАЩЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ ДЛЯ ПРЕПАРАТА ПРОИЗВОДИТЕЛЯ И/ИЛИ УВЕЛИЧЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ ДЛЯ ПРЕПАРАТОВ КОНКУРЕНТОВ.

В портфеле фармпроизводителя могут находиться препараты с уникальными потребительскими свойствами/формой выпуска. Однако им приходится конкурировать с другими «обычными» препаратами из-за того, что их помещают в одну более широкую товарную группу. Это увеличивает конкуренцию между товарами в группе и снижает долю препарата фармпроизводителя, что уменьшает его значение для аптечной сети.

Задача кейса показать, значение правильного разделения ассортимента на товарные группы.

Этот кейс подойдет для препарата, который неправильно относят к более широкой товарной категории и он там «теряется». В то же время, если правильно выделить товарную группу, то в этой группе он может оказаться приоритетной позицией.

Возможен и обратный кейс (против конкурентов), когда показываем, что в случае слишком сильного неправильного деления товарных групп аптечная сеть вынуждена держать более широкий ассортимент чем нужно. Эта ситуация возможна при неправильном кластерном МНН-анализе (например, кластерный МНН анализ не нужно проводить в ОТС-группах), а также при пересчете стоимости лечения на одну таблетку в категории, что является ошибкой в рознице, т.е. когда сравнивают таблетки одного МНН по №10 отдельно от №20 и №30 и т.д.

КЕЙС: РАСЧЁТ СТОИМОСТИ ДОЛИ ТОВАРНОЙ КАТЕГОРИИ, КАК ОБЕСПЕЧИТЬ БАЛАНС FRONT И BACK МАРЖИ?

Логика кейса. Какой препарат в категории предпочесть аптечной сети и как определить сколько действительно стоит увеличить (уменьшить) долю позиции в категории. Как правильно считать back-маржу, стоит ли учитывать front маржу и как правильно это делать.

Этот кейс подходит для фармкомпаний, которые захотят показать, что продажа позиции из среднего и верхнего ценовых сегментов со средней или небольшой back-маржой оказывается сети гораздо выгоднее больших продаж товара из нижнего ценового сегмента с высокой back-маржой.

Этот кейс можно также использовать для борьбы с СТМ сети.

КЕЙС: УНИФИКАЦИЯ ФАРМРЕКОМЕНДАЦИИ И ТЕРАПЕВТИЧЕСКАЯ ЦЕПОЧКА

Задача кейса показать, что приоритетная продажа 2-3 наиболее прибыльных товаров в своих ценовых сегментах из потребительской группы, резко увеличивает доходность товарной группы, а также создаёт возможность построение терапевтической цепочки и терапевтической сети. Также это позволяет контролировать рекомендацию фармацевта и способствует существенному увеличению долей выбранных препаратов в товарной категории. Это делает аптечную сеть значительно более привлекательной для фармпроизводителя.

Павел ЛИСОВСКИЙ, к.э.н.

Управляющий Партнёр "Проектирование систем управления".

Консультант по увеличению прибыльности бизнеса

Действительный участник РАФМ

Звоните: **+7 (906) 226-81-09**

Пишите: **Pavel@LisovskiyP.com**

Изучайте: **<http://LisovskiyP.com>** – технологии увеличения прибыльности вашего бизнеса

Увеличиваем прибыльность аптечных сетей || Повышаем эффективность фармкомпаний ||
Обучаем персонал || Делимся знаниями

Подписывайтесь на обновления в соцсетях:



Liso✓skiyP.com