



Запуск категорийного менеджмента в аптечной сети

Как повысить валовую прибыль,
количество покупок, средний
чек, back маржу и эффективно
управлять ассортиментом

Описание автоматизированного
алгоритма обработки аптечных товарных
категорий

Категорийный менеджмент в аптечном бизнесе

Для чего?



Для увеличения доходности каждой товарной категории в любой конкурентной среде. Это позволит:

- ▶ Сохранить баланс между валовой прибылью и маркетинговыми выплатами от фармпроизводителей;
- ▶ Сформировать конкурентоспособную структуру ассортимента;
- ▶ Стандартизовать и автоматизировать процесс категорийного менеджмента в вашей сети;
- ▶ Оптимизировать ценообразование.

Как?



- ▶ Выгружаете отчёт из ЛЮБОГО аптечного ПО;
- ▶ Переносите его в онлайн алгоритм;
- ▶ Через 3 секунды получаете готовый результат – обработанную товарную категорию.

Всё предельно просто!

Подробное описание процесса обработки категории представлено ниже.

Что еще?



- ▶ Какой маркетинговый контракт выполнять выгодно, а какой необязательно;
- ▶ Сколько должен платить фармпроизводитель за долю в категории, ввод новинки, удержание в ассортименте неликвидных товаров;
- ▶ Как сформировать ассортиментную матрицу аптечной сети;
- ▶ Как установить оптимальную цену на препарат.

Для кого?



Для руководителей аптечных сетей, категорийных менеджеров. Для тех, кто ищет способы увеличения доходности аптечной сети, и кто понимает, что сбалансированная ассортиментная политика основа прибыльности любого розничного бизнеса.

Внедрить автоматизированный категорийный менеджмент в аптечной сети быстро и правильно возможно!

Категорийный менеджмент в аптечном бизнесе

Алгоритм обработки товарных категорий

Аптечный категорийный менеджмент – это технология автоматизированного (!) управления ассортиментом, путём разделения его на категории схожих препаратов и кластеров МНН, и увеличения их доходности путём:

- ▶ определения оптимальной ширины товарной категории (кластера МНН) и ассортимента в целом;
- ▶ расчёта допустимых ценовых границ категорий;
- ▶ поиска приоритетных товаров;
- ▶ вывода из ассортимента неприбыльных товаров;
- ▶ определения экономического профиля препаратов внутри товарной категории.

Категорийный менеджмент для 80-90% позиций можно выполнять в автоматическом режиме. Это позволяет резко увеличить скорость, точность и сократить трудовые затраты на выполнение этого процесса. **Категорийный менеджмент в аптечной сети можно и нужно автоматизировать!**

Основными целями управления товарной категорией являются увеличение валовой прибыли, количества покупок, среднего чека и back-маржи.

Общая логика обработки категории проста: необходимо увеличить продажи более прибыльных товаров и снизить продажи либо вывести из ассортимента менее прибыльные позиции.

NB! Невозможно определить доходность товара вне товарных групп. Не понятно почему? Запросите у нас дополнительную информацию мы Вам отправим подробное пояснение.



Как определить доходность товара

Доходность товара определяют по трём основным показателям:

- ▶ количество проданных штук;
- ▶ прибыль с упаковки (размер наценки в рублях);
- ▶ back-маржа (прибыль с упаковки от выплат фармпроизводителя).

NB! Попытка суммового учёта этих показателей (т.е. использование в расчётах таких показателей как валовая прибыль и суммарная back-маржа) приведет к неверным выводам!

Не понятно почему? Запросите у нас дополнительную информацию мы Вам отправим подробное пояснение.

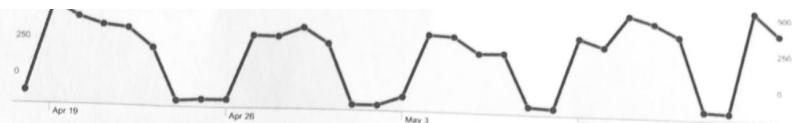
Логика работы автоматизированного алгоритма оценки конкурентного окружения

В товарной категории либо МНН-клUSTERе существует несколько ценовых сегментов. Для каждой товарной группы эти сегменты свои, их определяют в ходе проведения анализа. Наибольшая конкуренция наблюдается среди препаратов в рамках од-ного ценового сегмента (хотя и другие тоже влияют).



Рис 1. Ценовые сегменты потребительской группы

Для каждого ценового сегмента определяют сложившиеся финансовые показа-тели относительно которых рассчитывают экономический профиль товаров входящих в категорию.



Apr 18, 2010 - May 18, 2010
Comparing Site

Описание экономических профилей товаров внутри товарной категории

I. Обычные товары – средние показатели по продажам в штуках и средняя прибыльность с упаковки (попадают в диапазон допуска относительно средних показателей ценового сегмента). Аптечной сети:

- Нет интереса как снижать, так и увеличивать продажи товаров этого экономического профиля;
- При необходимости допустимо (но всё-таки нежелательно) выведение таких препаратов из ассортимента;
- Допустимо сокращение полных аналогов (вкусовой линейки, например);
- Нет необходимости пересматривать ценообразование на эти товары;
- Нет задачи увеличить выплаты от фармпроизводителей по этим препаратам;
- Допустимы как контракты с фармпроизводителями на минимальный прирост и/или фиксированные выплаты.

II. Кандидаты в приоритеты – товары обрабатывающие выше среднего диапазона допуска и приносящие прибыль выше среднего в своём ценовом сегменте. Аптечной сети интересно:

- Увеличить долю такого препарата в категории за счёт других менее прибыльных товаров, входящих в другие экономические профили: обычные, **кандидаты в замедление, отрицательный лидер, на вывод**.
- Пересмотреть ценообразование на эти товары;
- Реализовать комплекс мероприятий для защиты доходности препарата и не допущения ситуации снижения доходность позиции, и перехода её в другие экономические профили: **кандидаты в замедление, отрицательный лидер, индикаторные товары (маркер)**;
- Допустимы контракты с фармпроизводителями с умеренным приростом и сниженной долей фиксированных выплат.
- Желательно увеличить выплаты от фармпроизводителей.

Наименование	Шт	ТО	ВП	Цена Розничная	Прибыль с упаковки	back маржа	Общая прибыль с упаковки	Статус товара
ГАЛУСИНОВЫЙ 2,0-1000	169	12 439,00	3 548,54	73,60	21,00		21,00	на вывод
МЕДИКОМС МИКРО-ГРУП. 4,0-1000 табл. №50	289	35 894,00	8 293,99	124,27	28,72	3,00	31,72	
БИОФОРМ ГИДРОГЛЮКАН ГЛЮК. №100	3	377,50	60,53	125,83	20,18		20,18	на вывод
ГЛАСТАЛ №100	1 115	156 506,00	20 532,69	140,36	18,41	1,05	19,46	кандидаты в замедление
ГАЛУСИНОВЫЙ ГИДРОГЛЮКАН №100	53	7 821,00	1 355,02	147,57	25,57		25,57	на вывод
ГАЛУСИНОВЫЙ ГИДРОГЛЮКАН №100	1 122	166 778,50	74 663,13	148,64	66,54	1,45	67,99	приоритет
ГИДРОГЛЮКАН №100 №20	294	44 629,00	8 901,04	151,80	30,28		30,28	
БИОФОРМ ГЛЮК. №100	19	2 928,50	1 109,81	154,13	58,41		58,41	на вывод
ГИДРОГЛЮКАН №100 №20	394	62 921,50	10 981,59	159,90	27,91	7,00	34,91	
БИОФОРМ ГЛЮК. №100	2 035	330 319,80	15 745,19	162,32	7,74	1,05	8,79	отрицательный лидер
БИОФОРМ ГЛЮК. №100 №20	752	124 326,40	21 698,70	165,33	28,85		28,85	кандидаты в приоритеты
ГАЛУСИНОВЫЙ №100	653	108 353,70	18 532,56	165,93	28,38		28,38	
РОСИЯ ГЛЮК. №100 №20 с антиоксидантами	198	33 288,30	7 646,87	168,12	38,62		38,62	
РОСИЯ ГЛЮК. №100 №20 с антиоксидантами	638	108 192,80	24 976,61	169,58	39,15	3,54	42,69	
РОСИЯ ГЛЮК. №100 №20 с антиоксидантами	1 078	184 196,50	42 507,21	170,87	39,43	3,54	42,97	кандидаты в приоритеты
ГИДРОГЛЮКАН ДВУХФАЗНЫЙ №100 №100 №20	24	4 548,50	795,72	189,52	33,16	7,00	40,16	на вывод
ГИДРОГЛЮКАН №100 №20	2 677	510 472,40	24 219,92	190,69	9,05	1,05	10,10	отрицательный лидер

Таблица 2. Пример обработки одного ценового сегмента товарной группы

Описание экономических профилей товаров внутри товарной категории

III. Приоритеты – товары с самой высокой доходностью с упаковки в сегменте и продажами в упаковках выше среднего на x% (где x - расчётное значение). Самые выгодные препараты для аптечной сети. Аптечной сети интересно:

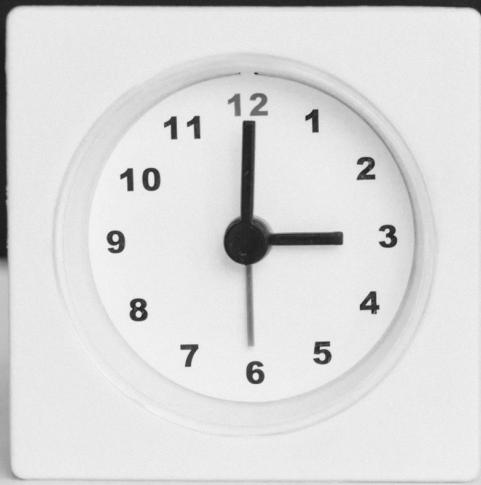
- Запустить по этим препаратам приоритетную рекомендацию;
- Максимально увеличивать долю таких товаров в категории за счёт товаров всех других экономических профилей;
- Пересмотреть ценообразование на эти товары;
- Реализовать комплекс мероприятий для защиты доходности товара
- Допустимы контракты с фармпроизводителями только на прирост, все фиксированные выплаты необходимо перевести переменную часть, нужен открытый бонус;
- Желательно увеличить выплаты от фармпроизводителей.

IV. Кандидаты в замедление – товары у которых продажи в упаковках в x раз превышают средние продажи в ценовом сегменте, однако прибыль с упаковки в у раз ниже среднего. Аптечной сети выгодно:

- Снижать продажи товаров этого профиля. Возможно рассмотрение вариантов по активной замене препарата вплоть до вывода из ассортимента (для низкодифференцированных препаратов)
- Повышать их доходность за счёт ценообразования (при возможности);
- Необходимо увеличивать выплаты от фармпроизводителей;
- Допустимы контракты с фармпроизводителями на сохранение доли в категории, либо минимальными планами (прирост недопустим). Максимально увеличивать долю фиксированных выплат;

V. Отрицательный лидер – товар с самыми высокими продажами в упаковках в ценовом сегменте и прибылью с упаковки ниже среднего. Аптечной сети необходимо либо резко увеличивать доходность каждой упаковки (что, как правило, для таких товаров невозможно), либо снижать продажи, заменять.

VI. На вывод – товары с продажами в x раз ниже средних в сегменте и прибыльностью с упаковки ниже среднего. Если не новинка (история продаж в аптечной сети менее 6 месяцев), то аптечной сети следует выводить товар из ассортимента. Удержание товара в ассортименте допустимо только при высоких фиксированных выплатах от фармпроизводителя.



Правило 15 секунд

После обработки товарных категорий, товары с одинаковым экономическим профилем объединяют в экономические группы, которые в дальнейшем используют для:

- определения ассортиментной матрицы аптечной сети;
- настройки автозаказа;
- тонкой дифференциации системы ценообразования (для разных экономических групп необходимо установить разные значения матрицы ценообразования, алгоритмов дооценки и переоценки т.д.);
- настройки дисконтной программы;
- оптимизации системы оплаты труда и т.д.

Поэтому обработка категории должна занимать не больше 15 секунд. А в течение минуты должны быть просчитаны несколько вариантов развития категории. Т.е. у категорийного менеджера должен быть ответ на вопросы, что будет если изменить ценообразование, сделать фокус на другие товары, изменить уровень back-маржи на ту или иную позицию и т.д.

Для этого существует алгоритм обработки товарной категории, который выполняет следующую последовательность действий:

1. Разделяет товарную категорию (МНН-кластер) на ценовые сегменты;
2. Выделяет в ценовых сегментах товары с различным экономическим профилем;
3. Показывает какие препараты для сети выгодны, какие нужно выводить, а продажи каких нужно сокращать;
4. Рассчитывает объем необходимых инвестиций в препарат для того, чтобы он стал приоритетным в своей категории;

И этот алгоритм работает с ЛЮБЫМ аптечном программным продуктом! Обращайтесь. Настроим!

Что дальше?

1. Протестируйте работу алгоритма. Запросите обработку двух товарных категорий (или кластеров МНН) вашей аптечной сети;
2. Получите доступ к онлайн версии алгоритма. Для этого отправьте запрос на Pavel@LisovskiyP.com
3. Ваш ассортиментный справочник не разделен на правильные товарные (потребительские) категории? Ничего страшного. В рамках Проекта по внедрению категорийного менеджмента мы передадим Вам все категории и логику их наполнения.
4. Узнайте о других актуальных технологиях управления аптечным бизнесом: <http://lisovskiy.com/publications/>

Внедрить автоматизированный категорийный менеджмент в аптечной сети быстро и правильно возможно!





“

Мы разрабатываем научные подходы управления аптечным и фармбизнесом. Консультируем руководителей компаний, помогая им решать их стратегические задачи, внедрять эффективную систему управления и увеличивать прибыльность бизнеса.

Об авторе

Лисовский Павел Андреевич

Управляющий Партнёр компании “Проектирование систем управления” (www.LisovskiyP.com)

- Консультант по увеличению прибыльности фармбизнеса
- Действительный участник Российской Ассоциации Фармацевтического Маркетинга (РАФМ)
- Автор и ведущий курса в Школе Фармацевтического Маркетинга (Ipsos Comcon)
- Кандидат экономических наук.
- Ведущий экономист-эксперт на Российском фармацевтическом рынке.

Окончил Санкт-Петербургскую химико-фармацевтическую академию и Санкт-Петербургский инженерно-экономический университет, кандидат экономических наук.

Создал Компанию «Проектирование систем управления», которая работает с фармпроизводителями, фармдистрибуторами, аптечными сетями России и стран СНГ и занимается тем, что внедряет экономические модели увеличения прибыльности операций, каждого из участников фармрынка.

Павел Лисовский руководил более сотней проектов по увеличению прибыльности компаний,

работающих в фармацевтической сфере (аптечных сетей, фармпроизводителей, дистрибуторов) в различных регионах России, Украины, Казахстана, Узбекистана, Беларусь; провёл более 1.000 тренингов, семинаров, презентаций, в которых приняли участие более десяти тысяч человек.

В фармацевтическом бизнесе с 2004 года, автор или соавтор более 70 работ по актуальным вопросам развития аптечного рынка России, автор сайта, посвященному увеличению прибыльности бизнеса www.LisovskiyP.com. Автор книги **«15 глав об увеличении прибыльности аптечного бизнеса»**.

Наши клиенты



SANDOZ



Компании, которые нам доверяют:

Фармпроизводители:

- ▶ ТОП 10 производителей
Bayer, Sanofi Aventis, Novartis, Отисифарм, Servier, Teva, Takeda
- ▶ ТОП 20 производителей
Gedeon Richter, Abbott, Actavis, Pfizer
- ▶ ТОП 50 производителей
Egis, Bella-tzmo, MSD, Polpharma, Merz, Dr. Reddy's, Glenmark, LeoPharm, Акрихин, Sandoz, Woerwagpharma, Сотекс и др.

Фармдистрибуторы:

Протек, Катрен, Годовалов и Шаврин

Исследовательские компании:

Ipsos Comcon, DSM group, IMS Health

Крупнейшие аптечные сети:

- ▶ ТОП 10 сетей России
ех.Имплозия (Самара), Планета Здоровья (Пермь), Ладушка (Нижний Новгород), Фармакопейка (Омск), Твой Доктор (Тула), Вита (Поволжье)
- ▶ ТОП 20 сетей России
Аптека Таймер/Годовалов и Шаврин (Пермь), Невис (Санкт-Петербург)
- ▶ ТОП 50 сетей России
Губернские Аптеки (Красноярск), Фармакор (Санкт-Петербург), Farmani&Аптечество (Нижний Новгород), Областной Аптечный Склад (Челябинск), Юг Фарма (Ростов-на-Дону)
- ▶ ТОП 200 сетей России
36,6C (Казань), Казанские Аптеки (Казань), Наш Доктор (Нижний Новгород), Вита Норд (Архангельск), Мэтр (Брянск), Вита Плюс (Пятигорск), УльяновскФармация (Ульяновск), Витафарм (Тольятти), Аптечные Традиции (Курск), Ваш Доктор (Бийск), ДОМФарма (Коломна), Лора Плюс (Краснодар), Аптека 313 (Нижний Новгород), Валета (Екатеринбург), Сакура (Казань), Аптека Бердская (Бердск).



Павел ЛИСОВСКИЙ, к.э.н.

Управляющий Партнёр "Проектирование систем управления".
Консультант по увеличению прибыльности бизнеса
Действительный участник РАФМ

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

Звоните: +7 (906) 226-81-09

Пишите: Pavel@LisovskiyP.com

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

Liso✓skiyP.com