



Увеличение прибыльности аптечного бизнеса

Увеличить доходность бизнеса. Выйти из ценовой конкуренции. Оптимизировать ассортимент, автоматизировать ценообразование, управлять продажами.

Павел Лисовский

кандидат экономических наук

Увеличение прибыльности аптечного
и фармбизнеса

Действительный участник РАФМ

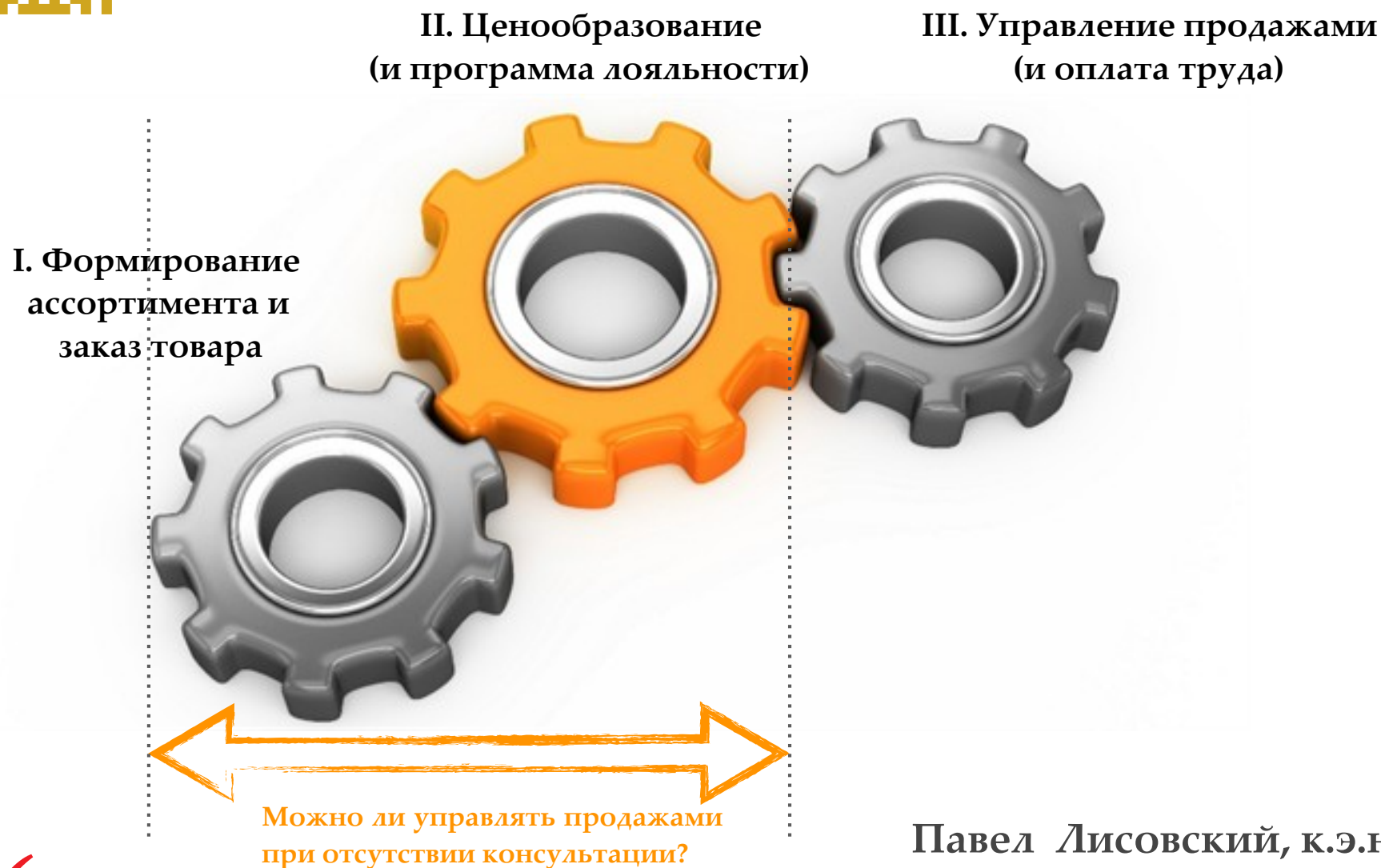
+7(906)226-81-09

Pavel@LisovskiyP.com

LisoVskiyP.com



Три основных процесса розничного бизнеса



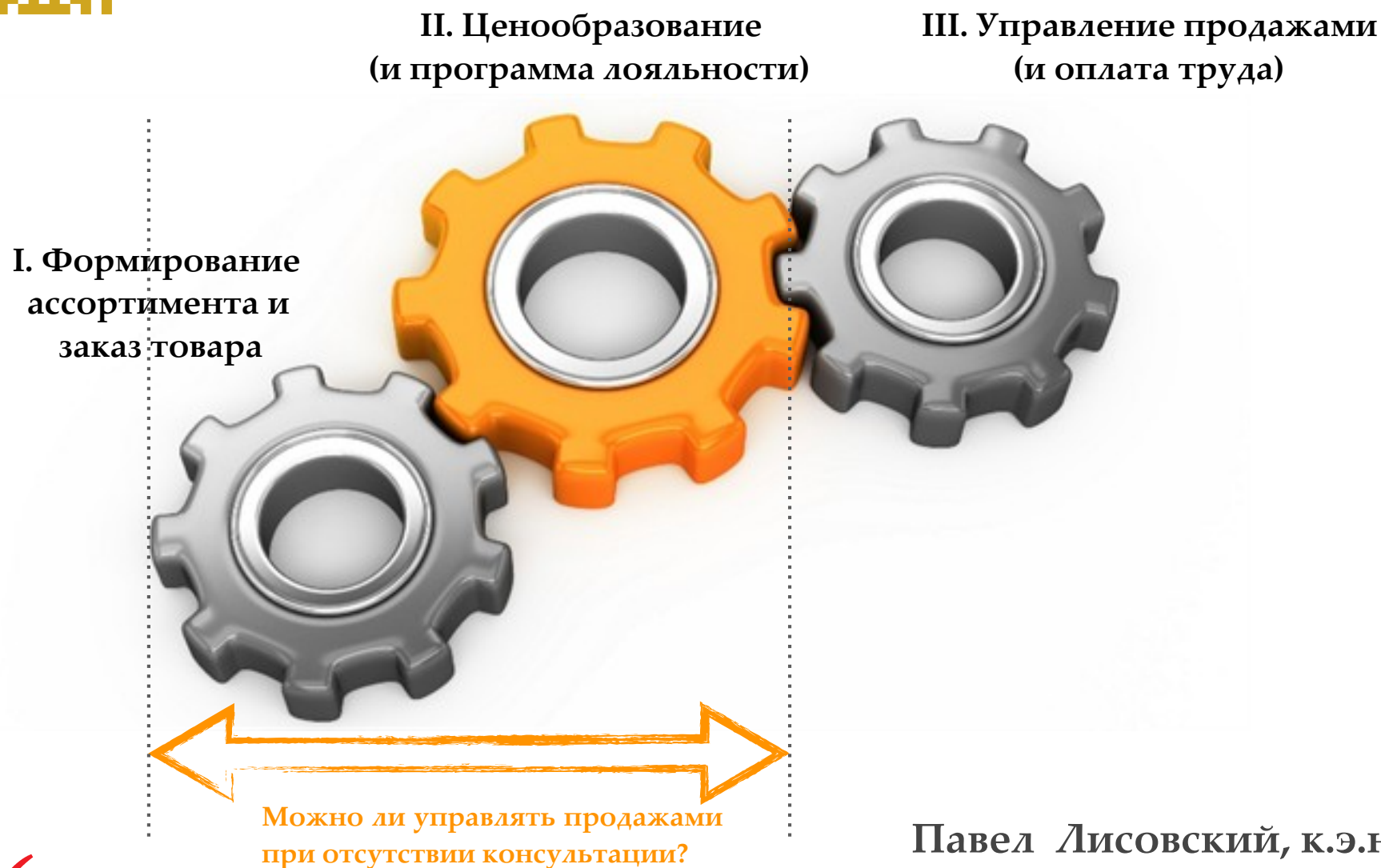


Локальный оптимум не гарантирует оптимума глобального.

Улучшения отдельных процессов **не** гарантируют увеличения
прибыльности аптечной сети.



Три основных процесса розничного бизнеса



Основы управления продажами в аптеке

Связь процессов $\Leftrightarrow$ и управления продажами

I. Процесс формирования ассортимента:

1. Сокращение ширины категории:

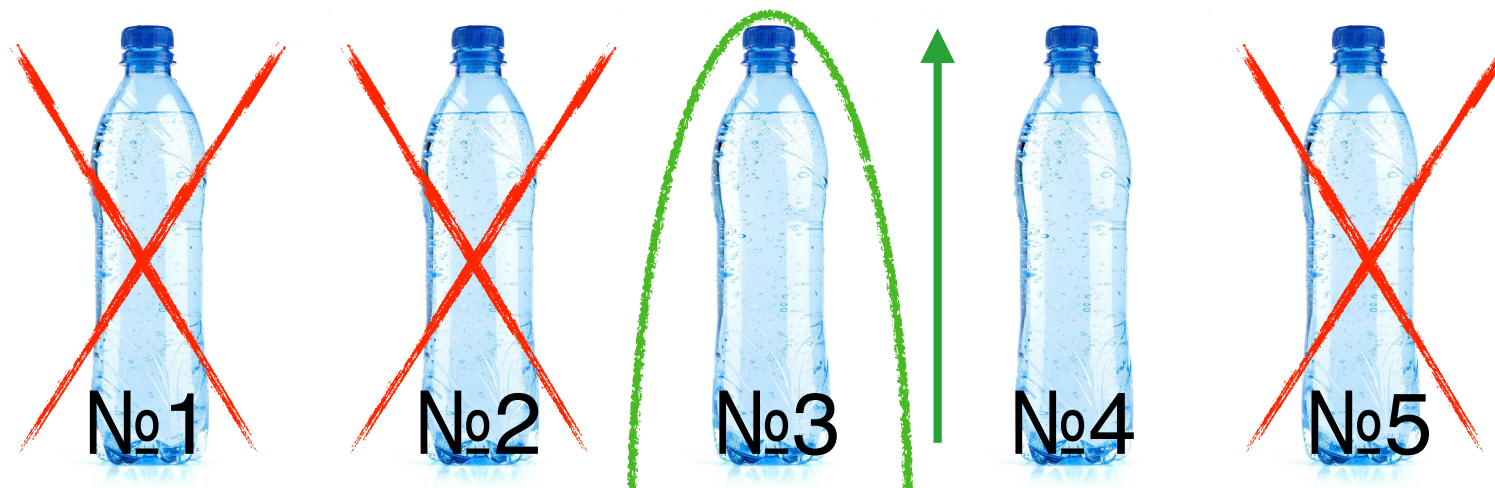


- вероятности продажи оставшихся товаров;
- точность статистики продаж;
- вероятности отказа покупки в категории;
- управляемости продаж;

Управление продажами в простой товарной категории

	 №1	 №2	 №3	 №4	 №5	Всего
Цена	50	50	50	50	50	
Прибыль с упаковки	10	10	19	10	10	
Штуки	95	105	90	110	100	

Управление продажами в простой товарной категории



	№1	№2	№3	№4	№5	Всего
Цена	50	50	50	50	50	
Прибыль с упаковки	10	10	19	10	10	
Штуки	0	0	>90	>110	0	500-?

Основы управления продажами в аптеке

Связь процессов $\Leftrightarrow$ и управления продажами

II. Процесс ценообразования:

1. Снижение цены на товар:



- вероятности продаж за счёт категории;
 - управляемости продаж;
-



- точности прогноза продаж;
 - доходности
-



- вероятности продаж не переоцененных товаров за счёт категории;
 - вероятности отказа от покупки в категории
-

2. Увеличение цены на товары:



- точности прогноза продаж;

Управление продажами в простой товарной категории

						Всего
Цена	50	50	40 ↓	50	50	
Прибыль с упаковки	10	10	9	10	10	
Штуки	95	105	>90	110	100	500

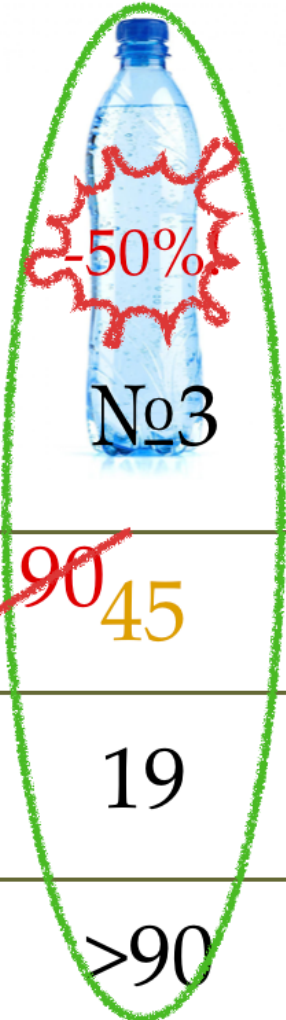
Управление продажами в простой товарной категории



Всего

Цена	58	55	50	59	57	
Прибыль с упаковки	18	15	19	19	17	
Штуки	95	105	>90	110	100	

Управление продажами в простой товарной категории

						Всего
Цена	50	50	90 45	50	50	
Прибыль с упаковки	10	10	19	10	10	
Штуки	95	105	>90	110	100	500

Зачем аптечной сети категорийный менеджмент

Почему необходимо разделять формирование ассортиментной матрицы и процесс заказа товара?



1. Процесс формирования ассортимента и заказа товара



1. Формирование ассортиментной матрицы



2. Организация процесса заказа товара

Уровень доходности новинки для аптечной сети

Таблица 1. Сравнение оборачиваемости в днях и средней прибыли с упаковки товара со значениями в аптеке и товарными категориями

	Средние показатели по аптеке (категории аптек)	Показатели товара
Средняя оборачиваемость (дни)	20	10
Средняя прибыль с упаковки (руб.)	30	40



Уровень доходности новинки для аптечной сети

Таблица 1. Сравнение оборачиваемости в днях и средней прибыли с упаковки товара со значениями в аптеке и товарными категориями

	Средние показатели по аптеке (категории аптек)	Показатели товара	Средние показатели товарной категории 1	Средние показатели товарной категории 2
Средняя оборачиваемость (дни)	20	10	1	25
Средняя прибыль с упаковки (руб.)	30	40	50	10

Павел Лисовский, к.э.н.

Уровень доходности товара для аптечной сети

Какой уровень доходности оптимальный? Сколько процентов или сколько рублей закладывать? Как рассчитать?

Ключевая мысль:

1. Доходность позиции сравнивают с уровнем доходности товарной категории;
2. Аптечной сети выгодно вводить препарат в товарную категорию, если это приводит к увеличению прибыльности всей товарной группы.

Общая логика работы с товарной категорией заключается в увеличении продаж более прибыльных препаратов и сокращении продаж либо выводе из ассортимента менее прибыльных позиций.

Аптечные товарные категории

Определение товарных категорий. Где взять готовый справочник?

Товарная категория – группа товаров, обладающих схожими(!) потребительскими свойствами, удовлетворяющая одну потребность покупателя. Товары относятся к одной категории, если:

- они применяются для удовлетворения одной потребности (применяются при одной нозологии);
- покупатель воспринимает категорию как единое целое, и поэтому он может взять только один товар из категории для удовлетворения своей потребности (вероятность того, что будут взяты два товара из одной категории для удовлетворения одной потребности, минимальна);



Аптечные товарные категории

Определение товарных категорий. Где взять готовый справочник?

Не существует «товарных категорий» принятых в отдельной аптечной сети. Это единый подход!

Аптечные товарные категории

Определение товарных категорий. Где взять готовый справочник?

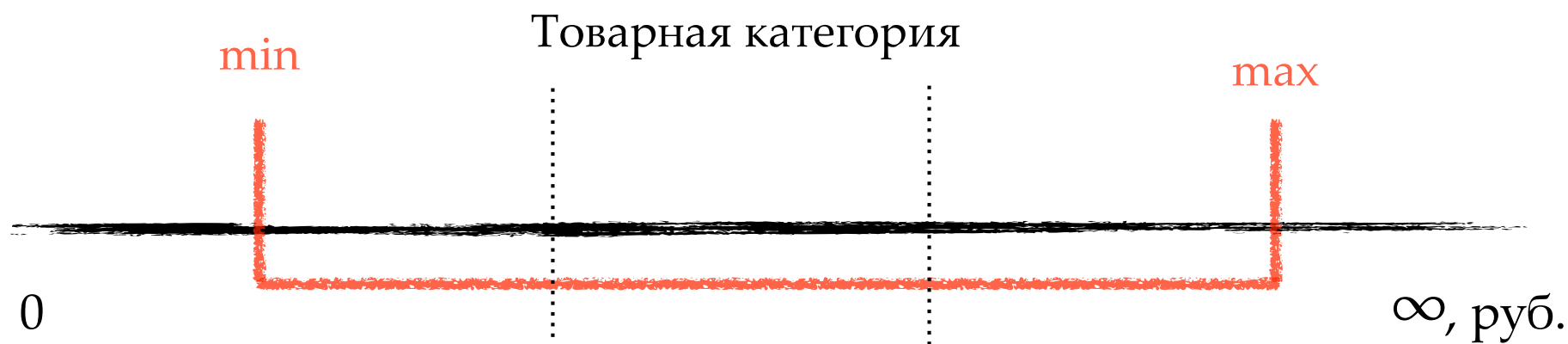


- Описание концепции в книге «Аптека в плюсе»;
- На сайте: *Liso✓skiyP.com*



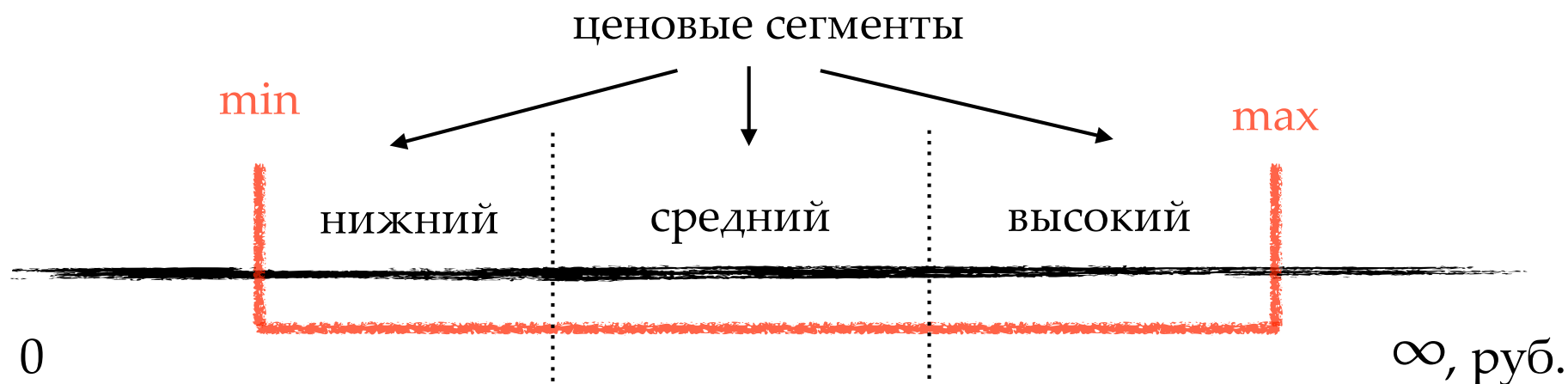
Павел Лисовский, к.э.н.
Увеличение прибыльности бизнеса

Товарная категория и ценовые сегменты



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

Определение экономического профиля препаратов



	Прибыль с уп.	Кол-во шт.	Экономический Профиль
1	↑	↑	Приоритеты, кандидаты в приоритеты
2	↑	↓	Новинки, СТМ, обычные
3	↓	↑	Маркеры, отрицательные лидеры
4	↓	↓	На вывод, «иммунитет»
5	≈	≈	Обычные

Экономические группы

Наименование	Шт.	ТО (руб.)	ВП (руб.)	Цена розн.	Прибыль с уп. (front + back)	Экономический профиль
Препарат 1	115	16 146	2 116	140	20,5	На вывод
Препарат 2	1 122	166 779	54 978	149	51,5	Приоритет
Препарат 4	394	62 922	10 982	160	34,9	Обычные
Препарат 5	2 035	330 320	15 745	162	17,1	Отрицательный лидер
Препарат 6	752	124 326	21 699	165	28,9	Обычные
Препарат 7	653	108 354	18 533	166	28,4	Обычные
Препарат 8	198	33 288	7 647	168	38,6	Обычные
Препарат 9	638	108 193	24 977	170	44,7	Кандидат в приоритеты
Препарат 10	1 078	184 197	42 507	171	45,0	Кандидат в приоритеты
Препарат 11	2 677	510 472	24 220	191	18,8	Отрицательный лидер
Препарат 12	171	32 723	5 973	191	38,9	Обычные
Препарат 13	85	16 455	2 770	194	32,6	На вывод
Препарат 14	27	5 241	1 046	198	44,7	На вывод
Итого	9 945	1 699 416	233 193			

Переменные экономических групп

Наименование	Шт.	Цена розн.	Прибыль с уп. (front + back)	Мотивация (руб.)	Скидка/баллы (руб.).	Экономический профиль
Препарат 1	115	140	20,5	10,0	10,0	На вывод
Препарат 2	1 122	149	51,5	12,9	10,3	Приоритет
Препарат 4	394	160	34,9	5,9	5,2	Обычные
Препарат 5	2 035	162	17,1	1,0	0,0	Отрицательный лидер
Препарат 6	752	165	28,9	4,9	4,3	Обычные
Препарат 7	653	166	28,4	4,8	4,3	Обычные
Препарат 8	198	168	38,6	6,6	5,8	Обычные
Препарат 9	638	170	44,7	8,9	8,9	Кандидат в приоритеты
Препарат 10	1 078	171	45,0	9,0	9,0	Кандидат в приоритеты
Препарат 11	2 677	191	18,8	1,0	0,0	Отрицательный лидер
Препарат 12	171	191	38,9	6,6	5,8	Обычные
Препарат 13	85	194	32,6	16,0	16,0	На вывод
Препарат 14	27	198	44,7	22,0	22,0	На вывод
Итого	9 945					

Аптечное ценообразование.

Часть 1. В поисках ценовой эластичности

Павел Лисовский

кандидат экономических наук

Увеличение прибыльности аптечного
и фармбизнеса

Действительный участник РАФМ

+7(906)226-81-09

Pavel@LisovskiyP.com

Liso *skiyP.com*

Поиск ценовой эластичности

Снижение цены на товар **повседневного спроса** в розничной продуктовой сети может привести к нескольким эффектам:

1. К привлечению покупателей из других торговых точек;
2. К увеличению спонтанного спроса на выбранный товар. Покупатель на соби́рался приобретать эту позицию, но цена (!) подтолкнула его к покупке;
3. К увеличению потребления товара конкретным покупателем.

Поиск ценовой эластичности

У лекарственных средств отсутствует ценовая эластичность в классическом понимании этого термина:

Что может произойти при снижении цены на лекарственный препарат:

1. Возможно привлечение покупателей из других аптек:

- если сотрудники сети позаботились не только о снижении цены, но и о том, чтобы клиенты других аптек узнали об этом;
- если товар является маркерным для достаточно большой группы покупателей;
- если разница в ценах значима для покупателя (выполнено условие превышение «стоимости переключения»);