

Резервы роста аптечного рынка за счет оптимизации бизнеса



Независимый консультант А.С.Славич-Приступа

Сайт “Фармацевтический бизнес: стратегия развития”

www.mtu-net.ru/pharma-business-analysis

Многолетний опыт консультационной работы показывает, что российские аптеки имеют значительные резервы. За счет оптимизации работы - изменения формата, улучшения ассортиментной и ценовой политики, сервиса, мерчандайзинга - продажи часто могут быть увеличены на десятки процентов.



Для уточнения этих выводов при поддержке журнала "Аптечное дело" запущено специальное обследование, охватившее на пилотной стадии в течение июля-августа 2002 г. 12 московских аптек. Его результаты также использованы в данной презентации.

Внедрение самообслуживания

Внедрение самообслуживания в ~30% аптек, где это обосновано маркетинговым потенциалом и параметрами торгового зала, - один из ключевых факторов роста аптечного рынка: нередко за счет улучшения сервиса и подключения импульсного спроса возможен рост в 1,5-2 раза.



Переход от формата киосков к стационарным аптекам

В локализациях с достаточно высоким маркетинговым потенциалом создание вместо киоска нормальной стационарной аптеки часто позволяет увеличить оборот в ~1,5 раза за счет расширения ассортимента, улучшения сервиса и мерчандайзинга.



Управление ассортиментом

Многие (если не большинство) российских аптек:

- **не используют информацию об ассортиментной структуре рынка, (предоставляемую дистрибьюторами, открыто публикуемую и др.)**
- **не ведут систематического анализа дефектуры и запросов клиентуры.**
- **не имеют системы ежедневного автоматического прогноза запаса по позициям ассортимента на основе истории продаж/запасов.**



**За счет оптимизации
ассортиментной
политики нередко удается
увеличить
товарооборот на ~10-20%**

Резервы улучшения аптечного ассортимента «за пределами» аптек

Ежедневный уровень «городской» дефектуры (отсутствие у всех/большинства местных дистрибьюторов) составляет даже в крупных городах в среднем порядка 10-20 позиций, часто весьма заметных.



Сервис

Зачастую не обеспечивается «покупательский комфорт»:

- **недостаточно количество кассовых аппаратов и/или торгового персонала, размеры торгового зала и др., что ограничивает импульсный спрос**
- **недостаточно высока квалификация торгового персонала - коммерческая (при рекомендациях не учитывается вероятная платежеспособность покупателя и т.п.) и специальная (фармацевтическая, косметологическая и т.п.)**

**За счет оптимизации
сервиса
нередко удается увеличить
товарооборот на ~5-10%**

Ценообразование

У большинства аптек ценообразование малоэффективно:

- слабо учитываются особенности местоположения и поведение клиентуры
- неэффективно дифференцируется наценка

Соответственно, у значительного количества аптек (в основном в хороших локализациях) имеются резервы увеличения оборота за счет повышения цен - в ряде случаев порядка 5-10%.



Мерчандайзинг

Нередко импульсный спрос может быть существенно стимулирован за счет:

- **значительного (иногда в 1,5-2 раза) увеличения витринной площади и места под рекламу продукции**
- **оптимизации витринного места ассортиментных групп (фармакотерапевтических, ценовых) в соответствии с их коммерческим приоритетом**
- **понятных посетителям и заметных рубрикаторов**



Интегральная оценка резервов аптек

**Во всех аптеках, которые я
имел возможность
диагностировать,
имелись существенные
резервы прироста оборота
за счет оптимизации работы:
в лучших аптеках - 10-20%,
в худших - ~1,5-2 раза.**



**Потенциал
роста
отдельных
аптек**

>>

**Потенциал
роста
аптечного
рынка**

...поскольку посетитель, не купивший нужное лекарство в недостаточно хорошо работающей аптеке, в конечном счете, скорее всего, купит его в лучшей аптеке.

Основными факторами роста рынка в целом являются:

- увеличение доли «нефармацевтических» и дорогостоящих продуктов**
- более активного использования импульсного и латентного спроса, в особенности, продуктов "качества жизни" и парафармацевтики**

Моя оценка «легко

**доступных»
резервов роста
аптечного рынка за
счет оптимизации
бизнеса:
~10-20% его**

СТОИМОСТНОЙ величины.
В порядке комментария:

- 1) Можно говорить и о заметно большем потенциале в случае привлечения серьезных внешних инвестиций в развитие формата аптечных учреждений (в т.ч. со стороны «смежников» - производителей и дистрибьюторов).**
- 2) Оценку резервов роста рынка предполагается уточнить в рамках продолжающегося проекта обследования аптек - заинтересованные лица приглашаются к участию.**