

Шесть шагов к процветанию в условиях жесткого конкурентного окружения

Юрий Чертков,
директор компании
«Агентство медицинского маркетинга»
www.amm.net.ua

ПОЛОЖЕНИЕ ДЕЛ

- Удорожание кредитов или невозможность кредитоваться
- Сокращение товарного кредитования дистрибьюторами по срокам и объему
- Уменьшение оборотных средств
- Уменьшение маржинальности
- Уменьшение платежеспособности населения
- Разбалансировка товарных запасов по спросу и ценовым нишам
- Частое несоответствие лицензионным условиям
- Плохая управляемость крупных аптечных сетей
- Многие аптечные сети поняли, что размер – это не главное
- Тенденции к консолидации на «мягкой сцепке»



ПРОБЛЕМЫ АПТЕЧНОГО БИЗНЕСА

- Множество продающих точек однородной продукции (законы биржевой конкуренции)
- Уровень цены четко коррелирует со спросом
- Продавать по цене выше общепринятой достаточно сложно, понижать цену – невыгодно и опасно
- Состояние аптечного рынка нестабильно
- Легкость входа для новых конкурентов, с одной стороны, и ухудшение инвестиционного климата – с другой
- Сложность дифференциации!

*Я цены снизил, –
И совесть так чиста,
Что с государством даже дружен.
Сегодня хороши мои дела,
А завтра они будут еще хуже*



КАК МЫ УСТАНОВЛИВАЕМ ЦЕНЫ?

Эмпирическая классификация

1. Методом ДВСП (догадка взятая с потолка) – основываясь на интуиции, без серьезного тестирования и понятной стратегии
2. Основываясь на «отраслевые нормы» - смотрим, что делают остальные и поступаем так же (по статистике процветают только 5% бизнесов)
3. Цена, продиктованная клиентом, либо регулятором
4. Методом «себестоимость + прибыль»
5. Методом «целевого возврата» (при наличии портфельной инвестиции)



ОСНОВНЫЕ РЕСУРСЫ АПТЕЧНЫХ СЕТЕЙ

- Человеческий и технологический потенциал
- Финансы
- Энергия
- Воля



*Скажу, что в кризисах любых,
Запутанных, тревожных и горячих,
Спокойная уверенность слепых
Важнее паникерства зрячих.*

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

- Максимизация текущей прибыли
- Максимизация доли рынка
- Выживание
- Предотвращение проникновения на рынок конкурентов
- Предотвращение государственного вмешательства

*Держись аптечник, да обидно,
Ты регулятором издерган.
Им безговым лучше видно
Что ж... думающий орган*

ЦЕНА

Что отличает цену от других «Р» маркетингового комплекса?

Цена – это единственный элемент маркетингового комплекса, приносящий доход, все остальные элементы относятся к затратам

Цена – самый гибкий элемент маркетингового комплекса



РАЗРАБОТАЙТЕ ЧЕТКУЮ ЦЕНОВУЮ СТРАТЕГИЮ, ОРИЕНТИРУЯСЬ НА КОНКУРЕНТОВ



Совокупность всех планируемых методов и подходов к установлению цены, направленных на достижение целей управления ассортиментом

Издержки + прибыль

- Данный метод обладает «аурой» финансовой предусмотрительности
- Самый легкий путь к достижению прибыльности

Первый шаг к посредственным финансовым результатам

Как захватить позицию продающего по самой низкой цене?

- Давление на поставщиков
- Оптимизировать структуру затрат
- Снизить цены на сигнальный ассортимент

**Ценовое лидерство не является
долгосрочным конкурентным преимуществом**

КОНКУРЕНТНОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ

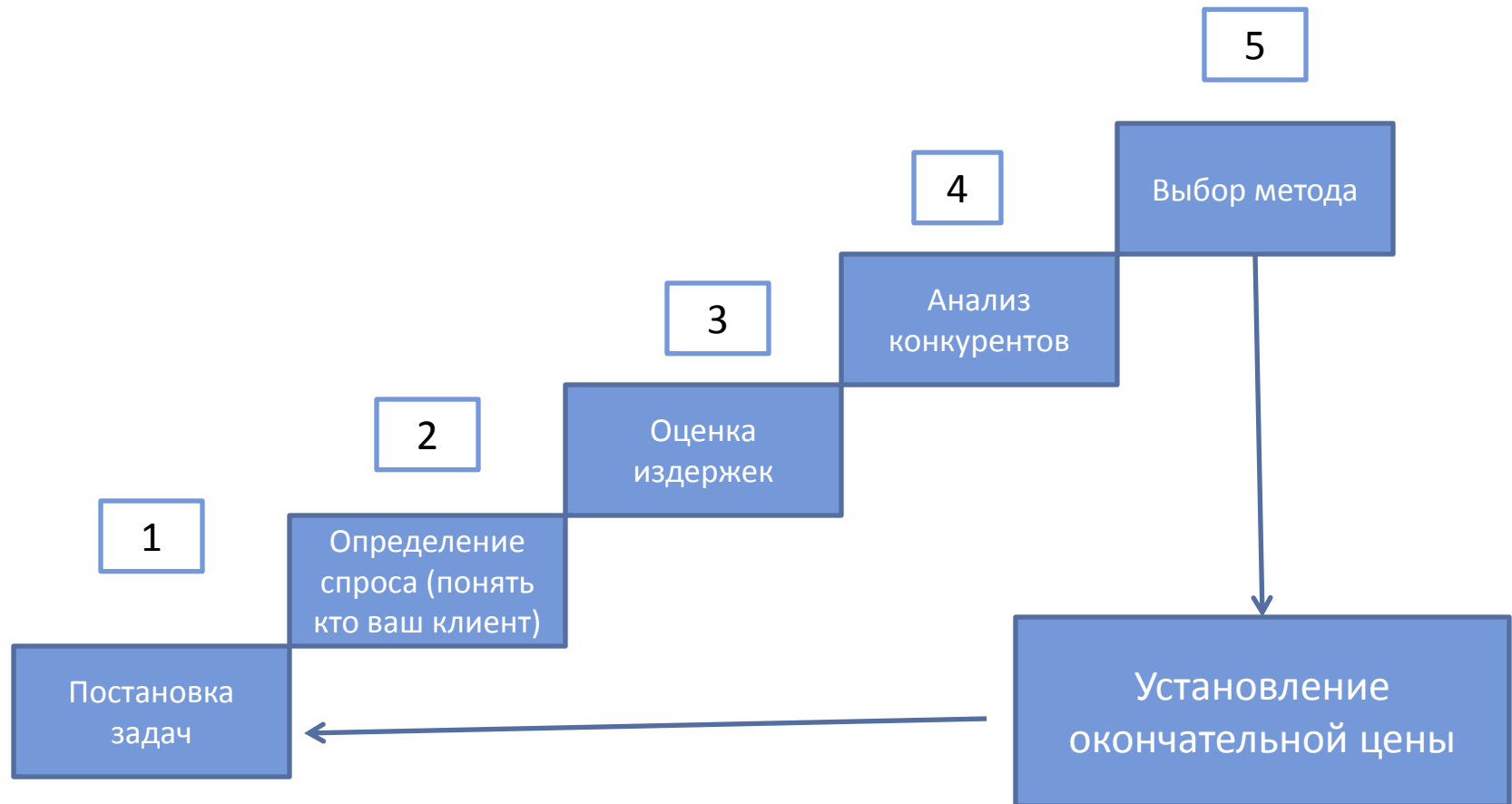
Наименование препарата	Розничные цены нашей аптеки	Конкурент №1	Конкурент №2	Конкурент №3	Средняя цена конкурента
1					
2					

КАТЕГОРИИ ПОКУПАТЕЛЕЙ

- Экономные покупатели (основной интерес – цена) – около 40%
- Апатичные покупатели (покупают там, где удобно невзирая на цену) – около 30%
- Персоналицированные покупатели (основной интерес – сервис и обслуживание) – около 20%
- Патриоты (покупают в «аптеках у дома») - около 10%

	ПОКУПАТЕЛЬСКИЕ МОТИВЫ				
Тип покупателей по отношению к цене	Рационализм	Желание получить скидки	Чувство комфорта	Подражание	
Экономный	+	+			
Апатичный			+	+	

ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ЦЕНОВОЙ СТРАТЕГИИ



СТРАТЕГИИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

Цена

Высокая

Низкая

Стратегия премиальных наценок	Стратегия недорогого качества
Стратегия завышенной цены	Экономичная стратегия

ПЕРИОДИЧНОСТЬ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

Ценообразование

```
graph TD; A[Ценообразование] --> B[Периодическое]; A --> C[Оперативное];
```

Периодическое

(не реже 1 раза в 3 месяца)

- Формирование матрицы ценообразования на весь товар с учетом цен конкурентов по всем группам товаров
- Стратегическое планирование маржи – соответствие бюджетной

Оперативное

(ежедневная работа)

- Поддержание конкурентной цены на трафик-билдеры
- Оперативный контроль маржи

ПЕНЕТРАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ



Установить минимальные цены на продукты с целью привлечения большого количества покупателей и захвата большей доли рынка

СТРАТЕГИЯ «ЦЕНЫ ПРОНИКНОВЕНИЯ»

Суть стратегии		Значительное занижение цен на товар
Преследуемая цель		Захват доли рынка
Характерные условия применения	Покупатель	Массовый, возрастной, с низким доходом
	Ассортимент	Широкий, «народный»
	Аптечная сеть	Крупная, либо быстрорастущая, имеющая «финансовое плечо»
Преимущества стратегии	Снижает привлекательность рынка для конкурентов, быстро привлекает большое количество клиентов	
Недостаток стратегии	Существует серьезная проблема дальнейшего повышения цены при сохранении размеров захваченного рынка	

Разновидность стратегии – «стратегия цены вытеснения»

Преимущества стратегии ЕНЦ:

- Увеличивается единовременный объем покупок и частота посещений аптеки
- Уменьшается потребность в рекламе

Недостатки стратегии ЕНЦ:

- Часто ухудшается сервис
- Часто ухудшается микроклимат в коллективе (работаем больше, чем другие аптеки, а зарабатываем также)
- Уменьшается норма прибыли на каждую товарную позицию

СТРАТЕГИЯ «СНЯТИЯ СЛИВОК»

Суть стратегии		Кратковременное конъюнктурное завышение цены
Преследуемая цель		Максимизация прибыли
Характерные условия применения	Покупатель	Сегмент целевого рынка, не чувствительный к цене, новаторы
	Ассортимент	Новый эксклюзивный товар, неэластичного спроса
	Аптечная сеть	С имиджем «высоких стандартов», специализирующаяся на поиске эксклюзивов
Преимущества стратегии	Позволяет в короткий срок заработать прибыль, если рынок «принял товар» по высокой цене, перспективы товара хорошие	
Недостаток стратегии	Высокие риски того, что товар «не пойдет», высокая цена привлекает конкурентов	



Стратегия «быстрого снятия сливок»

Если вы крупная аптечная сеть, почему бы не попросить эксклюзивы на какое-то время у нового перспективного игрока?

Производитель для аптеки	Аптека для производителя
Эксклюзивы на высокомаржинальную продукцию	Лучшие места на полках
По возможности – маркетинговый бюджет	Мотивация провизоров
Обучение провизоров	Трейд-маркетинг

СТРАТЕГИЯ «СРЕДНЕРЫНОЧНЫХ ЦЕН»

Суть стратегии		Отпуск товаров по среднеотраслевой цене
Преследуемая цель		Использование удачного месторасположения
Характерные условия применения	Покупатель	Сегмент целевого рынка со средним доходом, чувствительный к цене
	Ассортимент	Широкого потребления, стандартизированный
	Аптечная сеть	Средних размеров, среднеотраслевые показатели
Преимущества стратегии	Относительно спокойная конкурентная ситуация	
Недостаток стратегии	«Застревание» посередине	

СТРАТЕГИЯ «СЛЕДОВАНИЯ ЗА КОНКУРЕНТОМ»

Суть стратегии		Основана на копировании поведения ценового лидера
Преследуемая цель		Использование существующего положения
Характерные условия применения	Покупатель	Массовый
	Ассортимент	Широкий, «народный»
	Аптечная сеть	Некрупная, осуществляет мониторинг ценовой политики конкурента
Преимущества стратегии	Линия поведения достаточно простая, недорогая по осуществлению	
Недостаток стратегии	Зависимость от поведения конкурента	

СТРАТЕГИЯ «ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОГО ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ»

Суть стратегии		Использование широкого спектра цен на различные товары
Преследуемая цель		Побуждение покупателей к потреблению
Характерные условия применения	Покупатель	Со средним и высоким доходом
	Ассортимент	Разнообразный
	Аптечная сеть	Размеры не имеют значения
Преимущества стратегии	Возможность оптимизации продуктового портфеля и индивидуализации предложений, низкие цены на товары с эластичным спросом, высокие – с неэластичным, возможность снижения цены на «товары приманки»	
Недостаток стратегии	Низкая прибыльность наиболее ходовых товаров, жалобы на завышенные цены «профит-билдеров»	

Разновидность стратегии: низкая цена на основной товар номенклатуры компенсируется завышением цен на дополняющие товары

Преимущества

- Возбуждающая атмосфера скидок и распродаж
- Акции, стимулирующие сбыт
- Упор делается на качество, либо сервис

Недостатки

- Жалобы клиентов на высокие цены
- Сложность дизайнирования акций
- Сложность оценки профитности каждой позиции

СТРАТЕГИЯ «ЦЕНОВОЙ ДИСКРИМИНАЦИИ»

Суть стратегии		Продажа одного товара различным клиентам по разным ценам, или предоставление ценовых льгот разным клиентам
Преследуемая цель		Привлечение различных типов клиентов
Характерные условия применения	Покупатель	Эластичность спроса у разных покупателей различная
	Ассортимент	Широкий гибкий
	Аптечная сеть	С большим оборотом
Преимущества стратегии	Оптимизация спроса в реальных условиях, адаптация к разным группам потребителей	
Недостаток стратегии	Необходимость предоставлять скидки уменьшает прибыльность	

СТРАТЕГИЯ «РОСТА ПРОНИКАЮЩЕЙ ЦЕНЫ»

Суть стратегии		Повышение цен после реализации стратегии цены проникновения
Преследуемая цель		Использование существующего положения, завоеванной доли рынка
Характерные условия применения	Покупатель	Массовый, постоянный, приверженный к аптеке
	Ассортимент	Широкий, «народный»
	Аптечная сеть	Крупная, либо быстрорастущая, имеющая «финансовое плечо»
Преимущества стратегии	Позволяет увеличить профитность продаваемых позиций	
Недостаток стратегии	Трудности повышения цен после низкого уровня	

ВАЖНО!

- Различать постоянные и переменные издержки
- Определять маржинальную прибыль в каждой группе препаратов
- Целенаправленно концентрировать трейд-маркетинговые усилия в товарных категориях с высокими показателями маржинальной прибыли
- Концентрировать внимание провизоров на тех товарах, которые демонстрируют наилучший коэффициент маржинальной прибыли и имеют хорошую динамику роста



ПОЛОЖЕНИЕ ДЕЛ

ТЕРМИНЫ ДЛЯ ПОВТОРЕНИЯ

- **Валовая прибыль** – это разница между чистой выручкой и себестоимостью реализованной продукции
- **Чистая прибыль** – это излишек, который остается у компании после того, как она понесет все расходы
- **Рентабельность продаж** = чистая прибыль/объем продаж

СТРУКТУРНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ, ИМЕЮЩИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ СМЫСЛ

Торговая наценка = $(\text{Розничная цена} - \text{оптовая цена}) / \text{оптовая цена} \times 100\%$

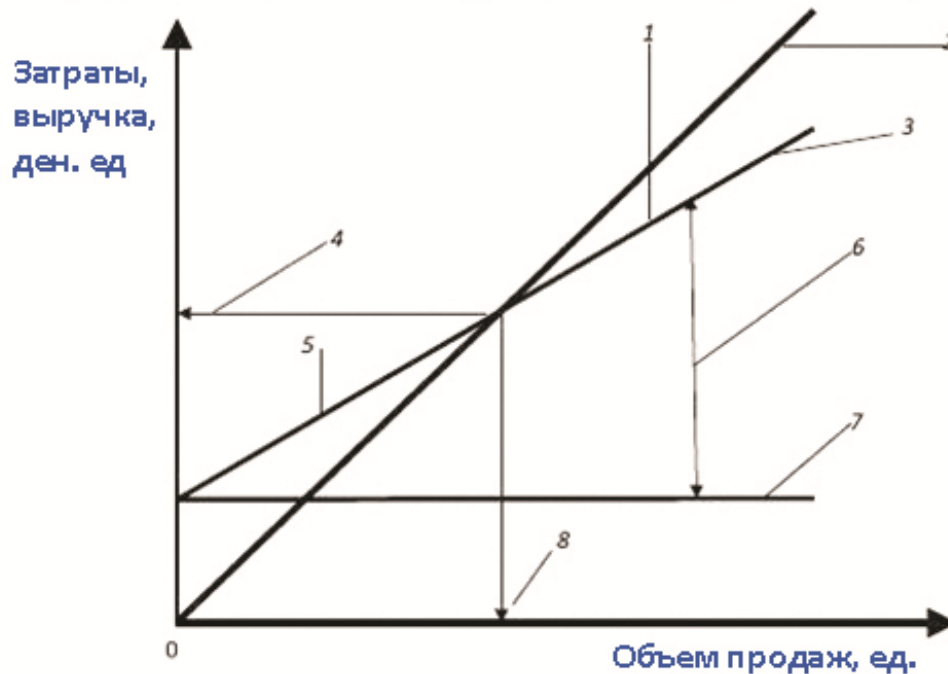
Торговая скидка = $(\text{Розничная цена} - \text{оптовая цена}) / \text{розничная цена} \times 100\%$

Рентабельность = $\text{Прибыль} / \text{Издержки} \times 100\%$

КАК ПОДСЧИТАТЬ МАРЖИНАЛЬНУЮ ПРИБЫЛЬ

- Традиционный подход: к единице продукции привязываются постоянные и переменные издержки
- Маржинальный подход: к единице продукции привязываются только переменные издержки

Определение критического (безубыточного) объема продаж



1 — зона прибыли; 2 — линия выручки; 3 — линия изменения совокупных и переменных затрат;
4 — проекция порога рентабельности на ось выручки; 5 — зона убытков; 6 — переменные затраты;
7 — постоянные затраты; 8 — проекция критического объема продаж на ось продаж

МАРЖИНАЛЬНАЯ ПРИБЫЛЬ ПО КАЖДОЙ ПОЗИЦИИ

Количество проданных единиц продукции x
Маржинальную прибыль



НАДЕЖНЫЙ СПОСОБ ДОВЕСТИ КОМПАНИЮ ДО УБЫТКОВ

- 1) Позволить менеджерам изменять цену по своему усмотрению
- 2) Оплачивать их труд в зависимости от объема продаж

В ЧЕМ ВЕЧНЫЙ КОНФЛИКТ ФИНАНСИСТОВ И КОММЕРСАНТОВ?



РАЗРУШИТЕЛЬНАЯ СИЛА СКИДОК

Показатели	Обычная цена	Скидка 10%	Изменение в %
Продажи			
Цена (евро)	1	0,9	
Объем продаж	100	105	
Стоимость продаж (евро)	100	94,5	5,5
Себестоимость реализованной продукции			
Затраты на единицу продукции (евро)	0,5	0,5	
Объем продаж (единицы продукции)	100	105	
Издержки (евро)	50	50,5	5
Валовая прибыль	50	42	16
Прочие торговые затраты	40	40	
Чистая прибыль	10	2	80
Рентабельность продаж (%)	10	2,1	

Снизив цены на 10%, организация увеличивает тем самым объем продаж на 5%, но рентабельность снижается почти в пять раз!

ВТОРОЙ ШАГ

РАЗРАБОТАЙТЕ СКРИПТЫ ДОПРОДАЖИ И ВНЕДРИТЕ ТОЧКИ КОНТРОЛЯ!



*Аптечный владелец несет коромысло
С ведрами желания и долга.
Только очень мало вижу смысла
В том, что он несет его так долго.*

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

В голове у первостольника	В голове у менеджера	В голове у собственника
Забота о семье	Забота о семье	Сколько мы сегодня заработаем?
Планирование отпуска	Отношения с офисными коллегами и любовь непосредственного шефа	Хватит ли денег заплатить зарплату и рассчитаться с поставщиками
Оплата счетов	Как выполнить план	
Покупка продуктов для семьи	Как сохранить место/сделать карьеру	
Отношения на работе: кто сволочь, а кто мой друг	Общественная активность: новости в социальных сетях, обсуждение телепередач, Дни рождения	
Нужно отработать день, хоть бы ничего нового не подкинули «офисные умники»	Как заставить персонал стараться больше	
Неужели они в офисе не понимают, что план завышен?	Как бы уйти с работы чуть пораньше	

СПИСОК ПРИОРИТЕТОВ В РАБОТЕ ПЕРВОСТОЛЬНИКА



Поиск пищи

Безопасность от чужих зубов

Поиск теплого местечка, чтобы прилечь

*Учить невежду глупая морока,
Не лучшая, чем дуть на облака.
Тебе смешна бессмысленность урока,
А пафос твой смешит ученика.*

«ВЫГОДНЫЕ» РАБОТНИКИ

1. Разработать четкую программу действий по армейскому принципу (говоришь то, так-то и так-то).
2. Рассчитать истинную эффективность каждого сотрудника.
3. Питать злостную нетерпимость к неудовлетворительным показателям.



У меня 14 внуков, и если я заплачу хоть один пенни сейчас, то скоро у меня будет 14 похищенных внуков

**Жан Пол Гетти,
объясняя свой отказ платить выкуп**

**ОПЫТ, УПАКОВАННЫЙ В НЕКИЕ
АЛГОРИТМЫ И РЕЧЕВЫЕ МОДУЛИ,
ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ СТАТИСТИЧЕСКОЕ
УВЕЛИЧЕНИЕ СРЕДНЕГО ЧЕКА**



ИСТИННАЯ ЦЕНА ПЕРВОСТОЛЬНИКА?

Цена ошибки?

Цена менеджерского времени, которое отнимают первостольники, цена обучения?

Цена нервов инвестированных в нытиков и неудачников?

Цена отрицательной индукции персонала и клиентов?

Цена замены сотрудника?



Разум лошади – это способность, помогающая людям не делать ставки на людей

ХУДШЕЕ ЧИСЛО В БИЗНЕСЕ

ОДИН

Зависимость от одного механизма ценообразования

Зависимость от одного ключевого менеджера

Зависимость от одного дистрибьютора

Зависимость от одного инструмента контроля и мотивации

$$0,(9)=1$$

КАК МОЖНО БОЛЬШЕ КОНТРОЛЯ

Ты далеко не уйдешь, если тебе нужны только исключительные люди....

Нужна исключительная система, которая базируется на тотальном контроле и постоянном бенчмаркинге



Если вы параноик, это еще не значит, что за вами не охотятся.

Чарльз Джарвис

СКРИПТ. УВЕЛИЧЕНИЯ СРЕДНЕГО ЧЕКА (ПРИМЕР)

Препарат первого запроса	Вопрос первостольника	Рекомендуемый дополнительный препарат	Ключевое сообщение при рекомендации
Нош-па	Вы часто принимаете Но-шпу?	Тогда вам лучше приобрести №100	Но-шпа №100 вам обойдется дешевле в пересчете на таблетки
Нифуроксазид	Вы приобретаете для лечения отравления?	Тогда Вам необходим еще Энтеросгель и Регидрон	Нужно вывести токсины из организма и восполнить водно-солевой баланс
От боли в суставах	Как давно беспокоят боли?	Найз + Терафлекс	Снимает боль и воспаление, восстанавливает суставной хрящ
От температуры	Какая температура? Для какого возраста?	Антикатарал + Анаферон	Собьет температуру и повысит иммунитет
От изжоги	У Вас постоянная, или периодическая?	Омес + Боржоми	Как рукой снимает изжогу
Зубная боль	Давно началась?	Кеторол + Метрогил Дента	Быстро снимет боль и воспаление
Что-то от насморка	Течет или заложенность	Нокспрей + Хьюмер	Перед употреблением спрея промыть нос

«ВНУШЕНИЕ ЦЕННОСТИ» – АПТЕЧНЫЙ ПРИЕМ ПРОДАЖ

Автоцентр

Не могу утверждать, что замена этой детали действужна, но если машина выйдет из строя, тогда устранение неполадки обойдется Вам дороже



Аптека

Понимаю, что данное лекарство стоит дорого, но операция может обойтись Вам дороже



*Есть Бог продаж – это упорство.
И кто служил ему серьезно,
Тому и время и пространство
Сдаются рано, или поздно!*

Возможность недоработок и мошенничества

1. Мне просто нужны были деньги/время.
2. Возможность оправдать свой поступок.
3. Уверенность что недоработка сойдет с рук.



Никогда не ешь в заведении под названием «У мамочки», Не играй в карты с парнем по прозвищу Тертый и не спи с женщиной, у которой тараканов в голове больше, чем у тебя.

Нельсон Олгрен

Вывешивайте «на стену» ОПП
(отчет продуктивности первостольников)



Эффекты подсветки результатов

- Вас покинут неэффективные сотрудники, часто со скандалами и обидами
- Оставшиеся станут значительно эффективнее

ТРИ ФУНКЦИИ ЗАВЕДУЮЩЕЙ

Мотивация (постоянно объяснять людям **почему** они должны стараться больше)

Менеджмент (объяснять программы, **как** все должно делаться, обучать, проводить установочные совещания)

Принуждение (все контролировать, постоянно заставляя **делать** в соответствии с программой увеличения продаж)



ПОДБИРАЙТЕ ПЕРВОСТОЛЬНИКОВ ПРИДИРЧИВО И УПРАВЛЯЙТЕ ЖЕСТКО

Правильная хореография продаж (система продаж) + Правильные первостольники =
Выдающиеся результаты

Три вопроса при приеме на работу

1. Умеет ли кандидат ПРОДАВАТЬ?
2. Будет ли он стараться ПРОДАВАТЬ?
3. Будет ли следовать системе корпоративных ПРОДАЖ ?



ДРУЖЕЛЮБНЫ ПОКА ИХ КОРМИШЬ



*Иному мир предельно ясен,
И полон радужных картин.
Не потому, что мир прекрасен
А потому, что он кретин!*

По меньшей мере раз в год мы читаем в новостях об очередном кретине, который в чаще леса сидит на скале и кормит медведей пирожками с повидлом. Медведи радостно жрут и ведут себя как большие добрые собаки. Пока пирожки у дурня не кончатся. Тогда медведи съедают его самого....

Дэн Кеннеди

Ваши работники начали саботировать выполнение поставленной задачи. Вы:

- a) Потребуете исполнения задачи
- b) Обвините их в опасности их поведения для компании в целом
- c) Скажите, что если саботаж продлится долго – это ничего не изменит

Ваш коллега стал вести себя грубо, саркастично и вызывающе. Что Вы сделаете?

- a) Отведете в сторону и объясните, что такое поведение создает для Вас проблемы
- b) Проигнорируете его поведение и будете заниматься своей работой

УБИТЬ ИЛИ ВОСПИТАТЬ, ЗАГАДКА?

*Не дотяните до момента,
Когда уж нет обратного билета,
А есть налоги иски, алименты*



ТРЕТИЙ ШАГ

**ПРОВОДИТЕ «ЗРЯЧИЕ» ЦЕНОВЫЕ ЭКСПЕРЕМЕНТЫ,
ИСПОЛЬЗУЯ РОЛЕВОЙ АНАЛИЗ**



БИЗНЕС-СТАТИСТИКА

Ценовая бизнес-статистика должна быть аналитической функцией маркетинга и помогать оптимизировать прибыль аптечной сети



*Когда тренд превратился в «трендец»,
И сгущаются новые тучи, -
С оптимистами легче в беде,
Но они и ломаются круче*

ЦЕНОВАЯ ЭЛАСТИЧНОСТЬ СПРОСА

Показатель чувствительности спроса к изменению цены:

**Ценовая эластичность спроса =
% изменения спроса / % изменения цены**



Если спрос неэластичен цену нужно поднимать!

ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА

Определить размер повышения/снижения цен при различных уровнях эластичности ролевых групп препаратов

При коэффициенте эластичности спроса больше единицы для увеличения выручки от реализации цену следует снижать, а при эластичности спроса меньше единицы – повышать!



НА КАКИЕ ГРУППЫ ПРЕПАРАТОВ СПРОС ЭЛАСТИЧЕН?

**Фармакотерапевтические группы с большой широтой ассортимента,
наличие большого количества аналогов**

Препараты для лечения хронических заболеваний

Предметы санитарии и гигиены

Важные и уникальные лекарственные средства

Отдельные фармакотерапевтические группы, которые широко рекламируются (анальгетики, препараты для лечения ЖКТ, ферменты)

Препараты специфического действия (нейротропные, снотворные, гормональные, рентгенопрепараты)

ЗАДАЧА

Категория сорбенты продается на 1000 упаковок в месяц, средняя цена упаковки 20 гривен. Вы решаете поднять цену на 10% и обнаруживаете через месяц, что спрос упал на 8%. Вы приняли правильное решение, или нет?

Категория	Упаковки	Деньги	Цена, грн
Сорбенты	1000	20000	20
После изменений цена + 10%			
Сорбенты	920	20240	22
(спрос упал на 8%)			

Категория элитная косметика продается на 200 упаковок в месяц, средняя цена упаковки 150 гривен. Вы решаете опустить цену на 10% и обнаруживаете через месяц, что спрос возрос на 15%, Вы приняли правильное решение, или нет?

Категория	Упаковки	Деньги	Цена, грн
Элитная косметика	200	30000	150
После изменений цена -10%			
Косметика	230	31050	135
(спрос возрос на 15%)			

ЭКСПЕРИМЕНТЫ С ЦЕНОЙ

Позитивные стороны	Негативные стороны
Достаточно простая методика	Часто данные искажаются под воздействием внешних факторов
Возможно применять локально	Необходимо учитывать сезонность
Легко выявить зависимость объема от цены	Трудно оценить интенсивность рекламы
	Потребителей раздражает частое изменение цены

ХОРОШАЯ НОВОСТЬ

Со временем менеджмент учится оптимизировать затраты



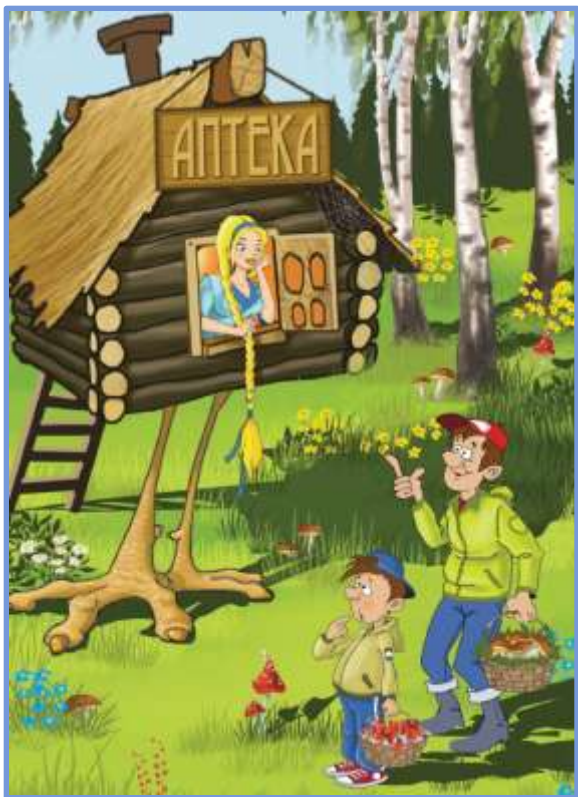
**Кривая опыта – снижение издержек за счет накопления
«продающего» опыта**

ЦЕНОВЫЕ ТЕОРЕМЫ

- Цена, которую мы хотели бы установить на нашу продукцию, обычно на десять процентов выше той, которая есть у конкурента
- Руководство лучше умеет считать расходы, чем доходы
- Топ-менеджмент не очень склонен к детализации бизнес процессов, а прибыль делается как раз на нижних уровнях бизнеса

ЧЕТВЕРТЫЙ ШАГ

УЛУЧШАЙТЕ ИНСТРУМЕНТЫ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ С КОНЕЧНЫМ ПОТРЕБИТЕЛЕМ



*Каков твой идеальный покупатель?
С отчетливостью видишь ты его:
Он бодр, терпелив, и он мечтатель,
Но жаль не покупает ничего!*

**Краткосрочные, не противоречащие
выбранной стратегии меры по
стимулированию спроса**



ТАКТИЧЕСКИЕ ПРИЕМЫ

- Особое представление ВЫГОДНЫХ для клиентов цен
- Использование «зазывных» цен, реклама отдельных товарных единиц, на которые установлены исключительно привлекательные цены
- «Неокругленные» цены, «7» в конце числа производит больший эффект, чем «9», часто «9» отталкивает определенный тип покупателей, которые считают себя очень умными
- Способы, учитывающие психологический ценовой порог

СОБЫТИЙНЫЙ МАРКЕТИНГ



27 апреля – День памперса!

Только **27 АПРЕЛЯ**
во всех аптеках сети
«Первая помощь»
на **ВСЕ** подгузники
СКИДКА 10%

ПЕРВАЯ ПОМОЩЬ
АПТЕКАРЬ СЕТЬ АПТЕК
Тел. (3852) 62-55-55

В этот день в 1965 году
в США запатентованы
одноразовые подгузники
под торговой маркой
"Pampers" (с англ.
«мелестить, баловать»).



ОXY med ПРАЗДНИК ДЕТСТВА!

1 июня

участвуй в конкурсе рисунков!

ПРИНОСИТЕ РИСУНКИ* в аптеки и ПРИХОДИТЕ
1 июня в 17:00 на "ПРАЗДНИК ДЕТСТВА"

1. Аптека № 71 - Мирза-Улугбекский район, д. 105, кв. 17;
(ориентир: бывший цветочный ряд)
тел. 267-00-88
2. Аптека № 61 - Чалгансарский район, кв-п 16, д. 10;
(ориентир: СПИД-центр);
тел. 276-99-95
3. Аптека № 57-1 - Юнус-Абадский район, кв-п 11, д. 92, кв. 100;
(ориентир: рядом с гипермаркетом Mega Planet)
тел. 220-20-03

(*Рисунки принимаются до 30 мая в выше указанных аптеках; каждый рисунок должен быть подписан).

mt, Sunph, leader, Johnson & Johnson

КАКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПОЗВОЛЯЮТ ПОВЫСИТЬ ЦЕНЫ?

- Идеальный сервис
- Круглосуточный режим работы
- Наличие врача-консультанта
- Наличие эксклюзивного товара
- Специальные услуги (определение типа кожи, измерение артериального давления и т. д.)
- На этапе открытия аптек очень важно выбрать правильное место



*Новые во мне рождает чувства
Нашего ребрендига стезя,
Хоть роскошней роза чем капуста,
Розу квасить на зиму нельзя.*

**Во главе всего: потребительское восприятие соотношения
цена - качество**

МАРКЕТИНГОВЫЕ «ФИШКИ»

Две аптеки «дверь в дверь» с разными названиями

Ваша аптека №1

Дешевый импорт
и дорогая
«отечка»



Ваша аптека №2

Дешевая
«отечка» и
дорогой импорт

Все типы потребителей остаются у нас, экономному всегда можно сказать
«В соседней аптеке доступней».

«Аптека – Медцентр»
Двойная ценность для
потребителя



ПРОЦЕНТЫ И ЧИСЛА – ЭТО ДВЕ БОЛЬШИЕ РАЗНИЦЫ

20 из 100 похожих пациентов совершат акт насилия в течении 6 месяцев после освобождения – 59% психиатров готовы освободить больного

20% похожих пациентов совершат акт насилия в течении 6 месяцев после освобождения – 79% психиатров готовы освободить больного



Если вы хотите заставить людей думать, что число большое – говорите о числах, а не о процентах!

Общие принципы:

- Лозунг: «В наших аптеках всегда справедливые цены!»
- Сообщения должны учитывать сезонность и региональные особенности
- Обновление коммуникации не реже, чем раз в два месяца
- Методы коммуникации:
 - Директ-мэйл / листовки / сезонная газета
 - Выделение ценниками / участие в акциях
 - POS оформление (постеры сегодня, прикассовая зона, и т. д.)



*Из десяти акций по стимулированию сбыта
лишь одна приводит к повышению спроса
более чем на 5%.*

**Филип Котлер, «Латеральный маркетинг»,
Москва, 2010 г.**

ПЯТЫЙ ШАГ

УЛУЧШАЙТЕ ПЕРЕГОВОРЧЕСКИЕ НАВЫКИ, ДОБИВАЯСЬ ЛУЧШИХ УСЛОВИЙ У ПОСТАВЩИКОВ



ТЕСТ

Араб с шестью верблюдами в поисках воды приходит к оазису, где рядом с источником стоит другой араб, возле которого в землю воткнута табличка: «Пей сколько хочешь, цена воды – один верблюд».

Кто обладает большей силой:

- a) Араб с верблюдами***
- b) Араб с водой***
- c) Затрудняюсь сказать***

ТЕСТ

1. У Вас возник конфликт с поставщиком упаковки, упаковка была доставлена по Вашему мнению в некондиционном виде. Что Вы будете делать:

- a) Заблокируете выплаты по всем счетам
- b) Заблокируете выплаты только по счетам, относящимся к спорному товару
- c) Предложите компромисс относительно оплаты спорного товара

2. Подходит срок пересмотра арендной платы за офис и Вы предполагаете, что цена возрастет на 20%.

Что предпримете:

- a) Сделаете разумное предложение об увеличении ренты на 10%
- b) Потребуете сокращения арендной платы
- c) Предложите обратиться в суд
- d) Перечислите все дефекты помещения, которые необходимо устранить

ТЕСТ

Молодой талантливой заведующей предложили работу в офисе на позиции категорийного менеджера, зарплата пока останется прежней, но со временем если она подойдет, она будет получать высокую зарплату, должна ли она:

- a) Отказаться от предложения
- b) Согласится, потому что настоящая карьера с чего то должна начинаться
- c) Потребовать высшую ставку, раз уж ей предстоит работа высшей степени сложности

ТЕСТ

У Вас бизнес – экстренная доставка медикаментов. Буквально накануне сезона на одном из Ваших авто сломалась подвеска. У Вашего друга есть свободный фургон, он просит расписку, фургон на неделю - 200 долларов.

- a) Подпишете в предлагаемом виде
- b) Будете настаивать на составлении договора
- c) Скажете, что между друзьями расписки неуместны
- d) Попросите уточнений

Когда другая сторона явно неправа по части фактов, все таки лучше ее не прерывать:

- a) Да
- b) Нет
- c) Иногда да, иногда нет .

ИНДИВИДУАЛЬНАЯ РАЦИОНАЛЬНОСТЬ ПЛОХО СКАЗЫВАЕТСЯ НА ОБЩИХ РЕЗУЛЬТАТАХ

Производитель потратил 100 тыс. на рекламную компанию и добился 80 тыс. дополнительных продаж, что делает производитель?



Производитель также увеличил прибыль дистрибьютора на 80 тысяч!

ПРОБЛЕМА СУБОПТИМИЗАЦИИ

Предположим товар стоит 100 гривен, производитель и дистрибьютор зарабатывают по 10 гривен на каждой единице, предположим сеть предложила удвоить заказ если дистрибьютор сделает скидку 8 гривен на каждой единице, согласится ли дистрибьютор?

Если вовлечь производителя, общая прибыль бы выросла!



Чем больше игроков в вертикальной системе, тем серьезнее проблема субоптимизации!

ШЕСТОЙ ШАГ

**ВНЕДРИТЕ УДОБНЫЕ ДЛЯ ВАС ИНСТРУМЕНТЫ
ПОСТОЯННОГО КОНТРОЛЯ РОСТА ПРИБЫЛИ**



PharmaChief

Рецепты управления аптечным бизнесом

**Первый электронный журнал
для владельцев и ТОП менеджеров аптечных сетей**

В каждом номере:

- Дистанционное обучение MBA топ менеджеров аптечных сетей
- Аналитические и проблемные статьи ведущих специалистов в области аптечных бизнес-технологий
- Новинки на фармацевтическом рынке Украины и стран СНГ
- «Секреты успеха» от топ-менеджеров успешных аптечных сетей
- Результаты собственных исследований и наработки по актуальным проблемам аптек
- Эксклюзивные интервью с известными представителями фармацевтической бизнес-элиты
- Маркетинг успешных направлений в аптечном бизнесе
- Виртуальный «Фарма-тур» по странам мира
- А так же в каждом номере: гороскоп руководителя на следующий месяц

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

**ЗАХОДИТЕ НА НАШ САЙТ:
www.amm.net.ua**