

Как при помощи автоматизации аптеки (сети аптек) увеличить товароборот, сократить издержки, обеспечить рост выручки и прибыли

22.04.2015

**Докладчик:
Андрей Максимов**



- Более **450** сетей в России и Украине;
- Более **7000** автоматизированных магазинов;
- Более **20000** POS-терминалов;
- Каждый день ПО разработки АСТОР обслуживает примерно **6 000 000** покупателей.



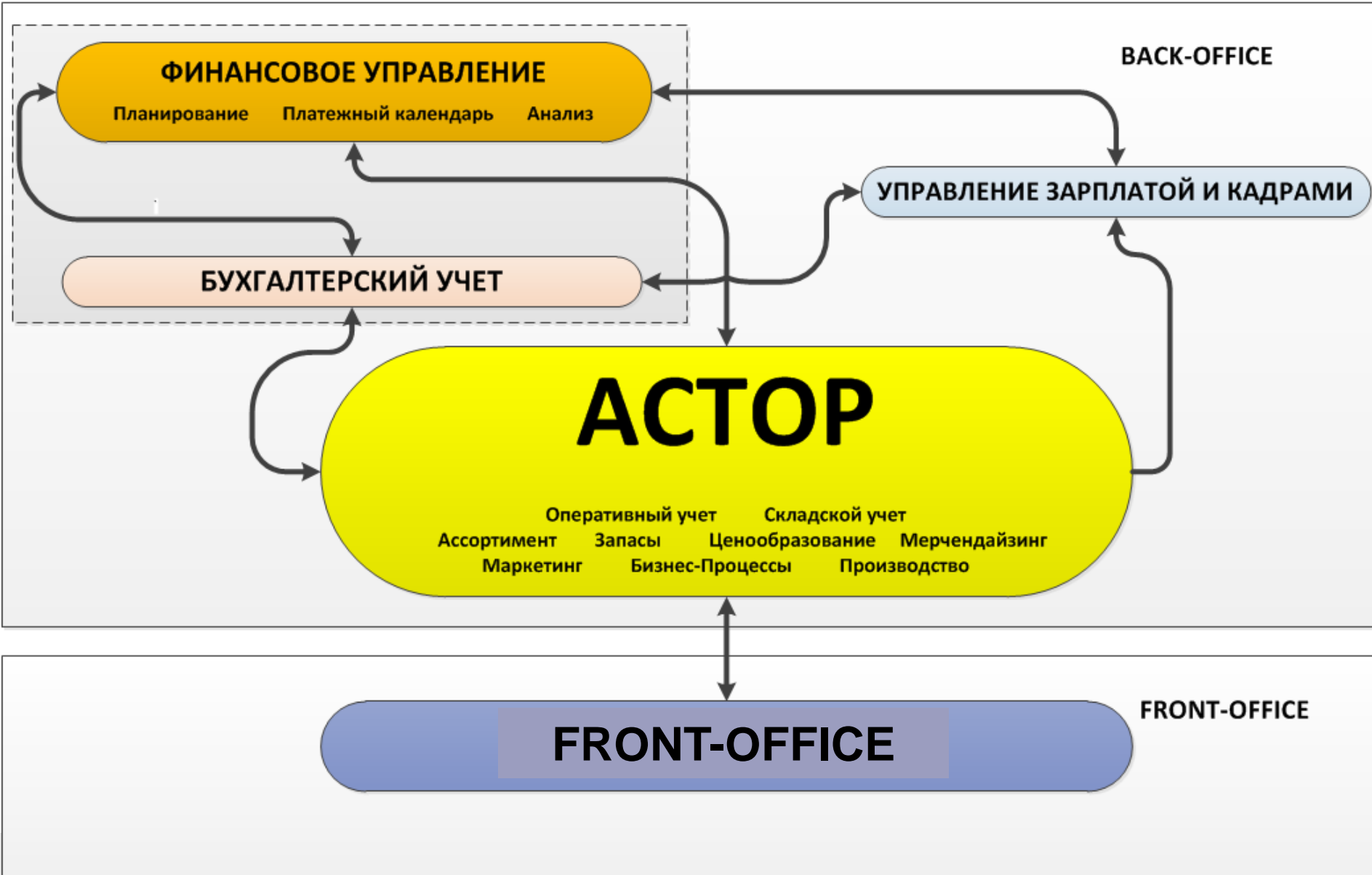
ОПЫТ





- **Лидер в отрасли автоматизации бизнеса сетевого ритейла, логистики**
- **Штат 75 сотрудников (Киев), 190 сотрудников (Москва)**
- **Опыт работы с 1999 года в России, 2008 года в Украине**
- **Преимущества:**
 - **Проектная организация (оргструктура, технология)**
 - **Успешные внедрения с положительными отзывами**
 - **Интеграционный опыт (шины, обмен данными)**
 - **Экспертиза в работе с большими базами данных**
 - **Уникальный программный продукт АСТОР: Торговая Сеть, работающий в сотнях розничных сетей СНГ**

СХЕМА ERP-СИСТЕМЫ АСТОР



Тенденции системного подхода к управлению



- **Увеличение требований к базовым функциональным возможностям**
 - **Продвинутые отраслевые «фишки»:**
 - Ассортиментные матрицы**
 - Запасы (ответственность за результат)**
 - Ценообразование (централизация/децентрализация)**
 - Маркетинг (акции, дисконты, лояльность)**
 - Производство (себестоимость «мешалочек» в стаканчике кофе)**
 - Мерчендайзинг**
 - Гибкий обмен данных с бухгалтерией**
 - Консолидация Финансового Управления**
 - Интеграция с другими системами (шины данных)**





- Увеличение требований к опыту и профессионализму команды-интегратора
 - «Я не знаю, с чего начать и что вообще мы должны делать!» (Заказчик)
 - ... (несколько месяцев)
 - «Вау, спасибо» (Заказчик)
 - Оптимизация процессов управления (Консалтинг)
 - Пошаговое внедрение «как будет»
 - Переходный период (бизнес не должен останавливаться)
 - Личные отношения в команде. «Психологи»
 - Заккрытие работ
 - Дальнейшее сопровождение

Особенности



- Оказывается, retail бизнес должен заниматься торговлей, а не разработкой IT-систем 😊





- **Высокие требования к окупаемости (ROI):**
 - **Фикс-прайс**
 - **Аутсорс:**
 - **Сервера**
 - **Запасы**
 - **Склад**
 - **Автопарк (доставка)**
 - **Управление зарплатой и частично бухгалтерией**
 - **Поддержка (гарантии, ответственность)**
 - **Вся система (ERP). Собственность Заказчика – данные.**





- **Быстрый доступ к данным, гибкость**
 - **Открытие нового магазина**
 - **Заккрытие «неэффективного» магазина**
 - **Отчетность «на ходу»:**
 - **WEB-Браузер**
 - **Смартфоны**



Кейс "как было + полученные результаты" всеукраинской сети аптек

Поставленные задачи:



- Единая централизованная информационная система
- Партионный Учет. Себестоимость
- Централизованное управление ассортиментом
- Централизованное управление запасами
- Централизованное управление ценообразованием
- «Гибкая» интеграция с бухгалтерской системой
- EDI
- Интеграция с Front-Office, дисконт, лояльность
- Аналитика

Функциональность системы. Номенклатура



Текущее состояние	Проблематика	Целевое состояние
3 уровня номенклатуры без разделения по брендам.	В транзакционной системе сложно анализировать структуру продаж	4 уровня номенклатуры с побрендовым управлением
Дублирование номенклатуры (уценка и т.п.)	Сложно ценообразование, управление ассортиментом, прогнозирование продаж Анализ продаж	Отсутствие дублей номенклатуры при помощи Характеристики номенклатуры
Единицы измерения с коэффициентами	Слабо используются прочие единицы измерения	Единицы измерения со своими данными в том числе по мерчендайзингу. (габариты, картинки, коэффициенты)

Функциональность системы. Номенклатура



Текущее состояние	Проблематика	Целевое состояние
Именованье номенклатуры не формализовано	Для правильного управления должно быть формализовано.	Правильный справочник номенклатуры с возможным именованьем внутренним, для ценников и для ФР
Архивирование карточек номенклатуры	Мешают карточки которые путаются в системе.	Архив со всей номенклатурой и историей продаж



Функциональность системы.

Методика управления категорийными менеджерами

- Целевой процесс
 - Закрепление менеджеров в системе управления за каждой из групп номенклатуры по различным форматам
 - Предоставление им рабочего пространства по анализу продаж и зоны ответственности по их категории
 - Возможности квотирования категорий

Функциональность системы. Ассортиментная политика

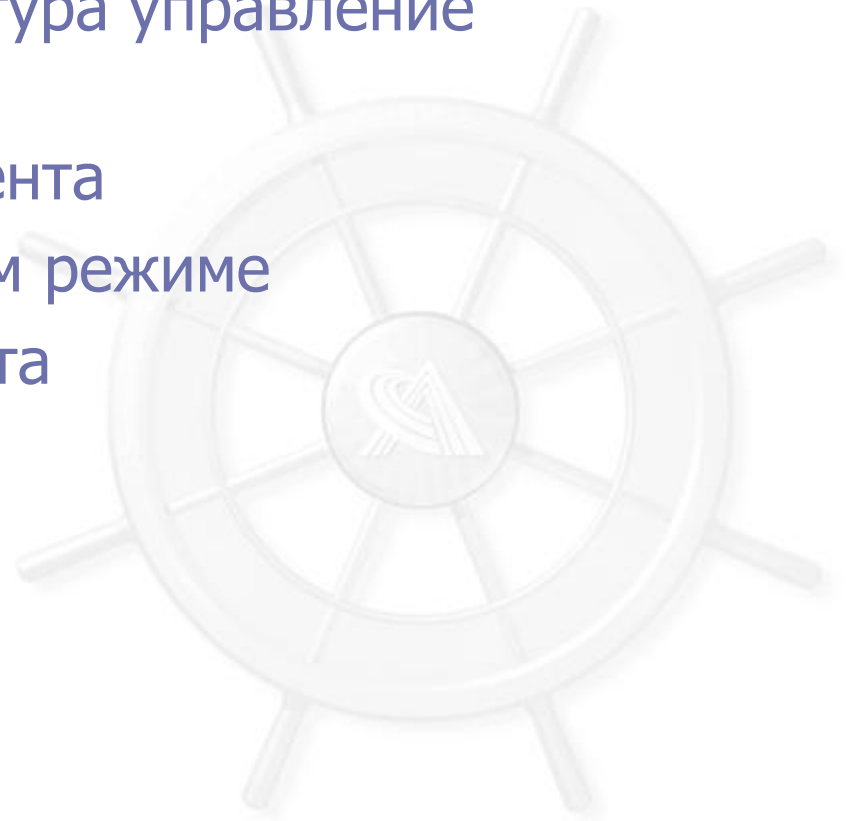


Текущее состояние	Проблематика	Целевое состояние
Ассортимент регулируется по наборам связанным с поставщикам для каждой аптеки индивидуально	Ассортимент не отделен от наборов поставщиков и здесь сложные связи. Например несколько поставщиков возят товар, сложно ориентироваться где включать ассортимент, а где нет. Пообъектное регулирование не обеспечивает реализацию политики (Зайти в каждый магазин и изменить ассортимент)	Отдельное управление ассортиментом от спецификаций поставщиков. Возможность реализации ассортиментной политики через ассортиментные матрицы. Запреты заказа товара
	Анализ структуры ролей ассортимента сейчас отсутствует	Возможность управления ассортиментом не только через присутствие\отсутствие, но и с аналитикой по структуре ассортимента
	Анализ качества ассортимента	Ценовые ряды Полнота ассортимента Структура ассортимента
	Аналитика продаж	Аналитика продаж АСТОР

Функциональность системы. Методика работы с ассортиментом



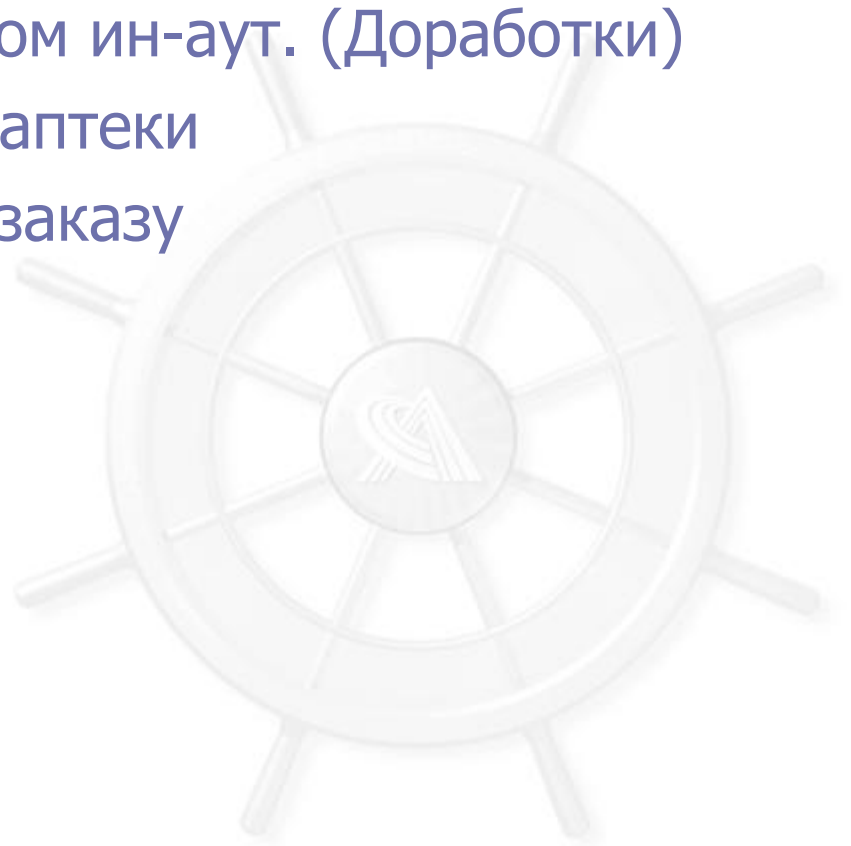
- Механизмы в рамках контура управление ассортиментом
 - Пополнения ассортимента
 - Пополнения в тестовом режиме
 - Вывода из ассортимента



Функциональность системы. Ин-аут



- Механика работы с товаром ин-аут. (Доработки)
 - Плановая поставка на аптеки
 - Контроль поставки по заказу



Функциональность системы. Отношения с поставщиками



Текущее состояние	Проблематика	Целевое состояние
Отсутствие партионного учета	Сложность ценообразования. Сложность оценки деятельности категорийных менеджеров и компании в целом Сложность анализа Сложность ведения взаиморасчетов	Партионный учет по FIFO.
Отсутствие комплексного инструмента по ведению взаиморасчетов	Состояние взаиморасчетов (актуальное) Сроки оплаты товара Полная оплата всех услуг Сложность оплаты по реализации	Взаиморасчеты и товар в единой системе с качественными взаиморасчетами Анализ взаиморасчетов в единой системе

Функциональность системы. Отношения с поставщиками



Текущее состояние	Проблематика	Целевое состояние
Дублирование контрагентов	Сложность сведения данных по одному поставщику	Взаиморасчеты в разрезах договоров. Различные порядки оплат по договорам, разные отсрочки, отдельные бонусы
	Сложность начисления услуг и бонусов	Расчет ретробонусов, начисление постоянных услуг
	Учет оплат по разным поставкам усложнен или не мониторится	Оплаты в рамках разных договоров с возможностью идентифицированной оплаты по услугам и товарам и автоматической, взаимозачеты

Функциональность системы. Отношения с поставщиками. Спецификации



Текущее состояние	Проблематика	Целевое состояние
Учет товаров в наборах с указанием цены	Отсутствие зоны изменения цены.	Возможность колебания цены
	Отсутствие фиксации предварительных договоренностей	Возможность мониторинга цен поставщиков по предварительным договоренностям



Функциональность системы.

Отношения с поставщиками. Аналитика



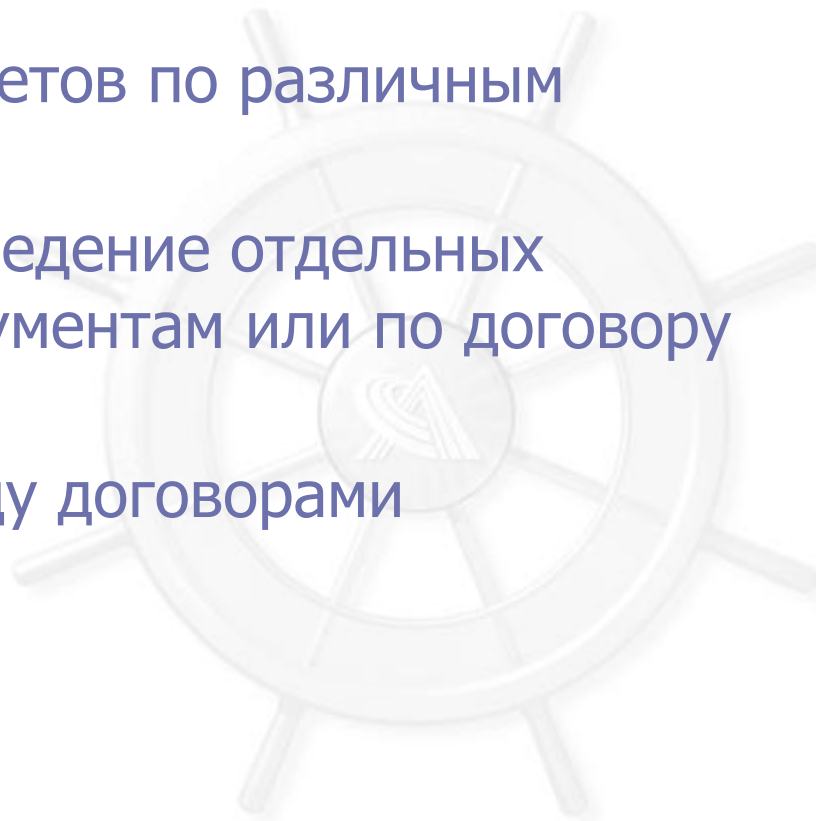
Текущее состояние	Проблематика	Целевое состояние
Анализ работы поставщика по уровню сервиса поставщика и товара	Слишком интегральный показатель. Необходимо спускаться до заказов	Анализ по заказам-поставкам Уровень качества работы поставщика по набору показателей. Рейтинг поставщиков



Функциональность системы. Отношения с поставщиками. Договора и зачет задолженности



- Методика
 - Разделение взаиморасчетов по различным договорам
 - В пределах договоров ведение отдельных взаиморасчетов по документам или по договору в целом
 - Взаимозачет сумм между договорами

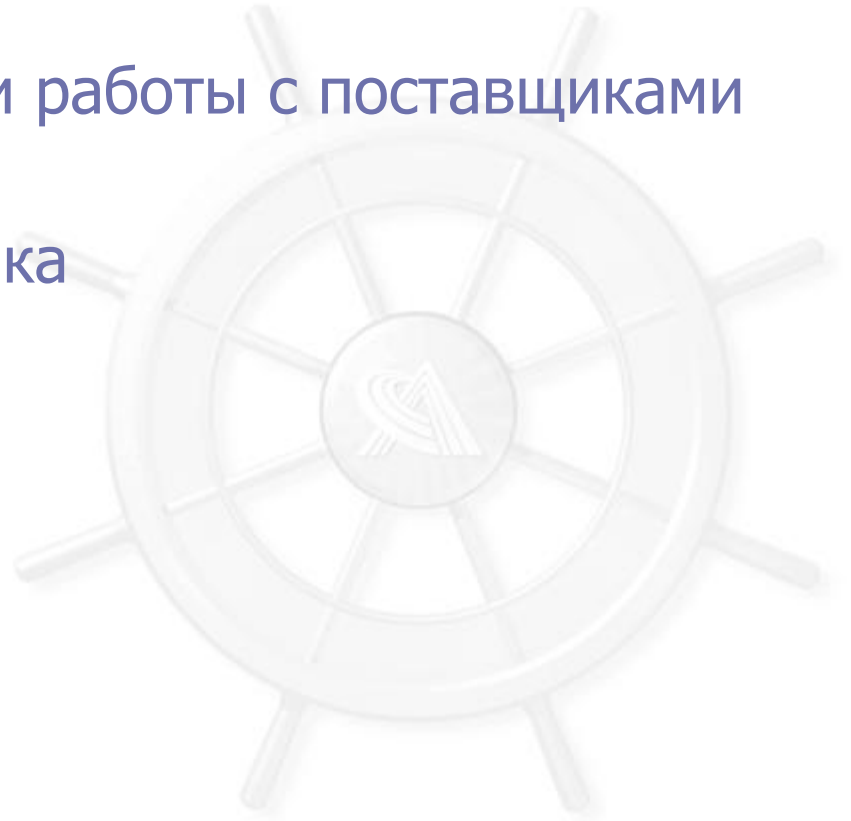


Функциональность системы.

Отношения с поставщиками. Штрафные санкции



- Методика
 - Возможность остановки работы с поставщиками (приостановка оплат)
 - Уведомление поставщика

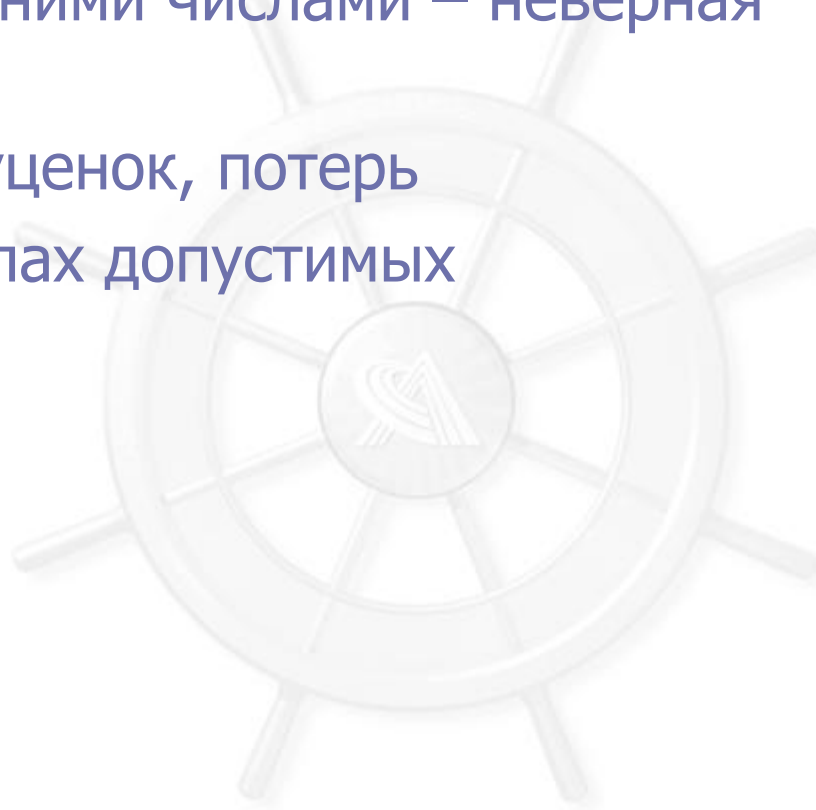


Функциональность системы.

Отношения с поставщиками. Прочие проблемы



- Введение документов задними числами – неверная себестоимость
- Невозможность анализа уценок, потерь
- Списание товара в пределах допустимых расхождений





Основные ошибки допускаемые в построении структуры управления

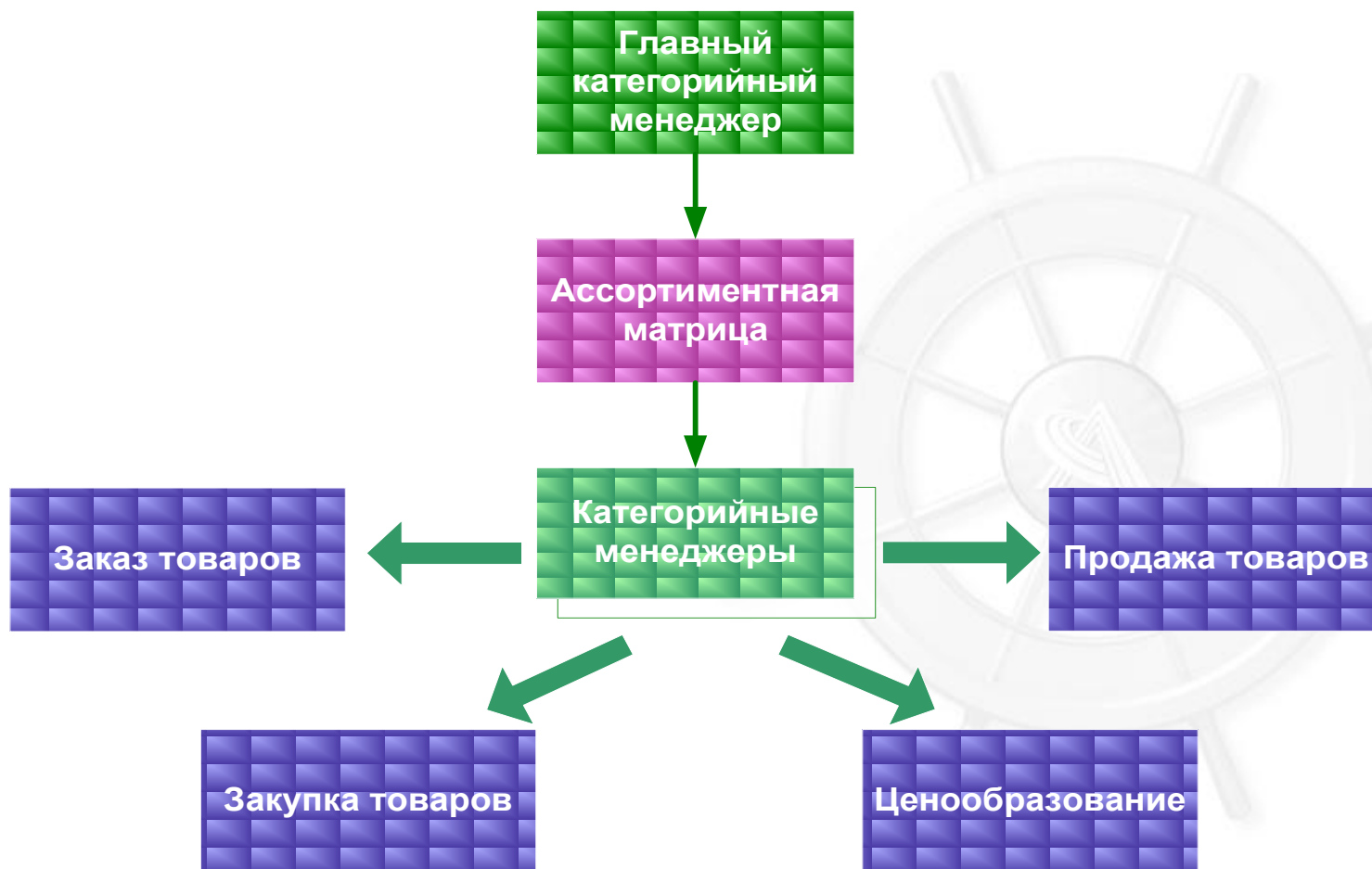
- Разделение ответственности управления по аптекам, а не по категориям
- Политическое управление в компании
- Отсутствие четкого взаимодействия между подразделениями
- Отсутствие гибкости в принятии решений

Какая должна быть структура???

Система управления ассортиментом



Организационная структура управления





Основные проблемы допускаемые в управлении ассортиментом

- Управление ассортиментом для каждой аптеки
- Нет контроля по ширине ассортимента
- Отсутствие ответственности при выборе ассортимента и вывода из ассортимента (анализ рисков и потерь, прогноз доходности, рыночная доля бренда, производителя)
- Отсутствие качественного инструмента для аналитики и принятия решения
- Отсутствие качественной оценки работы категорийного менеджера
- Отсутствие контроля за выполнением ассортимента

Методика управления ассортиментом



Автоматизированный инструментарий



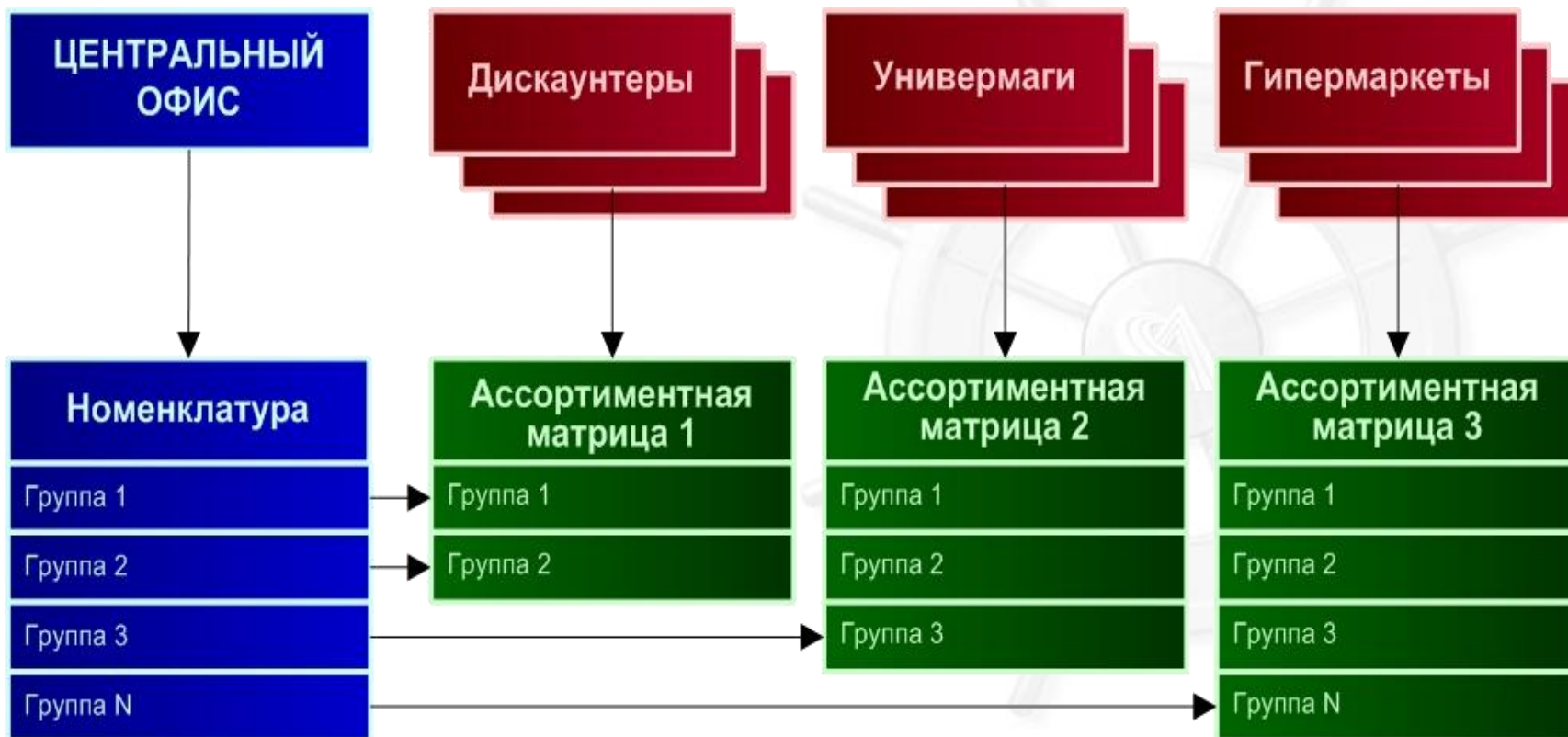
Поддержка бизнес
процессов

Мощный
аналитический блок

Поддержка
ассортиментных
матриц

Управление ассортиментом НА ПРИМЕРЕ.

Сегментация розничных точек



Анализ продаж



Код	Номенклатура						Продажи	Оборачиваемость	Рентабельность	Остаток
<input type="checkbox"/> 0000000077	Сигареты Next лёгкие		A	A	C	A	652,00	841,38	32,98	4 468,00
<input type="checkbox"/> 0000003345	Сигареты Next		A	A	C	A	1 006,00	523,61	25,73	4 044,00
<input checked="" type="checkbox"/> 0000003319	Сигареты мальборо		A			C				1 760,00
<input type="checkbox"/> 0000003366	Сигареты милт севан		A			C				1 650,00
<input type="checkbox"/> 0000006798	Сигареты милт севан лайт		A			C				1 650,00
<input type="checkbox"/> 0000003328	Сигареты LM легкие		B	A	C	B	558,00	478,43	25,63	2 262,00
<input type="checkbox"/> 0000003498	Сигареты кент абсолютно легкий вк...		B			C				1 540,00

2. Анализ продаж категории

1. ABC по обороту
2. ABC по прибыли
3. ABC по оборачиваемости в днях
4. XYZ по коэффициенту вариации спроса

3. Анализ продаж по каждой ассортиментной матрице!



Управление ассортиментом. Дополнительные аналитики

1. Ценовая аналитика

2.

3.

	Номенклатура	Кол-во позиций ассортимента	Кол-во остатка	Себест-ть остатка
	Бытовая техника	1		
	Пылесосы	1		
	Пылесос OXYGEN+ Z7321 Electrolux	X	5	22 945,28
	Инструменты	21		
	Электро и ручные инструменты	21		
	Дрели и шуруповерты	21		
	Аккумуляторные дрели и шуруповерты	6		
	Дрель аккумуля УГЛОВАЯ 1200 об мин 400 Вт DEWALT	X	30	256 200
	Дрель аккумуля ШУРУПОВЕРТ 1400 об мин 400 Вт DEWALT	X	50	202 801,5
	Дрель аккумуля ШУРУПОВЕРТ 1400-1800 об мин 450 Вт 22 позиц DEWALT	X	40	295 210,8



Управление. Дополнительные аналитики

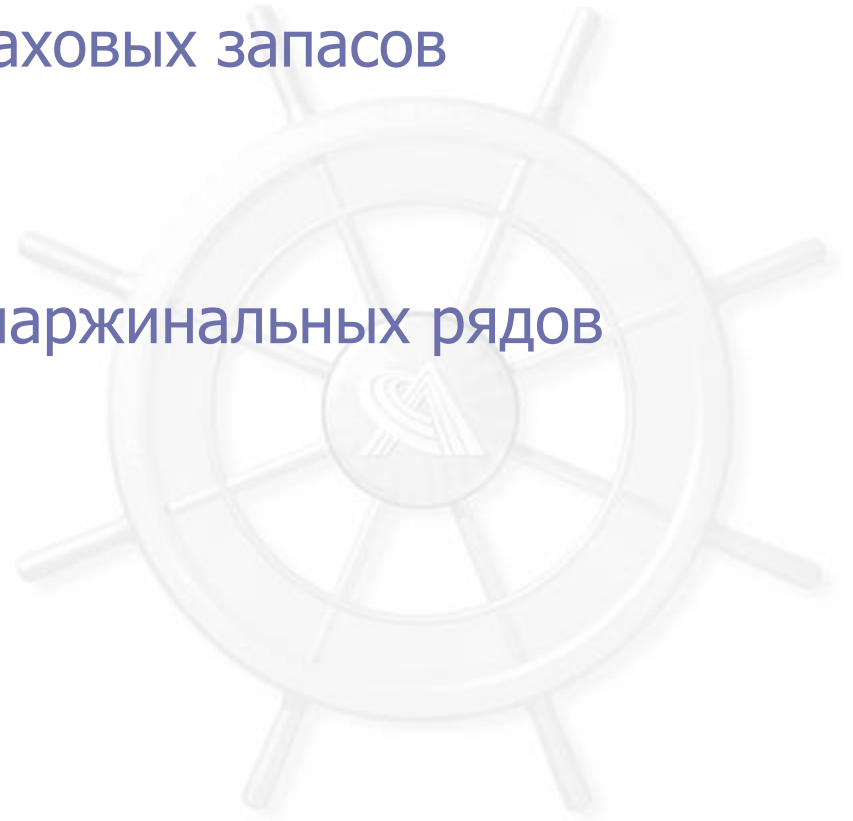
1. Ценовая аналитика
2. Полнота ассортимента
3. Неликвиды





Управление. Дополнительные аналитики

1. Аналитика расчета страховых запасов
2. Аналитика ценовых и маржинальных рядов





Аналитика продаж в разрезе торгового оборудования

Ключевые показатели:

- Продажи, Маржа, Оборачиваемость по торговому оборудованию
- Выручка на единицу площади
- Выручка по торговому оборудованию

ПОСТАВЩИКИ



Ключевые показатели:

- Надежность по ассортименту
- Надежность по срокам (количества и суммы)
- Надежность по цене
- Недопоставки (количество и суммы)
- Производные...



Анализ работы склада

Ключевые показатели:

- Остатки
- Оборачиваемость
- Излишки
- Неликвиды
- Дефактура

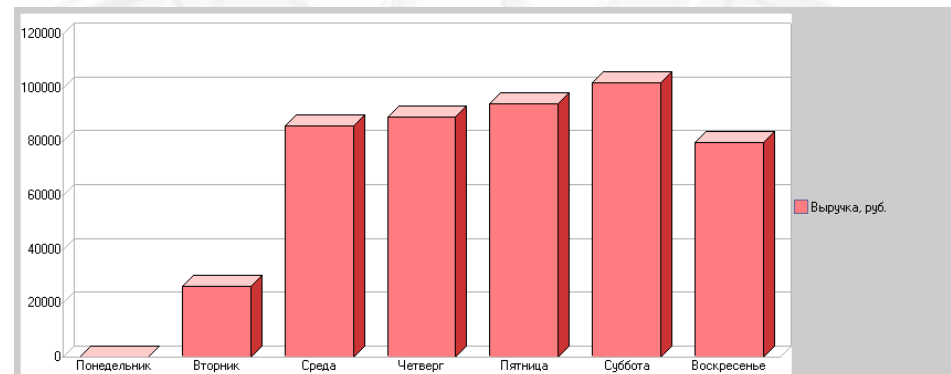
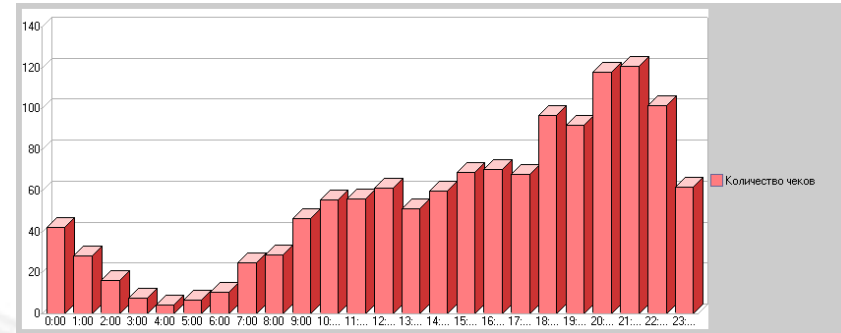


Анализ розничных продаж

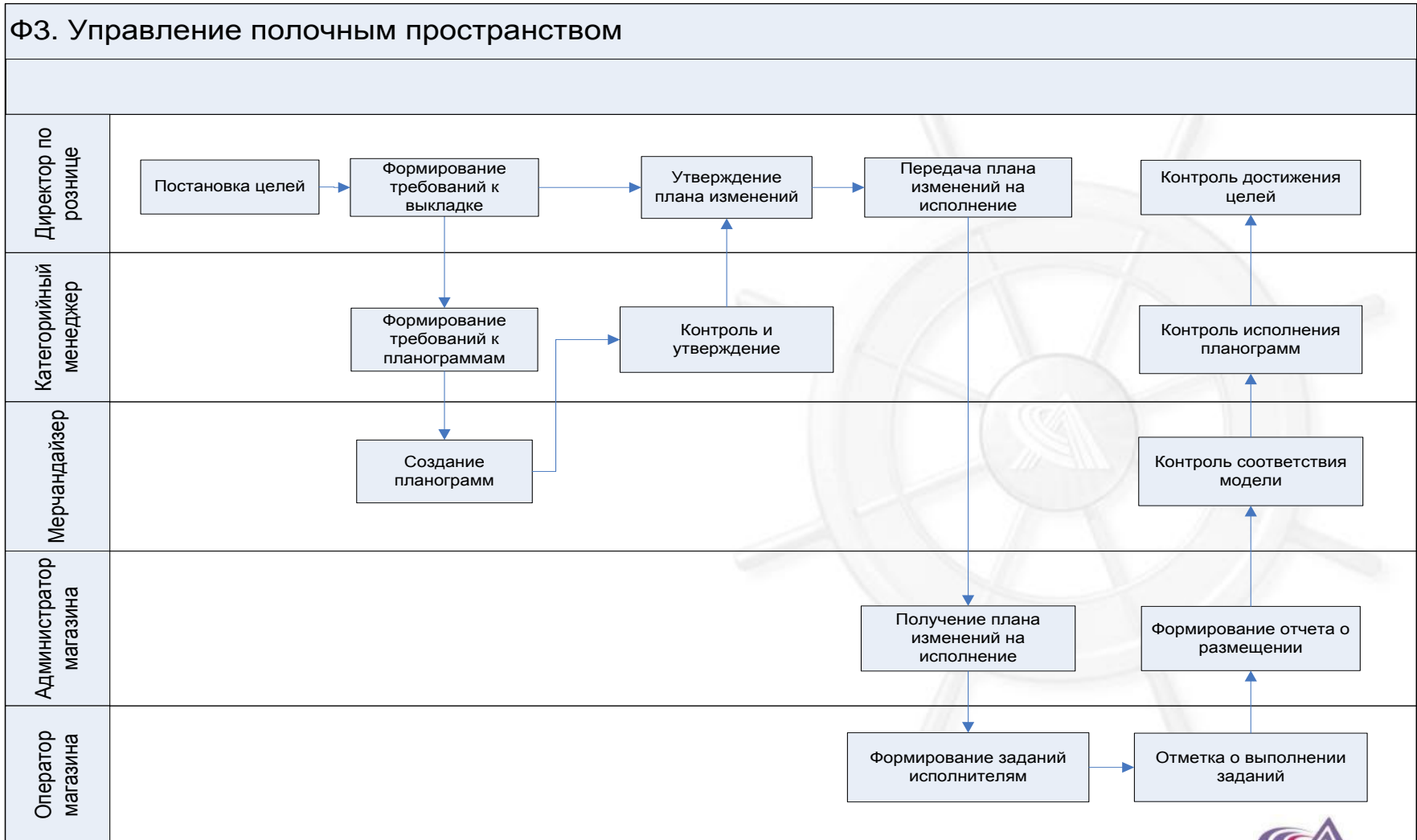


Ключевые показатели:

- Лучшие/худшие товары
- Сопутствующие товары в чеке
- Статистика розничных продаж
- Чековая лента
- Остатки товаров
- Отчет по продавцам



Организационная структура

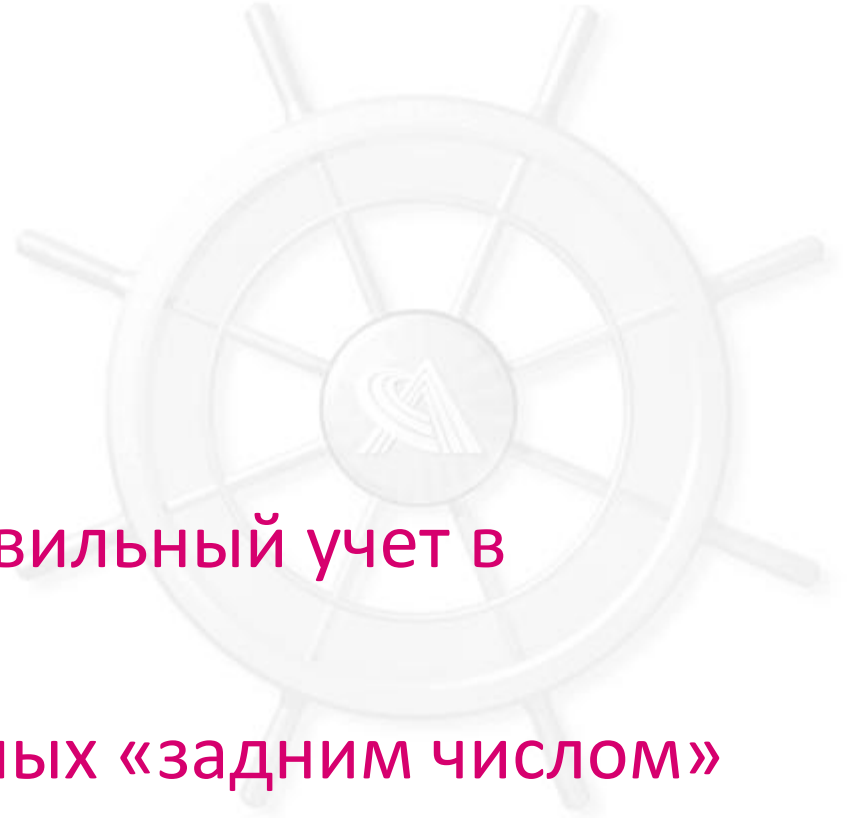




Управление себестоимостью

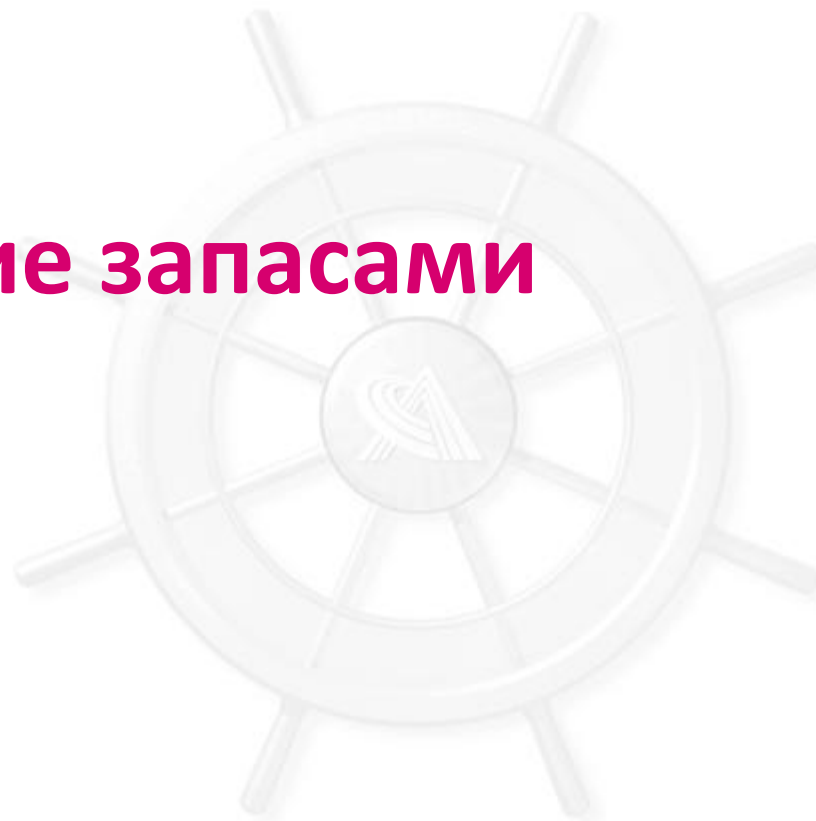
Ключевые вопросы:

- Маржа
- Партионный учет
- Расчет себестоимости
- Как организовать правильный учет в компании?
- Проблема ввода данных «задним числом»





Управление запасами





Важные детали ценообразования

- Ценообразование по ролям ассортимента
- Техники сбора конкурентных цен и конкурентное ценообразование
- Цена поставщика\закупки\ себестоимость особенности
- Товары с регламентированными ценами
- Ограничения по скидкам
- Стимулирование сбыта. Эластичность спроса.
- Ценники



Основные ошибки, допускаемые в управлении ценообразованием

- Отсутствие должного внимания для правил ценообразования
- Использование нецелевых дисконтных программ
- Слабая работа с конкурентными ценами



Цели и задачи мерчендайзинга

Предпосылки

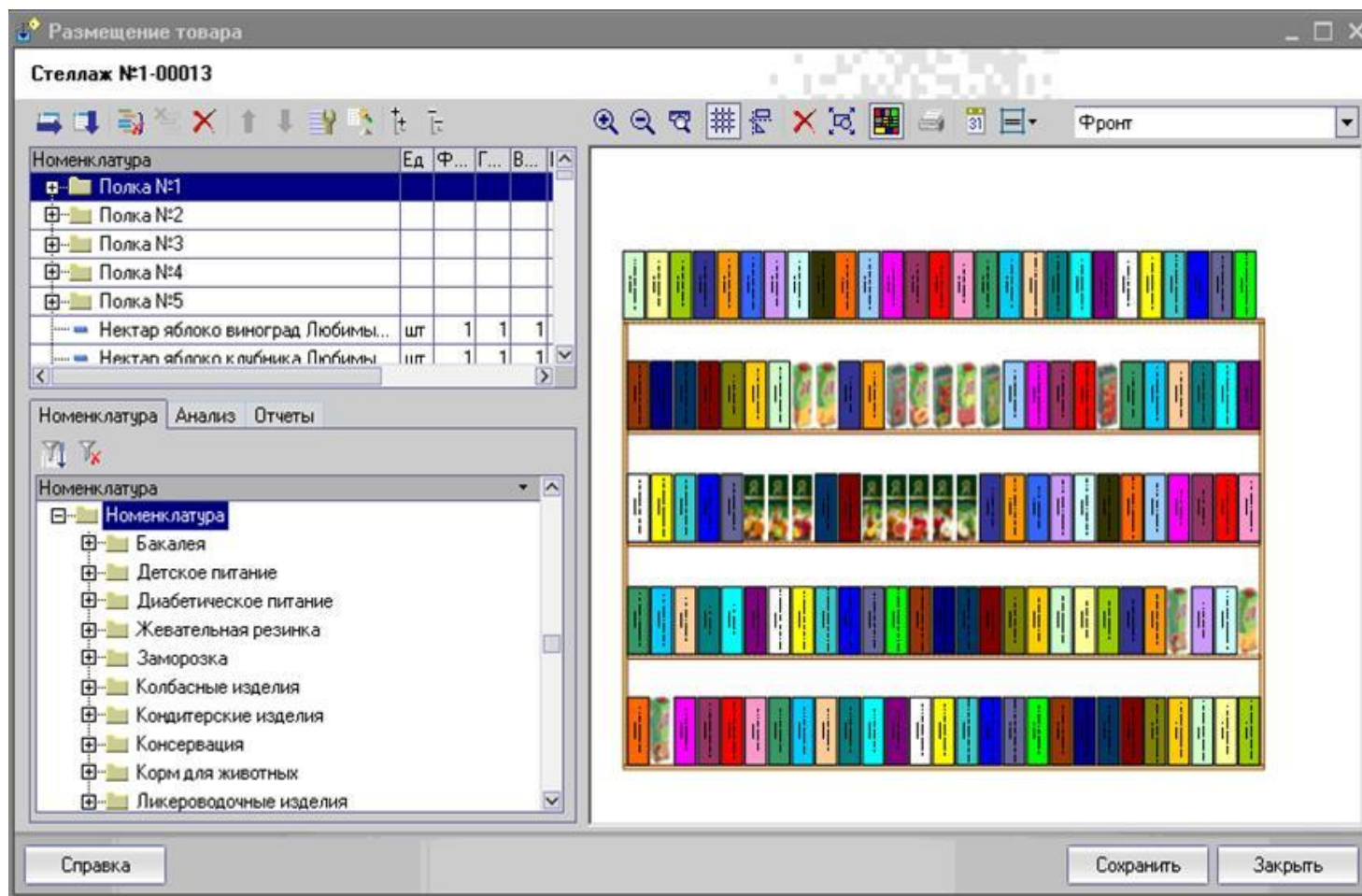
- Две трети решений о покупке принимаются в магазине
- Изменение выкладки товаров (без изменения ассортимента) может привести к росту продаж на 10%-15%

Цели и задачи

- Централизация управления выкладкой товаров
- Анализ эффективности продаж в разрезе торгового оборудования
- Изменение выкладки с целью максимизации прибыли

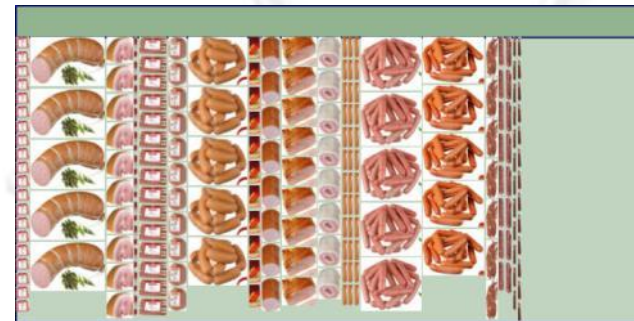
МЕРЧЕНДАЙЗИНГ

Основные возможности



МЕРЧЕНДАЙЗИНГ

Основные возможности



МЕРЧЕНДАЙЗИНГ



Основные возможности

- сравнение планограмм

Обработка Сравнение планограмм

Сравнение планограмм (торговое оборудование Стеллаж №1-00011) Фронт

Старая планограмма (02.11.2008 12:40:09) Новая планограмма (01.12.2008 12:35:09)

Номенклатура	Ед.	Фейсинг	Глубина	Высота
Полка №1				
Полка №2				
Полка №3				
Полка №4				
Полка №5				

Номенклатура	Ед.	Фейсинг	Глубина	Высота
Полка №1				
Полка №2				
Полка №3				
Полка №4				
Полка №5				

Справка Закрыть

МЕРЧЕНДАЙЗИНГ

Основные возможности



Анализ

- визуализация результатов продаж на планограммах

Размещение товара *
Стеллаж №1-00086

Номенклатура

Номенклатура	Ед	Фе...	Гл...	В...	Категор...
Полка №1					
Геркулес овсяные хлопья Ком...	шт	1	1	1	
Каша 4 злака с яблок Русский ...	шт	1	1	1	
Каша 5 злаков с изюм Русски...	шт	1	1	1	
Каша пшенич с изюм Русский ...	шт	1	1	1	
Хлопья из 4 злаков Русский з...	шт	1	1	1	
Хлопья 5 злаков Русский завт...	шт	1	1	1	
Каша гречневая казачья Нив...	шт	1	1	1	
Каша гречневая крестьянская ...	шт	1	1	1	
Каша овсяная аорбч ананас из...	шт	1	1	1	

Номенклатура Анализ Отчеты

Период анализа: 900

Критерий анализа:
Номенклатура по обороту

Цвет А: 255, 0, 0

Цвет В: 51, 102, 255

Цвет С: 255, 255, 153

Выполнить

Справка Сохранить Закреть

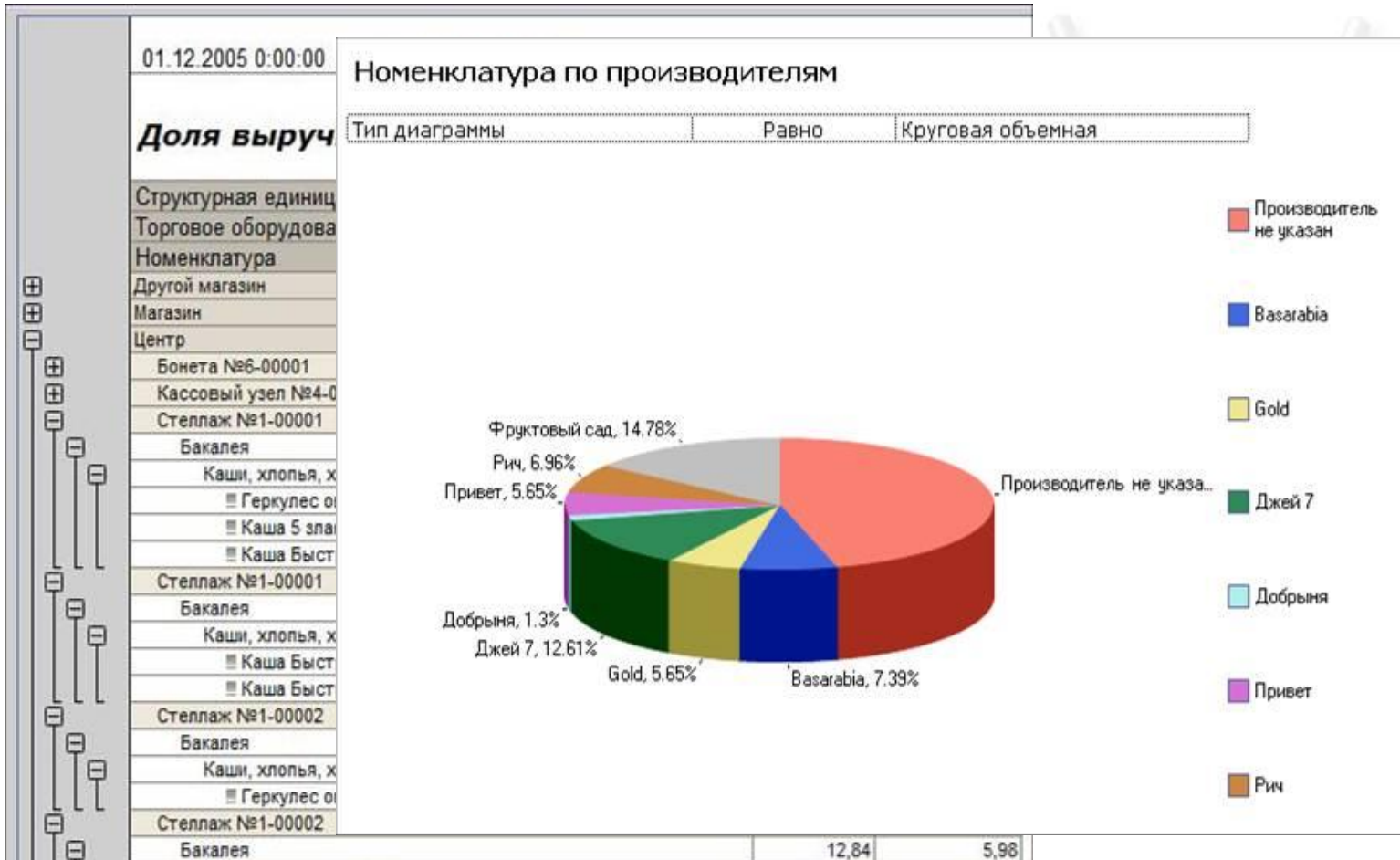
МЕРЧЕНДАЙЗИНГ



Основные возможности

Анализ

- эффективность использования торговой площади



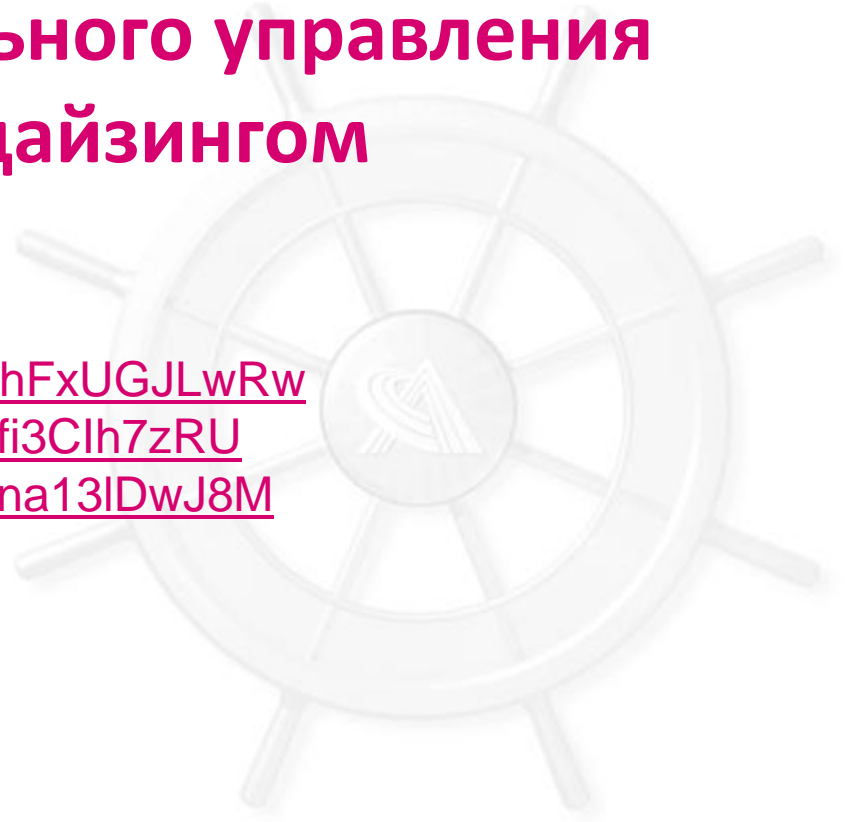


Пример правильного управления мерчендайзингом

<https://www.youtube.com/watch?v=OhFxUGJLwRw>

<https://www.youtube.com/watch?v=Cfi3CIh7zRU>

<https://www.youtube.com/watch?v=Rna13IDwJ8M>





Обоснованность: УПРАВЛЕНИЕ МЕРЧЕНДАЙЗИНГОМ

✓ ДО внедрения проекта:

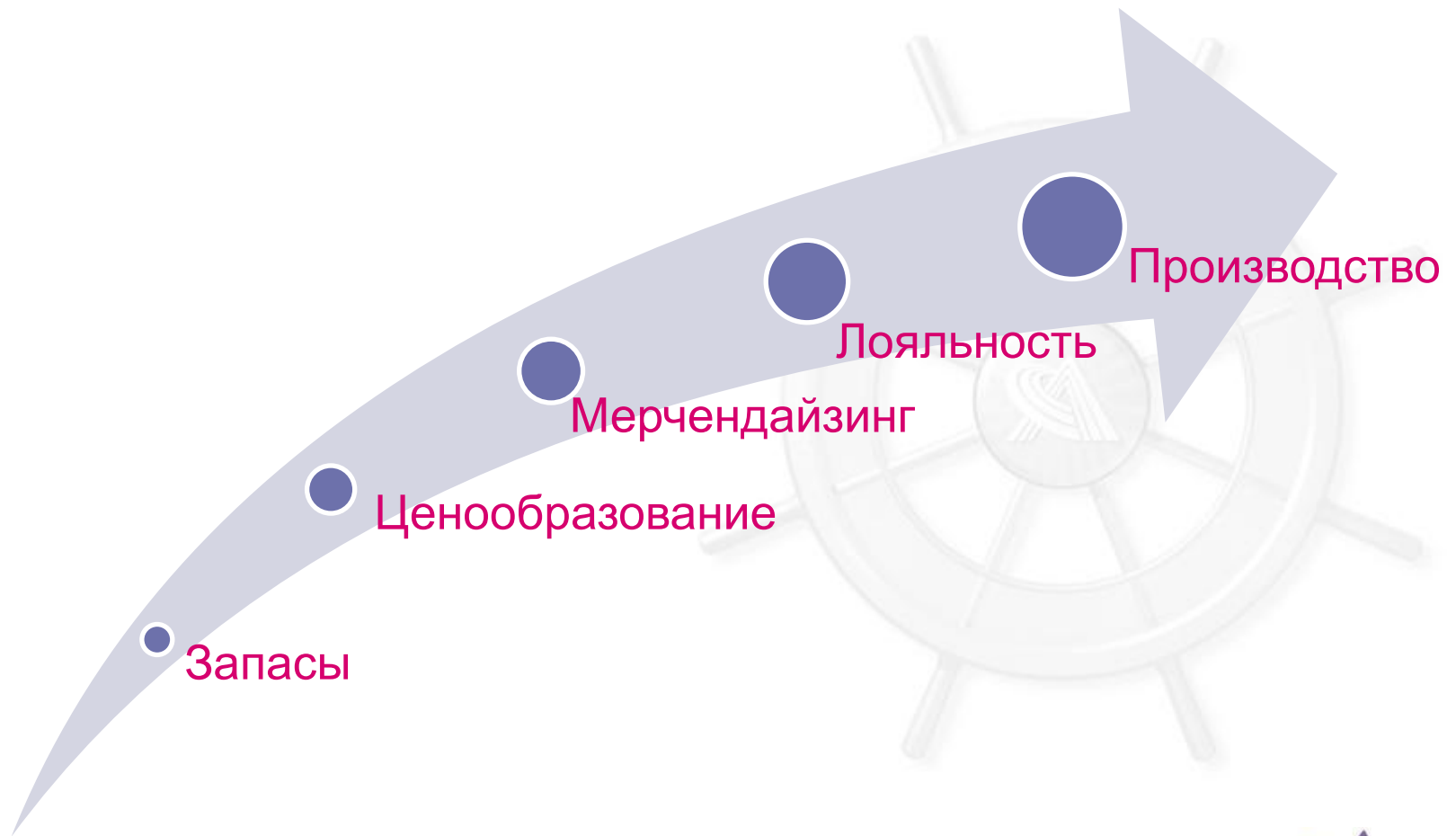
- Нет системного управления полочным пространством
- Расстановка «на свой вкус»
- Сложности с контролем выкладки
- Ошибки при размещении товара

✓ После внедрения проекта:

- Централизованное управление Мерчендайзингом. (автоматическое)
- Моделирование залов и полок, схем выкладки
- Анализ эффективности выкладки
- Анализ использования торговых площадей
- Контроль исполнения схем выкладки
- Контроль зависимости маржи от размещения товаров



Программа мероприятий



**Все вышперечисленное реализовано нашими
экспертами в наших отраслевых программных решениях
АСТОР.**

Мы готовы ответить на Ваши вопросы:

www.astor-ua.com.ua

