

Формирование суммы **выручки**

Для быстрой и обобщенной оценки эффективности экономической деятельности аптечного учреждения традиционно принимается во внимание такой показатель, как сумма выручки: за день, за неделю, за месяц и т.д. Даже сумма прибыли, являющаяся ключевым значением для любого коммерческого предприятия, в отличие от суммы выручки, не подсчитывается ежедневно и посменно – прибыль считают «позже», в «будущем» и по факту «остатка средств на счетах, в кассах и кошельках»...

Как правило, именно план по сумме выручки ставится собственниками перед заведующей или управляющей аптекой... Как правило, именно план по сумме выручки ставится перед сотрудниками первого стола... Как правило, именно план по цифрам суммы выручки указан на листе бумаги, распечатанном и вывешенном в видном месте для всех сотрудников аптечного учреждения... И оценка экономического успеха аптеки, казалось бы, очевидна: если сумма выручки увеличивается – всё хорошо. Если



И вся эта масса составляющих, каждая из которых имеет трудно подсчитываемый свой собственный удельный вес в формировании суммы выручки, может длительное время маскировать ряд негативных процессов в коммерческой деятельности аптечного учреждения, в том числе снижение его прибыльности.

Сумма выручки аптечного учреждения – очень важный и значимый показатель, но этот показатель резко теряет в своей репрезентативности без таких понятий, как прибыль аптечного уч-

реждения и значение среднего чека. В рамках настоящей статьи я специально не буду говорить о прибыльности, так как это тема отдельного и очень обстоятельного разговора, но обратим внимание на значения среднего чека, которые должны оцениваться и анализироваться в обязательном порядке вместе с суммой выручки! Именно значения среднего чека, даже при растущей или стабильной сумме выручки, могут выявить целый ряд неблагоприятных тенденций, которые в дальнейшем найдут свое отражение в эффективности всего бизнеса.

Какие же именно значения среднего чека необходимо принимать во внимание, анализировать и особенно тщательно отслеживать динамику их изменения во времени?

Во-первых, это сумма среднего чека, то есть та сумма, которую оставляет в аптеке среднестатистический покупатель. Сумма среднего чека вычисляется достаточно просто – выручка за определенный промежуток времени делится на количество «пробитых» чеков. Сумма среднего чека – это то значение, которое в обязательном порядке должны четко знать все сотрудники аптеки и усилия которых должны быть направлены на то, чтобы каждый покупатель оставлял в аптеке сумму больше, чем значение среднего чека. Даже если сумма выручки увеличивается (к примеру, за счет роста количества покупателей) или стабильна, а сумма среднего чека падает – это именно тот случай, когда необходимо заняться серьезной аналитической работой. Отсутствие увеличения суммы среднего чека на репрезентативном промежутке времени свидетельствует о неэффективных, а порой и о полностью провальных бизнес-процессах, протекающих в аптеке. Даже успешные маркетинговые акции и иные мероприятия, позволившие увеличить выручку, к примеру, за счет притока новых покупателей, но при снижении суммы среднего чека, демонстрируют «проседание качественного процесса», что в целом должно восприниматься, как минимум, с осторожностью.

Во-вторых, необходимо анализировать количество позиций в среднем чеке. И, как минимум, количество позиций в среднем чеке не должно сокращаться. Так, в цифрах выручка аптеки может оставаться успешной, к примеру, за счет роста цен, за счет провальной коммерческой политики ближайших конкурентов и т.д. Более того, даже абсолютное количество реализованных упаковок может увеличиваться (к примеру, за счет увеличения количества покупателей), но вот качество «среднего покупателя» (анализируется по значениям среднего чека и в

том числе по количеству позиций в таковом) может снижаться и, разумеется, эти тенденции в целом демонстрируют изменения в негативной плоскости.

Кстати, при внедрении новых стандартов обслуживания покупателей и особенно после внедрения системы дополнительных продаж и комплексных продаж количество позиций в среднем чеке, как и его сумма, должны гарантированно увеличиться. Абсолютные значения увеличения значений среднего чека в купе с увеличением суммы выручки демонстрируют эффективность новых внедрений.

В-третьих, важно анализировать стоимость одной (средней) позиции в среднем чеке. Стоимость средней позиции увеличивается на репрезентативном временном промежутке, как минимум, за счет повышения цен. Снижение стоимости средней позиции может служить признаком целого ряда неблагоприятных процессов, одним из которых является перераспределение спроса в аптеке в сторону «йода и зеленки», в то время как «тяжелые препараты» покупают у конкурентов.

Имеются достаточно много нюансов и исключений относительно всего изложенного. К примеру, успешные маркетинговые акции, целью которых являлось увеличение суммы выручки за счет притока новых покупателей, могут снизить сумму среднего чека. Или внедренная система дополнительных продаж, приводящая к росту количества позиций в среднем чеке, может снизить среднюю стоимость позиции в таковом.

Тем не менее в аптечном учреждении, реализующем классическую модель бизнеса, сумма выручки, сумма среднего чека, количество позиций в среднем чеке, средняя стоимость одной позиции в среднем чеке, в целом, со временем должны увеличиваться, либо должны иметься четкие обоснованные объяснения, почему такого не происходит.

Ярослав ШУЛЬГА,
бизнес-тренер, консультант