



Fotolia/PhotoXPRESS.ru

Никогда не говорить «нет»



Я.С. Шульга,
бизнес-тренер,
консультант

ВЗВЕШЕННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ – ОДИН ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ КОММЕРЧЕСКОГО УСПЕХА АПТЕКИ. И НИ ДЛЯ КОГО НЕ СЕКРЕТ, ЧТО ОСНОВНУЮ ИЛИ ПРОСТО ЗНАЧИМУЮ В ПРОЦЕНТНОМ СООТНОШЕНИИ ЧАСТЬ ВЫРУЧКИ ФОРМИРУЕТ ДОСТАТОЧНО УЗКАЯ (ПО СРАВНЕНИЮ СО ВСЕМ ИМЕЮЩИМСЯ АССОРТИМЕНТОМ) ГРУППА ПРОДУКЦИИ.

Более того, ценовая конкуренция, в отличие от сервисной, между аптечными учреждениями, реализующими традиционную коммерческую политику, строится также в отношении небольшой группы «ударных» ассортиментных позиций. Верно и обратное: ценовая конкуренция по ассортиментным позициям, не являющимся «объемообразующими», гораздо менее значима и актуальна.

Современная аптека по площадям торгового зала и складским возможностям не сопоставима с продуктовыми, да и, пожалуй, любыми розничными магазинами. Иметь в наличие все препараты, во всех дозировках и формах выпуска абсолютно невозможно, да

и нецелесообразно (нет смысла располагать всей группой ассортиментных позиций, востребованных, к примеру, один раз в полгода). Про риски списания мало востребованных ЛС и говорить не приходится.

Если вы заведуете аптекой или управляете персоналом аптечной сети, то задайтесь вопросом: как часто в вашем учреждении сотрудники первого стола говорят «нет» покупателю? Проведите проверку методом «тайный покупатель», и, скорее всего, вы будете неприятно удивлены полученными результатами.



Имидж – всё!

Сервисная конкуренция сегодня – ничуть не менее актуальная, а во многом и лидирующая составляющая по сравнению с ценовой. И одним из ключевых ее моментов должна быть аксиома об отсутствии слова «нет» в лексиконе первостольников.

Ответ «нет в наличии» на вопрос клиента о каком-либо препарате – это всегда целый комплекс издержек для аптеки:

- прямая упущенная выгода из-за невозможности реализовать требуемое;
- косвенная упущенная выгода из-за несделанной дополнительной продажи, к примеру, методом cross-sell (увеличение среднего чека путем реализации сопутствующего товара);
- имиджевые издержки, как раз и обесценивающие сервисную составляющую в конкурентной борьбе: потраченное клиентом впустую время на визит в аптеку авторитета фармацевтического учреждения явно не добавляет.

Заявка на победу

Какие сценарии минимизации как финансовых, так и имиджевых потерь, если запрашиваемого товара нет в наличии, возможны со стороны первостольника? Один из вариантов (но, конечно, не единственный) – это предложение оставить заказ на отсутствующий препарат. Сегодня в крупных населенных пунктах логистический сервис фармацевтических дистрибьюторов находится на вполне приемлемом уровне и позволяет исполнить доставку достаточно оперативно.

Какие можно дать рекомендации по внедрению и развитию в аптеке системы заказа отсутствующих ЛС?

1. Конечно, такую систему целесообразно внедрять и совершенствовать. Более того, ее необходимо создать и реализовать в виде алгоритма и зафиксировать в стандартах обслуживания. Кстати, после проверки эффективности работы подобных внедрений методом «тайный покупатель», как правило, управляющие аптечного учреждения или сети оказываются разочарованы. И это связано с тем, что в отсутствие заведующей, несмотря на действующие стандарты и инструкции, многим фармацевтам проще сказать «нет», чем мучиться с заказом. Обеспечение контроля исполнения –

один из факторов залога четкого функционирования.

2. Интересным шагом со стороны аптеки может стать скидка «за готовность подождать» и обязательное информирование об этом клиента при предложении сформировать заказ на отсутствующий товар. Скидка работает на авторитет аптеки, повышает вероятность согласия клиента и, как итог, позволяет не упустить финансовую выгоду самого учреждения. Более того, обещанная уступка в цене повышает вероятность того, что после формирования заказа клиент не откажется от него.
3. Администрация каждой отдельно взятой аптеки должна самостоятельно решить, насколько оправданно, стремясь создать «лучший сервис на районе», предлагать заказать отсутствующие препараты невысокой стоимости и, соответственно, с небольшой наценкой в абсолютных значениях. Важно проанализировать коммерческую успешность аптеки в целом, а также занятость первостольников в течение дня и, исходя из этого, определить минимальную стоимость продукта, при которой будет предложено клиенту сформировать заказ на отсутствующую позицию. Кстати, не самый плохой путь – определение этой минимальной цены в соответствии со значением суммы среднего чека.
4. Основной риск предложения препаратов «на заказ» заключается в том, что клиент имеет возможность отказаться от такового и редко востребованный товар «зависнет» в аптеке. Соответственно, ряд учреждений боится, запрашивая у покупателя предоплату в виде части стоимости отсутствующего ЛС, однако такая политика имеет как плюсы, так и минусы.
5. Если администрация аптеки приняла решение не брать предоплату с клиентов, то вероятность отказа от покупки и, соответственно, экономических рисков увеличивается. В данной ситуации при формировании заказа можно посоветовать спрашивать у клиента не только имя и номер мобильного, но и фамилию с отчеством и, по возможности, городской номер телефона. В одной крупной аптечной сети были проведены сравнительные исследования, подтвердившие более высокую ответственность и дисциплинированность тех покупателей, которые оставили о себе больший объем информации.

Успешных вам продаж!