

Очередь в аптеке как повод задуматься

Часть 1

Целью настоящей публикации является попытка акцентировать внимание руководящего состава аптек и аптечных сетей на таком неоднозначном и противоречивом явлении как очередь. Тот, кто застал самое начало 90-х годов прошлого столетия, отчетливо помнит то, как полки и витрины предприятий розничной торговли красовались абсолютной пустотой, а очереди, даже весьма и весьма умеренные, отличались перспективой потери как минимум нескольких часов...

В настоящее время, при обилии товарных предложений и широкого ассортимента альтернатив, очередь является, скорее, пережитком советского прошлого и, скорее, это исключение, чем правило. Выросло целое поколение тех, кто не знаком с суровой действительностью начала 90-х и для кого очередь представляет собой не норму жизни и неотъемлемую часть шоппинга, а в большей степени досадный и редкий случай.

Однако вернемся к аптечному бизнесу. В рамках проведенного небольшого статистического исследования были получены достаточно интересные и неожиданные результаты о таком явлении, как очередь в аптечном учреждении. Здесь и далее речь будет идти о более-менее постоянном присутствии трех и более человек около кассы, а не об эпизодических случаях «наплыва» потенциальных покупателей. Более того, если администрация аптечного учреждения реализует коммерческую активность в формате дискаунтера, то все приведенные в настоящей публикации данные будут для такой аптеки нерепрезентативны.

Итак, согласно статистическому исследованию, различные группы лиц диаметрально противоположно воспринимают и оценивают очередь в аптеке. Не будем голословны:



покупатели, в целом, воспринимают очередь в аптеке как абсолютно негативное явление вне зависимости от ценовой политики и прочих факторов, генерирующих высокий уровень трафика. Более того, значительная часть участников исследования ставит знак равенства между наличием очереди и низким уровнем клиентского сервиса!

Сотрудники первого стола, в своем большинстве, более терпеливы и толерантны к очередям. Однако работу в подобных условиях оценивают как сверхтяжелую и твердо убеждены во мнении, что суммарный размер материального вознаграждения должен быть значительно выше, чем «в соседней аптеке»!

Собственники аптек и аптечных сетей, за малым исключением, оценивают очередь как позитивное явление, сигнализирующее об успешности бизнеса, взвешенной ассортиментной политике, а также о востребованности самой аптеки как проводника некой сервисно-социальной функции.

Однако, за позитивным образом очереди в восприятии собственников аптек и аптечных сетей скрывается достаточно опасная для бизнеса целая группа проблем. Очевидно, что любые ситуации и любые бизнес-процессы требуют особого и пристального внимания, если таковые оцениваются диа-

метрально противоположно с трех разных позиций, а именно: собственниками, наемным персоналом, а главное, клиентами!

Итак, почему же очередь, при проведении аптекой классической коммерческой политики, явление если и не четко негативное, то, как минимум, требующее тщательного анализа?

Во-первых, очередь в восприятии собственников бизнеса формирует некую иллюзию успеха: есть клиенты, есть спрос, есть выручка... Однако структура реализуемого аптечного ассортимента может значительно уступать ближайшим конкурентам качественно. То есть, в «аптеке с очередями» значительный удельный вес в структуре потребительского спроса может быть ориентирован в пользу «йода и зеленки», а в соседней аптеке, при видимом отсутствии очередей, в пользу «тяжелых», брендированных препаратов. И именно постоянная очередь, как иллюзия коммерческого успеха, в данном случае может длительно маскировать неблагоприятную структуру потребительского спроса с генерацией прибыли даже ниже, чем в «соседней аптеке без очередей»!

После указанного первого пункта, как правило, следует пункт второй: очередная проблема заключается в том, что если «аптека с постоянными очередями» имеет прибыль такую же, как и соседняя конкурирующая аптека при видимом отсутствии очередей, то, скорее всего, материальные составляющие в мотивации персонала обеих аптек одинаковы в своих денежных значениях. Как вы думаете, как скоро персонал, работающий в условиях постоянных очередей (читай - «постоянного стресса»), начнет задаваться вопросом из серии «почему мы работаем больше, а зарабатываем столько же»? Можно не сомневаться, что

миграция персонала в сторону «где лучше» не заставит себя ждать...

В-третьих, более-менее регулярные очереди в 3 и более человека формируют в сознании целевой аудитории имидж аптечного учреждения не иначе, как «аптека с очередями». И очевидно, что при подобном сложившемся и устоявшемся имидже, значительное количество потенциальных покупателей предпочтет воспользоваться услугами соседних аптек-конкурентов. Более того, не лишним будет вопрос, а каких именно клиентов отсекает имидж «аптеки с очередями»? Какие именно клиенты не готовы ждать, даже в ущерб собственному кошельку? Ответ на поверхности: имидж «аптеки с очередями» в большей степени отсекает самых платежеспособных клиентов.

И, наконец, в-четвертых: есть еще один значимый и весьма неприятный недостаток очередей. Далеко не каждый посетитель аптеки не постесняется спросить у сотрудника первого стола препараты от импотенции, климактерических явлений, презервативы, а уж тем более, не постесняется проконсультироваться по соответствующему вопросу, если сзади «подпирает» очередь. Одно дело обратиться за помощью к фармацевту в белом халате и совершенно другое дело осуществить то же самое в присутствии очереди. В то же время, наличие очереди снижает и возможности сотрудника первого стола, к примеру, по эффективному проведению развернутых фармацевтических консультаций, а также совершению дополнительных и комплексных продаж! И такая ситуация так или иначе приводит к тому, что фармацевты вынуждены заниматься не активными продажами, а пассивным отпуском, реализуя не то, что выгодно, а то, что спрашивают...

Ярослав ШУЛЬГА,
бизнес-тренер, консультант
(специально для КФВ)

Продолжение статьи (часть 2) читайте в сентябрьском номере