

# Мини-тренинг: ИСКУССТВО ЭКОНОМИИ



Экономия — важный элемент финансового планирования. В условиях нестабильной экономики нужно тщательно проанализировать, на чем можно и нужно сэкономить, и на чем этого делать не следует



## ЗАКУПКИ

Без правильно выстроенной закупочной стратегии обретение конкурентных преимуществ, особенно в кризисный период, является достаточно проблематичным. Усиление рыночных позиций предполагает наличие устойчивого спроса на продукцию в розничной сети, что и способствует увеличению объема продаж и расширению круга потребителей. Во многом это становится возможным, если в результате жесткой и агрессивной закупочной политики аптечная сеть получает у поставщика товар на особо выгодных условиях. При этом менеджер по закупкам должен досконально знать информацию об аналогах данного препарата, его розничной стоимости и цене у других поставщиков, а также о том, по какой цене данный препарат поставщик предлагал вашим конкурентам.

При составлении заказов принимают во внимание такие параметры, как объем продаж за последний месяц и последний квартал с учетом изменения продаж в зависимости от сезона. Для несезонных препаратов контроль заказов проводят по усредненным продажам последнего квартала и месяца. Объем продаж близких по терапевтическому действию ЛС (за исключением препаратов с одинаковым действующим веществом разных производителей) не является основанием для заказа искомых препаратов. В качестве основы для заказа использование рейтингов допустимо, если они велись в отношении конкретного препарата в течение последних 4 мес. Все вышесказанное относится не только к конкретному ЛС, но и к его известным аналогам.

При первом заказе препарата желательно заказывать пробную партию, чтобы через 1–2 нед принять решение о дальнейшей судьбе этого ЛС. Если данный препарат уже был у вас в продаже и есть остатки из предыдущей партии, то возможны следующие варианты. К примеру, на складе есть запас препарата на 10 дней, а заказ, который вы готовите, поступит через 30 дней. Это означает, что предыдущий заказ был составлен неправильно. Если на складе препарата осталось на 40 дней, ваш заказ поступит через 30 дней, а следующая партия — еще через 30 дней. Значит, в первый раз надо заказывать товар только на 20 дней, а затем поступит следующая партия (умножаем рейтинг на 20). А вот если, например, на складе имеется запас товара на 180 дней, а заказ подвезут через 30 сут, то заказ в этой

ситуации равносильна должностному преступлению. Исключение составляет товар, отданный на реализацию или полученный на условиях консигнационного склада без предварительной оплаты. Тогда ситуация не столь опасна. Однако за это время у него может закончиться срок годности, да и прибыль от продаж может не покрыть складских издержек [1].

## АВТОМАТИЗАЦИЯ

Даже в условиях кризиса не стоит экономить на оргтехнике и программном обеспечении (разумеется, в пределах разумного). Грамотно выполненная автоматизация аптеки может дать ощутимые положительные результаты, выраженные экономическим эффектом (увеличение объемов продаж, снижение затрат), а также повысить управляемость бизнеса и прозрачность бизнес-процессов. В частности, специальные компьютерные программы помогают экономить время (на формирование заказов, составление отчетов и др.) и способствуют экономии оборотных средств.

## ПЕРСОНАЛ

Одним из экономически правильных решений, по мнению некоторых предпринимателей, является снижение зарплаты сотрудников либо их увольнение. Традиционной ошибкой является недооценка роли персонала и, как следствие, желание сэкономить на зарплатах в ущерб «качеству» набираемых людей.

В то же время любой здравомыслящий руководитель должен понимать, что квалифицированный персонал является основой любого бизнеса, и его исчезновение неизбежно повлечет за собой уменьшение объема работы и, конечно же, прибыли (исключение — неоправданно раздутый штат). В этой же плоскости находятся решения, связанные с уменьшением размера зарплаты (неполный рабочий день, возложение двойного или даже тройного объема обязанностей на одного сотрудника, задержка выплат на неопределенный срок и др.). Известно, что мотивация и эмоциональный комфорт персонала способствуют повышению производительности на 31%, а аккуратность выполнения задач — на 19% [2].

Подготовила Александра Демецкая  
Список литературы находится в редакции