

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ АПТЕКИ №103 м.Вижниця

Програма розвитку підприємства Аптеки №103 м.Вижниця *на 5-ть років*.

Головними завданнями для керівника підприємства є приведення у норму ключових показників ефективності роботи аптечної установи, збільшення обороту аптеки та її структурних підрозділів, повне забезпечення потреб КУ ЦРЛ м. Вижниця, пацієнтів даної лікарні та населення міста у ліках та товарах медичного призначення; виконання державних програм по забезпеченню життєво-необхідними ліками хворих на цукровий діабет та пацієнтів з серцево-судинними захворюваннями; програми реалізації ліків та товарів медичного призначення за зниженими цінами для соціально-незахищених верств населення, пенсіонерів та інвалідів, ветеранів війни та учасників бойових дій, (учасників АТО).

Запропонована мною стратегія складається з таких пунктів:

1. Проведення аналізу фінансового та процесного стану підприємства.
2. Чіткої системи управління підприємством.
3. Оптимізація процесу формування асортименту.
4. Гнучка диференційованої системи ціноутворення.
5. Стандарти обслуговування клієнтів згідно протоколів провізора та фармацевта.
6. Система звітності.
7. Створення і запровадження системи каскадної постановки планів.
8. Система мотивації персоналу.
9. Введення програмного забезпечення.

Опис перелічених пунктів.

1. Проведення аналізу фінансового та процесного стану підприємства.

Результатом даного процесу є визначення потенціалу ПРИРОСТУ підприємства в ГРОШОВОМУ вираженні у найближчі 6-12 місяців.

Предмети аналізу: формування асортименту, ціноутворення, система звітності та планування, стандарти обслуговування клієнтів, система мотивації та оплати праці, програмне забезпечення для роботи аптеки. Окремим пунктом - стандарти обслуговування потреб ЦРЛ - середній час обробки замовлення, середній час від отримання замовлення до його виконання, час доставки товару, співвідношення виконаних та невиконаних замовлень, кількість отриманих претензій та доля відпрацьованих претензій, час реакції на претензію, відповідність наявного асортименту аптеки замовленням, які поступають з відділень, ціноутворення для лікарні.

На основі проведеного всебічного аналізу діяльності підприємства буде складено покроковий план приведення процесів до загальноприйнятих стандартів і вимог.

Термін виконання - 1 місяць.

2. Створення чіткої системи управління підприємством.

Вся суть роботи по збільшенню доходів підприємства полягає у побудові чіткої та зрозумілої системи управління процесами. Ефективно діюча система управління - це коли всі розуміють - *що, коли, кому, чому і як* треба робити. Наявність такої системи в аптечній установі дасть такі вигоди:

- Збільшення прибутковості підприємства
- Скорочення трудових, фінансових та часових витрат
- Зниження ймовірності допущення помилок

Термін виконання - 1 місяць.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ КП АПТЕКА

3. Оптимізація процесу формування асортименту.

Ціллю реалізації даного етапу стратегії є Формування прибуткового асортименту без дефектури по ключових позиціях та без затоварювання неліквідом.

Даний етап буде розділений на такі стадії:

- Визначення потреб покупців для кожного з аптечних пунктів
- Вивчення попиту споживачів
- Визначення ядра асортименту для кожного пункту
- Визначення асортиментної матриці
- Розробка алгоритму розділення асортименту на терапевтичні групи; формування «терапевтичних ланцюжків» (ланцюжків допродажу)
- Визначення економічних груп асортименту
- Розробка стандарту формування асортименту
- Визначення ключових показників ефективності формування асортименту

Окрім основної цілі - створення «прибуткового» асортименту, будуть виконані такі задачі, як формування гнучкого та актуального асортименту з мінімальними трудовими, фінансовими та часовими витратами; скорочення фінансових витрат та зниження ризиків фінансових втрат, пов'язаних із формуванням неправильного асортименту, негативним впливом людського фактору та втратою потенційних клієнтів; керованість асортиментної політики за рахунок плановості асортименту; підтримання лояльності клієнтів за рахунок наявності необхідних їм товарів.

Термін виконання - 3 місяці.

4. Запровадження диференційованої системи ціноутворення.

Ціллю даного етапу є створення системи ціноутворення, яка забезпечить аптечному підприємству максимальну прибутковість. залишаючись при цьому конкурентноспроможною. Стадії процесу:

- Визначення та вивчення конкурентного середовища
- Впровадження дисконтної програми (мова йде про створення системи знижок для соціально-незахищених верств населення, пенсіонерів та інвалідів, ветеранів війни та учасників бойових дій, в т.ч. учасників АТО). Можливі декілька варіантів такої системи, питання потребує сумісного обговорення з представниками районної адміністрації.
- Розробка стандарту ціноутворення для реалізації ліків як через аптеку, так і для забезпечення лікарні, враховуючи необхідність максимально ефективного використання бюджету районної лікарні
- Визначення ключових показників ефективності ціноутворення

Термін виконання - 2 місяці

5. Розробка стандарту обслуговування клієнтів.

Ціллю реалізації даного етапу є збільшення прибутковості Фармрекомендацій за рахунок використання взаємопов'язаних аптечних технологій продажів. Це буде досягнуто при реалізації наступних дій:

- Створення моделі управління рекомендаціями та продажами фармацевтів
- Впровадження технологій аптечних продажів
- Впровадження постійної фармацевтичної рекомендації по терапевтичному ланцюжку (техніка комплексної покупки та обов'язкового допродажу)
- Розробка ключових показників ефективності роботи фармацевта

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ КП АПТЕКА

Термін виконання - 2 місяці

6. Запровадження системи звітності.

Ціль даного кроку - створення єдиного інформаційного простору, який дозволить швидко приймати правильні рішення на всіх рівнях взаємопов'язаних підрозділів підприємства. Також це дозволить визначити зону персональної відповідальності для кожного співробітника підприємства.

В рамках даного процесу я планую зробити наступне:

- Збільшити відповідальність керівників аптечних пунктів
- Визначити оптимальні значення основних фінансових показників підрозділів
- Визначити ключові показники ефективності керівників аптечних пунктів та фармацевтів.

В результаті система звітності стане ефективним інструментом управління персоналом, який забезпечує додатковий контроль та мотивацію співробітникам підприємства.

Термін виконання - 3 місяці

7. Створення і запровадження системи каскадної постановки планів.

Впровадження системи звітності та визначення ключових показників ефективності процесів та співробітників дозволяє запровадити каскадну систему планування результатів діяльності аптечної мережі. В рамках цієї системи загальний план аптеки та мережі розбивається на окремі цілі по процесам та співробітникам.

Термін виконання - 3 місяці

8. Розвиток системи мотивації.

Ключовою ціллю даного етапу є створення системи преміювання, заснованої на ключових показниках ефективності співробітників та стимулюючої всіх співробітників збільшувати ефективність діяльності підприємства.

Термін виконання - 3 місяці

9. Оптимізація програмного забезпечення

Реалізацією даного етапу вирішується задача по поєднанню всіх основних бізнес- процесів єдину інформаційно - управлінську систему. Оптимізація програмного забезпечення необхідна для:

- Покращення процесу формування асортименту
- Управління ціноутворенням
- Автоматизація створення системи терапевтичних ланцюжків
- Візуалізації основних економічних груп асортименту
- Візуалізації основних ключових показників ефективності співробітників та підприємства в цілому
- Автоматизації розрахунку премій співробітників на основі їх показників ефективності.

Термін виконання - від 6 до 12 місяців.