

асна

# ЭФФЕКТИВНАЯ РАБОТА АПТЕКИ С АССОРТИМЕНТОМ АСНА

План продаж  
Мотивация сотрудника  
Психотипы ДИСК  
Запуск и Сопротивление

асна

Евгений ЗЕЗЮЛИН



ЗЕЗЮЛИН Евгений

Ваши 10 вопросов тренеру?

ДАВАЙТЕ ПОЗДОРОВАЕМСЯ!

ДОБРОЕ УТРО!

- по-японски – кланяемся
- по-африкански – касанием
- по европейски – рукопожатием
- по-русски – машем рукой

ЧТО ВАМ НРАВИТСЯ В СОБЕСЕДНИКЕ!



## ЗАЧЕМ МЫ УЧИМСЯ?

ЧЕМУ ВЫ ХОТИТЕ СЕГОДНЯ НАУЧИТЬСЯ?

Укажите 3 запроса на сегодняшний тренинг

*ИНСАЙТ – озарение, конкретная идея, приложенная к  
вашей ситуации*



## ЗАЧЕМ МЫ УЧИМСЯ?



### КТО НЕ ХОТЕЛ СЕГОДНЯ РАБОТАТЬ НА ТРЕНИНГЕ?

- перенасыщенность аптеками
- дефицит кадров
- «страшно, что они уйдут!»
- я отпускаю то, что считаю сама
- меня не интересуют высокомаржинальные продукты АСНА
- фармрынок тоже уходит в интернет-торговлю
- готовится продажа ЛП в супермаркетах
- меняется профессия
- начинается кадровое изобилие
- останутся только самые лучшие
- модели тестирования знаний и навыков
- грамотный сотрудник зарабатывает гораздо больше!



## ЗАЧЕМ МЫ УЧИМСЯ?

КАКИЕ У ВАС ПРОБЛЕМЫ РАБОТЫ С  
ПРОДУКТАМИ АСНА?

Укажите 3 проблемы для обсуждения на  
сегодняшнем тренинге

*ИНСАЙТ – озарение, конкретная идея, приложенная к  
вашей ситуации*



## ЗАЧЕМ МЫ УЧИМСЯ?

### ПРОБЛЕМЫ РАБОТЫ С ЭКСКЛЮЗИВАМИ

#### ЦЕНА

- дорогие препараты

#### РЕКЛАМА

- нет рекламы  
продуктов АСНА по ТВ

#### УСТМ

- пересекаются с УСТМ  
аптечной сети

#### ДОПРОДАЖИ

- 1-стольник не делает  
допродажи ЕГО -С НИМ

#### ВРАЧИ

- не всегда выписывают  
продукты АСНА

#### НАЗВАНИЕ

- неизвестное название  
продуктов АСНА

#### МОТИВАЦИЯ

- 1-стольник продает  
то, что хочет

#### ВОЗРАЖЕНИЯ

- 1-стольник боится  
возражений

#### БАД - АС

- 1-стольник боится  
предлагать БАДы

#### ПРОДАЖИ

- 1-стольник не умеет  
продавать

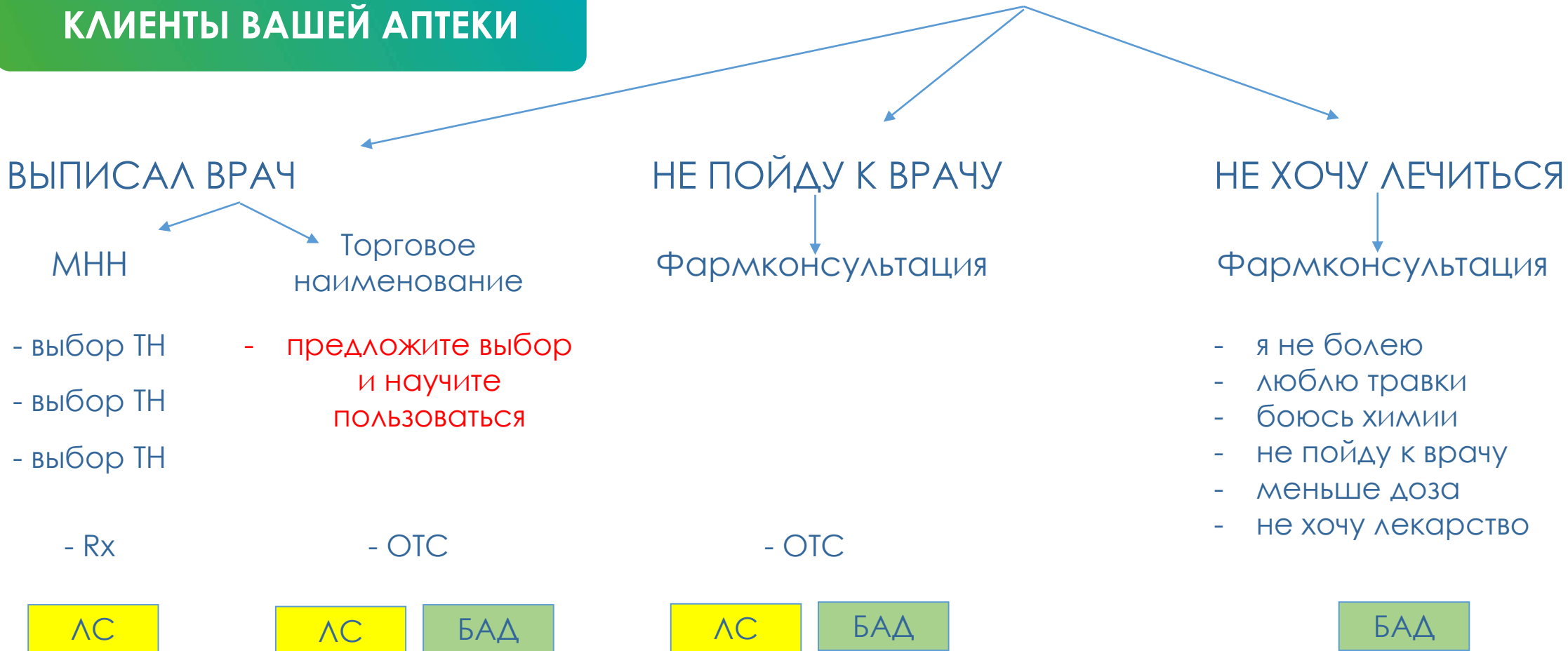
#### МОТИВАЦИЯ

- АС не хочет  
мотивировать деньгами

#### ПРОДУКТ

- 1-стольник не знает  
продукты АСНА

## КЛИЕНТЫ ВАШЕЙ АПТЕКИ





## ПРОДУКТЫ АСНА

### ЗАПРОСЫ УЧАСТНИКОВ РЫНКА





1061 SKY

**АПРЕЛЬ**

648 SKY

# асна

421 SKY\*



900 SKY

**ОПЕКА**

750 SKY

\*кол-во Эксклюзивных SKU, которые будут доступны к концу 2019 г.



1. Успокаивающие средства (НОРМОТИМ)
2. Средства от ОРВИ и гриппа (ДЕЗГРИППИН)
3. Средства для укрепления иммунитета (ЭХИНАЦЕЯ с вит. С)
4. Витамины (SWISS, ФОРТЕВИД, ОСТРОВИДКИ)
5. Препараты, регулирующие микрофлору кишечную (БИФИСТИМ)
6. Средства от головной боли (ТРИАЛГИН)
7. Гепатопротекторы и желчегонные средства (ГЕПАГАРД, ФОРЛИВЕР)

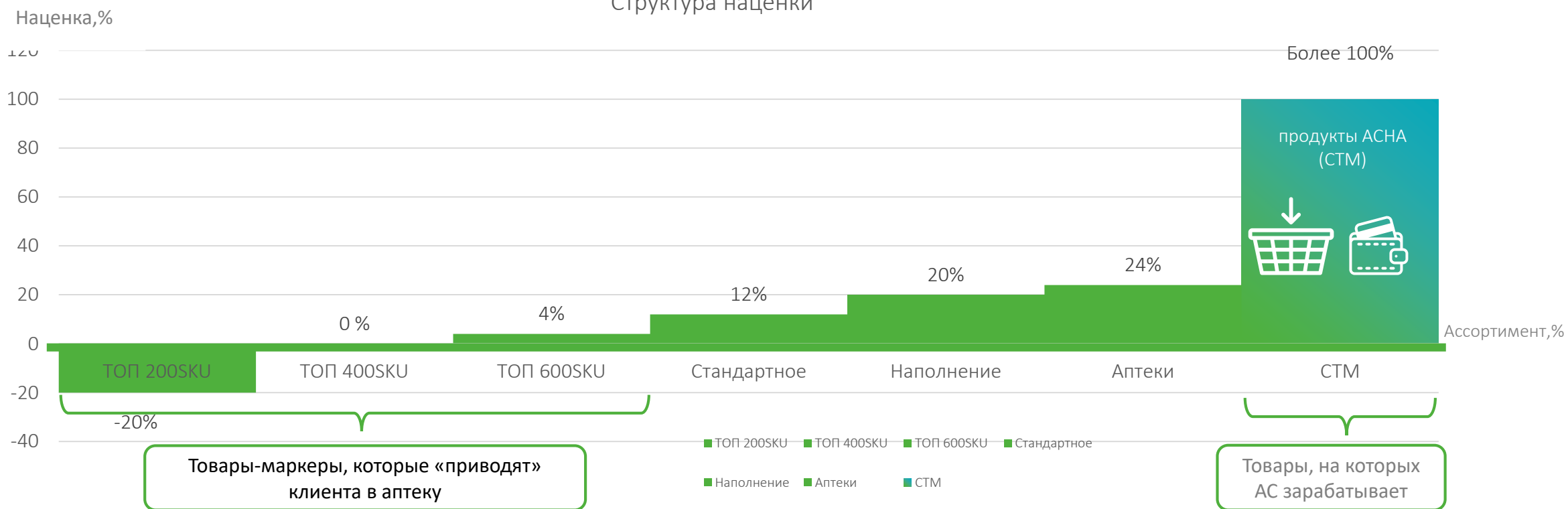
Многие покупатели приходят в аптеку и спрашивают лекарство по симптому(нозология), предложите продукты АСНА вашему покупателю – он останется доволен!

## Как АС-дискаунтеры ведут ценовую политику:

МИФ: крупные аптечные сети продают дешево, потому что покупают с большими скидками у производителей/дистрибьюторов

Ответ: крупные аптечные сети ведут «избирательную» ценовую политику - товарами-маркерами они привлекают клиента, создавая у него впечатление, что здесь дешево, при этом активно продают свой СТМ, на котором зарабатывают

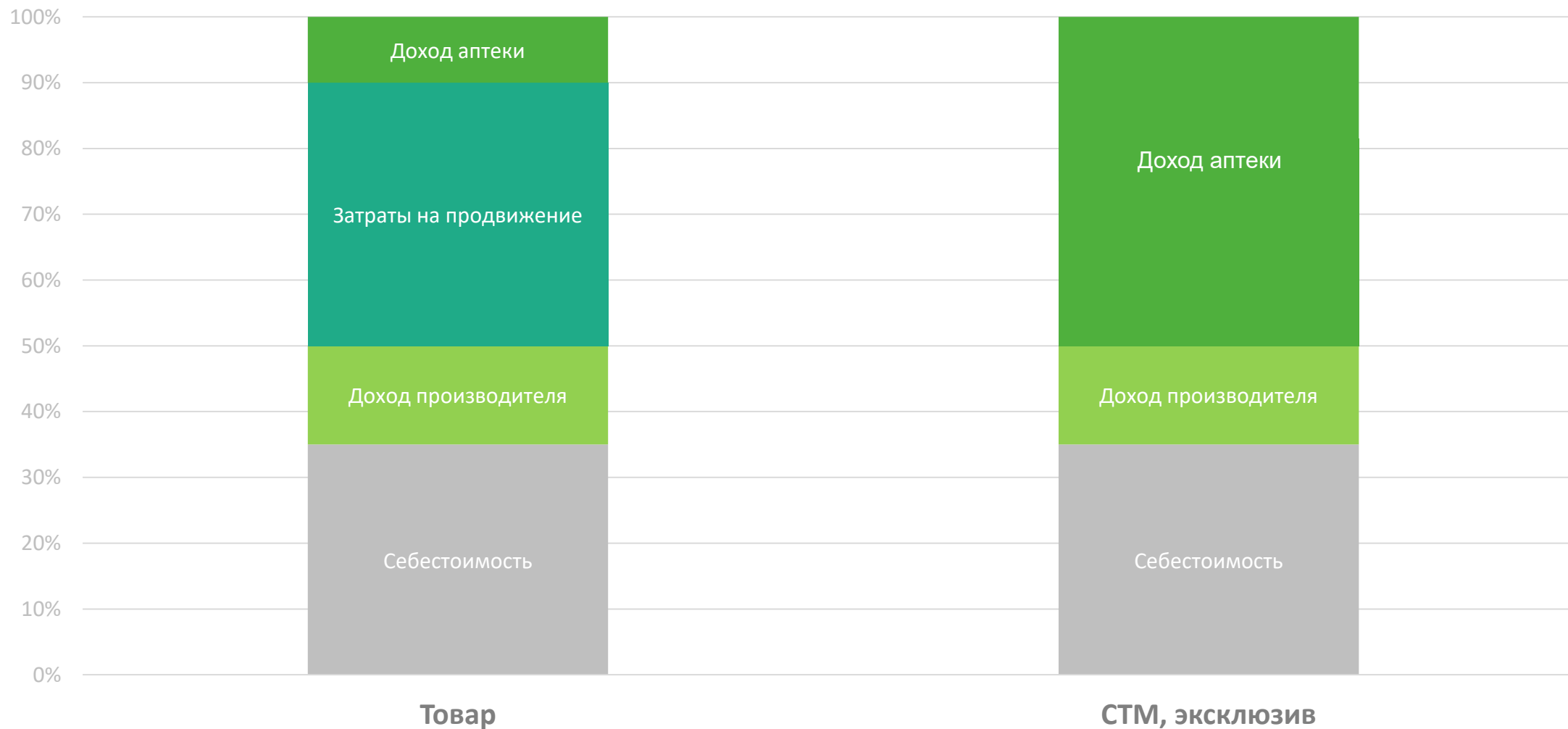
Структура наценки



Товары-маркеры, которые «приводят» клиента в аптеку

Товары, на которых АС зарабатывает

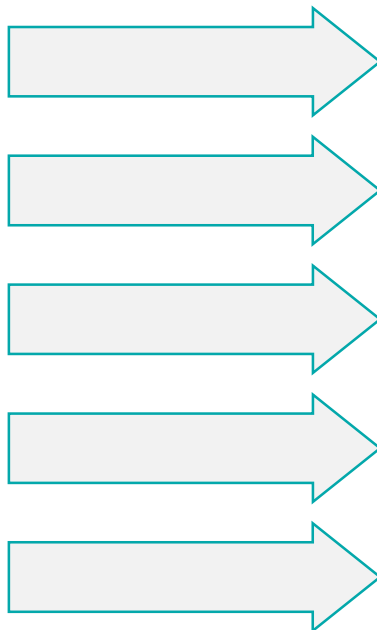
## Из чего же состоит стоимость ассортиментных продуктов АСНА?





### Хотите?

- Повышение прибыли предприятия
- Увеличение доходности ТОП-категорий
- Сокращения «зависимости» от брендов
- Получить уникальное преимущество перед «соседом»?
- Увеличить лояльность покупателя к вашей сети?



### Каким образом?

- Высокая Front-маржа
- Грамотный выбор «эксклюзива», категории для его поиска и оптимальная цена для ВСЕХ
- продукты АСНА = СВОЙ качественный бренд
- Федеральные сети давно отстроились ассортиментом от конкурентов, попробуйте и Вы!
- Оптимальное сочетание цена/качество, уникальные составы, производство по стандарту GMP, клинические испытатели.

## КЛАСТЕР ПРОБИОТИКИ

Товар	Кол-во, уп.	Цена уп.	Маржа на 1 уп./руб.	Доплата ЖВЛП, руб.	Приведенная маржа на 1 уп./руб.
ЛИНЕКС ФОРТЕ N14 капс. Lek	21 866	563	103	0	103
АЦИПОЛ N30 капс. Легко	21 311	345	76	0	76
БИФИФОРМ N30 капс. Пфайзер Консьюмер Мэнюфэкчуринг Италия С.р.Л	18 946	500	99	0	99
<b>БИФИСТИМ ФОРТЕ капс. N10 В-МИН +</b>	16 603	351	191	0	191
<b>БИФИСТИМ таб. жевательные 2г N10 В-МИН +</b>	14 486	394	234	0	234
ЛИНЕКС N16 капс. Lek	14 192	340	74	0	74
МАКСИЛАК капс. N10 Genexo Sp. z.o.o.	10 493	469	108	0	108
ЛИНЕКС N32 капс. Lek	9 335	399	52	0	52
ЛИНЕКС ФОРТЕ N7 капс. Lek	9 288	377	87	0	87
БАК-СЕТ ФОРТЕ капс. 0,21г N20 Probiotics International Ltd.	7 236	445	80	0	80
ЭНТЕРОЛ 250мг N10 капс. Биокодекс	6 548	324	77	0	77
<b>ГЕФИЛУС БЕЙСИК капс. N14 Валио</b>	5 605	531	218	0	218
БАКТИСТАТИН капс. N20 Крафт ООО	4 131	406	88	0	88
ЭНТЕРОЛ 250мг N30 капс. фл. Биокодекс	4 120	589	134	0	134
БИФИФОРМ N40 капс. кишечнорастворимые Пфайзер Консьюмер Мэнюфэкчуринг Италия	3 378	581	107	0	107

Бесплатное  
обучение по препарату



Готовое решение  
по увеличению доходности



Лучшие производственные  
площадки, Качество GMP  
даже на БАДы



Наши продукты – по составу полные  
аналоги лидеров в категориях



Высокая Front-маржа



продукты АСНА

# асна

ЭТО:



Единая цена для всех  
партнеров АСНА



Доступная цена  
для покупателя



Обязательные клинические  
исследования



Уникальные по составу  
продукты – невозможно  
повторить

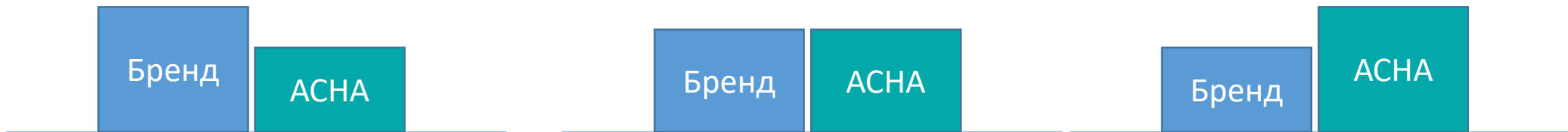


Наш портфель: 128 SKU – СТМ,  
57 SKU – Эксклюзивные  
препараты



## БРЕНДЫ vs АССОРТИМЕНТ АСНА

АСНА ДОРОЖЕ ИЛИ ДЕШЕВЛЕ БРЕНДА?



### ОПТИМАЛЬНО

- То же МНН
- Вот, возьмите, дешевле бренда
- Вы сэкономите на лечении без снижения качества и эффективности

### КЛАСТЕР БРЕНДОВ

- То же МНН
- Полные аналоги
- GMP – стандарт
- Схемы лечения
- Новинки на рынке

### БРЕНДЫ - МАРКЕРЫ

- То же МНН, но более богатый состав
- Вы будете принимать меньше лекарств

**+ ДОПРОДАЖИ**

## ГЕПАГАРД АКТИВ С L-КАРНИТИНОМ

МОДЕЛЬ ПРОДАЖ: НИКАКОГО ОТКАЗА!



Запрос:  
Эссенциале

- одобрить выбор
- показать пациенту другой варианта

- В составе Гепатгард Актив большое количество ЭФЛ
- еще есть Витамин E - антиоксидант, защищающий печень
- еще есть L-карнитин, утилизирующий жир из печени
- цена на препарат ниже, что позволяет экономить
- если покупать бокс №4 упаковки при курсовом лечении, то каждая четвертая – в подарок
- проверен на пациентах с патологией печени
- эффективность доказана и запатентована

- показать отличия и преимущества

- будете принимать по 1 капсуле 3 раза в день
- можно по 2 капсулы 2 раза в день
- 1 большой коробки хватит на месяц усиленного приема

научить  
пользоваться



- предложить весь комплекс лечения

ПЛАН ПРОДАЖ

КАК ВЫПОЛНИТЬ ПЛАН ПРОДАЖ?

ПОГОВОРИМ О ПРОБЛЕМАХ И РЕШЕНИЯХ

## ПЛАН ПРОДАЖ

### ПРОБЛЕМЫ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОДАЖ

1. В каком формате вы получаете план продаж?
2. Укажите 5 проблем выполнения плана продаж
3. В чем причина каждой проблемы?
4. Переведите причину в вопрос



## ПЛАН ПРОДАЖ

ПЛАН ПРОДАЖ, «СКИНУТЫЙ» СВЕРХУ

### ФОРМАТЫ ПЛАНА ПРОДАЖ ТОВАРА

ПОНЯТНО

НЕПОНЯТНО

- план на аптеку в рублях
- план на аптеку по каждому SKU
- ↓
- конкретный расчет – сколько упаковок SKU нужно продать сотруднику в день
- ↓
- план сотруднику в упаковках (шт.) по каждому SKU на смену
- визуализация плана и выполнения

- В ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЯХ  
(маржинальность, рентабельность, доля в кластере)

- в рублях  
(первостольник сам выбирает позиции к продаже)

-ЭТО НЕ ПЛАН,  
ЭТО ИНДИКАТОРЫ РАБОТЫ!



## ПЛАН ПРОДАЖ

### ПОЧЕМУ НЕ ВЫПОЛНЯЕТСЯ ПЛАН ПРОДАЖ АПТЕКИ:

#### Первостольник:

- незнакомые позиции
- не знают особенности продукта
- не пробовали продавать, нет опыта
- не хотят ничего нового
- не уверены в своих силах
- активное сопротивление
- не знает технологии продаж
- эмоциональное выгорание
- боится предлагать новинки
- не умеет убеждать
- не знает план продаж
- ленится работать

#### Население

- вообще меньше покупают ЛП
- снижается уровень доходов

#### Продукт

- высокая цена (сравнение с аналогами)
- не сезон
- нет рекламы и пассивного спроса
- перезатарка
- нереальные планы
- СТМ аптечной сети

#### Конкуренция

- много аптек вокруг

## ПЛАН ПРОДАЖ

ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ

Индивидуальная консультация



ИГРА

«жалобщик» и «эксперт»

2 минуты – смена роли

## ПЛАН ПРОДАЖ

### СИСТЕМА РЕШЕНИЙ

1. Соберите решения от каждого эксперта
2. **Дайте имя** успешному решению (так легче запомнить)
3. Кратко доложите коллегам полученные решения (2 минуты)

ВОПРОС
ОТВЕТЫ КОЛЛЕГ
ОТВЕТЫ КОЛЛЕГ
ОТВЕТЫ КОЛЛЕГ
ОТВЕТЫ КОЛЛЕГ
ОТВЕТЫ КОЛЛЕГ
ОТВЕТЫ КОЛЛЕГ
ОТВЕТЫ КОЛЛЕГ



## ПЛАН ПРОДАЖ

### ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОДАЖ

ПРОБЛЕМЫ	РЕШЕНИЯ
Конкуренция	Качество обслуживания покупателя
Не сезон	Продавать, как допродажи – составить комплексные карты
	Продавать в запас – для походной, дачной аптечек
	Новые показания (непрямые)
Приоритеты на плановые позиции	Выкладка на виду 1 стола (напоминание и план на день)
	Технологии продаж
	Харизма первостольника
	Подарки, акции от производителей (для 1 стола и покупателей)

## ПЛАН ПРОДАЖ

### ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОДАЖ

ПРОБЛЕМЫ	РЕШЕНИЯ
Выгорание сотрудника	Материальная и Нематериальная мотивация
	Четкая система ЗП и понимание бонуса для сотрудника
Незнание продукта	Тренинги по продуктам
	Напоминания, речевые модули в ПО аптеки
	Выучить наизусть
	Мотивация – тайный покупатель
	План тестирования продуктов по дням
	Напоминания, инф. листки в месте отдыха сотрудника аптеки

## ПЛАН ПРОДАЖ

### ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОДАЖ

ПРОБЛЕМЫ	РЕШЕНИЯ
Неуверенность сотрудника в собственных силах	Обучение и наставничество в аптеке
	Система наказаний
	Особенности работы с зеленым и желтым психотипом
Незнание планов продаж сотрудниками	«Срезы» продаж ежедневно
	Онлайн – таблицы Google
	Выборки в ПО аптеки по сотрудникам (Трейд-Фарма)
	Корзина продаж на день для каждого первостольника
	Пятиминутки ежедневно с назначением планов
	Подсказки на кассе (перечень на день)

## ПЛАН ПРОДАЖ

### ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОДАЖ

ПРОБЛЕМЫ	РЕШЕНИЯ
Технологии продаж, продающий диалог	Обучение навыкам диалога с клиентом
	Наставничество на рабочем месте («Звездочки продаж»)
Сопrotивление сотрудника, страх	Система наказания сотрудника
	Наставничество, шаги развития сотрудника
	Система контроля (+ с учетом психотипа)
	Лояльность сотрудника к организации (семья)
Сроковые позиции	Баллы и система мотивации сотрудника
	Личный пример, «давить на совесть», вовлечение
	Переоценка. Чистка матрицы.

## ПЛАН ПРОДАЖ

### ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОДАЖ

ПРОБЛЕМЫ	РЕШЕНИЯ
Нереальные планы продаж	Снизить планы, оптимизировать их – <b>НЕТ!</b>
	Просто продавать!
	Рекламные акции
	Знание целевого покупателя и комплексных продаж
	<b>Четкий план на день по SMART</b>
	Усиливать ритм покупок (дни получения ЗП, пенсии)
	Учитывать соотношение Apteka.ru
	Работа с поликлиниками
	Диалог с МП (ответственность производителя)

## ПЛАН ПРОДАЖ

### ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОДАЖ

ПРОБЛЕМЫ	РЕШЕНИЯ
Выкладка	Близко к первостольнику
	Видно покупателю и первостольнику
	Подсказки для первостольника
	Корзины допродаж
	Ярко, заметно, POS – материалы (шелф-токеры, воблеры)
	Тематические витрины по категориям
	Панельный 3 - фейсинг
	Стикеры на пачках (сроковые, план)
	Грамотная работа с покупателем у витрины

## ПЛАН ПРОДАЖ

### ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОДАЖ

ПРОБЛЕМЫ	РЕШЕНИЯ
Нет рекламы	Понимание целесообразности
	Расчет рентабельности и ценообразования
	Активные продажи Vs Пассивное ожидание спроса
	Диалог с покупателем по рекомендациям Е.Малышевой
Чистка матрицы	Тупиковые контракты
	Переброска между аптеками
	Чистка матрицы
	Неходовые товары – «хозяин?», прогнозы
	Модель ассортимента / продукты АСНА

## ПЛАН ПРОДАЖ

- таблица Google
- общий доступ с 1 стола
- до 22 ключевых позиций
- ежедневный контроль

### ПРИМЕР РАБОТЫ С ПЛАНОМ

	Выручка	Чеки	ССП	Промо	Проникновение	Наполняемость	Сумма поставки	Сумма выкупленных интернет-заказов	Сроки	Бонусные карты	Интернет-заказы	Стандарт Здоровья	Отказы по цене	Отказы по наличию	ВОЛЬТАРЕН ЭМУЛЬ ГЕЛЬ 1% 50Г	КЕСТИН ТАБЛ.П. О. 10МГ N10	КРЕОН 10000 КАПС. N20	ТРОКСЕВАЗИН ГЕЛЬ 2% 40Г	КЕСТИН ТАБЛ.П. О. 20МГ N10	МАГНЕСИ В6 ТАБЛ.П. О. N90	ФЕНИСТИЛ ГЕЛЬ 50Г
ПЛАН	334 406,00			41,00											3	1	4	1	1	1	3
01.06.2019	8144,36	13	626,49	1,00	13,00	1,61	18 555,65			2,00			2,00	6,00	1						
02.06.2019	5514,5	11	501,32	0,00	#ДЕЛ/0!	1,63	16 015,00			2,00			1,00	1,00							
03.06.2019	6619,1	15	441,27	0,00	#ДЕЛ/0!	2,46	13 655,33			2,00			8,00	6,00							
04.06.2019	12824,5	20	641,23	1,00	20,00	2,00	8 096,18			1,00			6,00	3,00							1
05.06.2019	10452,58	20	522,63	2,00	10,00	1,85	1 601,07			0,00			2,00	2,00				1			
06.06.2019	8256,83	16	516,05	0,00	#ДЕЛ/0!	1,81	5 644,25			2,00			2,00	10,00							
07.06.2019	19056,16	29	657,11	1,00	29,00	2,37	6141,22			1			7	3							
08.06.2019	9495,4	16	593,46	0,00	#ДЕЛ/0!	2,00	8 044,87			1,00			6,00	5,00							
09.06.2019	7739,9	12	644,99	1,00	12,00	1,75	16 357,42			1,00			4,00	7,00							



## ПЛАН ПРОДАЖ

- таблица Google
- общий доступ с 1 стола
- ежедневный контроль
- визуализация плана и выполнения

## ПРИМЕР РАБОТЫ С ПЛАНОМ

№	Алгебра	АНГИОРУС 50MG 4450 MG TAB. N20	АРБИДОЛ 50MG N20	БИФНООР N КАПС. N20	ДИОПАТАЛ ИН ТАБЛ.П.О 135MG N20	ДЮФАНИШ KI N20 ПАСТИЛКИ	ИНГАВИРИ N КАПС. 50MG N7	КАРДИОМА ГНИЛ 25MG N20	ИФЕДИН 10000 КАПС. 25MG N20	ИЕЛАКСЕН ТАБЛ.П.О. 2MG N24	МУЛЬТИ-ТА БС МАЛЫШ МАЛ.-КЛУБ N20	МУЛЬТИ-ТА БС ЮНИОР N20	МУЛЬТИ-ТА БС КИНОР N20	НЕКСТ ТАБЛ.П.О. N2/M10	ПРОСТУДО ИГ. ЧЕРКАСНОР 5G N10	СЕПТОЛЕТЕ ТОТАЛ СПР. 30ML 250	СЕПТОЛЕТЕ ТОТАЛ ТАБ. N12	СПАЗМАЛГ ОН ТАБЛ. N20	ИТОГО
3		2 67%	100 667%	5 17%	1,0 20%	1 20%	23 46%	13 43%	12 36%	1 20%	1000 333%	1 50%	1 100%	23 44%	39,0 244%	2 13%	3 19%	35 65%	1271,0 421%
4		2 100%	6 120%	12 32%	2,0 50%	1 20%	24 59%	15 60%	16 62%	1 20%	2 50%	1 100%	1 50%	15 67%	30,0 233%	5 38%	3 23%	32 73%	166,0 67%
5		1 50%	1 25%	5 15%	1 20%	1 20%	14 36%	5 20%	7 30%	2 67%	1 20%	1 100%	1 50%	5 71%	10,0 91%	1 7%	1 7%	5 13%	57,0 26%
6		2 100%	12 240%	17 44%	2,0 40%	8 200%	30 70%	18 69%	15 54%	3 75%	3 100%	2 500%	0 0%	30 33%	37,0 65%	8 69%	23 177%	49 107%	266,0 106%
7		1 50%	1 50%	1 7%	1 20%	1 20%	3 20%	2 22%	2 20%	1 20%	1 100%	1 50%	1 100%	4 133%	3,0 50%	1 7%	4 80%	2 13%	22,0 24%
8		1 50%	11 275%	6 23%	3,0 100%	1 20%	14 48%	5 28%	18 95%	1 20%	1 100%	1 50%	1 100%	8 80%	12,0 333%	1 11%	9 100%	18 59%	107,0 60%
9		1 50%	1 25%	17 26%	1,0 10%	2 20%	38 52%	10 23%	25 59%	2 25%	2 50%	1 100%	1 100%	11 79%	17,0 77%	5 23%	11 50%	31 40%	172,0 40%
10		1 50%	1 25%	3 14%	1 20%	1 20%	7 18%	5 25%	4 16%	1 20%	1 100%	1 50%	1 100%	3 38%	14,0 117%	2 17%	2 17%	14 33%	36,0 25%
11		1 50%	1 25%	2 9%	1 20%	1 20%	1 4%	1 7%	2 19%	1 20%	1 100%	1 50%	1 100%	1 100%	10 155%	1 13%	2 25%	4 15%	26,0 17%
12		1 50%	1 25%	2 11%	1,4 47%	1 50%	11 52%	6 46%	3 21%	1 20%	3 100%	1 50%	1 100%	5 71%	5,0 71%	2 29%	7 100%	6 26%	53,4 40%
13		2 100%	14 350%	6 21%	1,0 33%	1 33%	34 45%	4 21%	8 40%	1 20%	3 100%	1 50%	1 100%	1 100%	15,0 100%	2 20%	1 10%	8 24%	79,0 42%
14		1 33%	13 386%	22 37%	5,0 71%	4 67%	37 57%	23 59%	20 48%	2 32%	2 50%	3 150%	1 100%	36 104%	13,0 65%	2 15%	19 95%	52 75%	255,0 66%
15		2 50%	8 160%	22 28%	1,0 11%	5 60%	62 72%	22 42%	25 45%	1 12%	6 30%	1 33%	3 100%	36 157%	59,0 265%	14 54%	12 46%	51 56%	240,0 67%
16		2 100%	9 300%	4 19%	1,0 33%	2 100%	10 43%	7 50%	8 53%	1 20%	1 33%	1 100%	4 80%	10,0 143%	3 43%	9 123%	14 38%	85,0 61%	
17		1 50%	10 250%	5 16%	1,0 25%	4 100%	6 17%	10 48%	3 14%	1 20%	1 100%	2 50%	1 100%	5 83%	10,0 91%	2 18%	11 100%	25 68%	97,0 47%
18		1 50%	6 200%	4 18%	1 20%	1 20%	5 21%	3 21%	1 7%	1 20%	1 100%	1 50%	1 100%	2 50%	2,0 25%	1 13%	3 38%	2 8%	29,0 20%
19		3 150%	9 450%	28 36%	4,8 33%	2 25%	31 36%	17 33%	40 73%	1 13%	3 100%	3 100%	1 17%	43 263%	53,0 242%	11 42%	18 69%	62 68%	345,8 69%
20		3 167%	11 275%	14 44%	1,0 25%	2 67%	22 63%	23 57%	10 43%	3 100%	4 200%	2 200%	2 100%	25 157%	22,0 281%	3 27%	15 126%	31 82%	213,3 100%
21		2 100%	4 133%	13 52%	3,0 100%	1 50%	4 15%	10 62%	7 41%	1 20%	2 40%	1 50%	1 100%	4 90%	17,0 169%	1 7%	1 11%	23 79%	92,0 55%
22		3 75%	3 200%	36 51%	8,0 100%	3 43%	65 88%	56 119%	36 72%	7 100%	4 80%	0 0%	3 100%	18 113%	53,0 263%	8 33%	30 120%	68 82%	417,0 92%
23		1 50%	2 50%	10 32%	1,0 25%	1 33%	18 53%	2 10%	5 23%	2 67%	2 100%	1 100%	1 100%	3 43%	14,0 127%	4 36%	10 91%	13 36%	87,0 42%
24		1 25%	6 200%	25 35%	3,0 25%	7 100%	40 51%	16 34%	14 28%	2 39%	2 40%	1 50%	1 100%	45 188%	28,0 117%	11 46%	30 125%	44 53%	275,0 50%
25		2 100%	10 250%	24 77%	3,0 75%	2 67%	14 41%	5 24%	17 77%	1 33%	2 50%	1 100%	1 100%	10 71%	32,0 251%	2 18%	12 109%	29 81%	167,0 78%
26		2 100%	4 133%	13 54%	4,0 133%	1 50%	14 34%	8 50%	3 25%	1 20%	2 100%	1 100%	1 100%	2 33%	13,0 163%	3 63%	6 75%	14 50%	94,0 60%
27		1 33%	4 67%	8 17%	1,0 17%	3 60%	10 19%	5 19%	3 9%	1 20%	1 33%	1 50%	1 100%	3 33%	15,0 94%	1 6%	2 13%	11 20%	69,0 23%
28		2 100%	1 25%	2 8%	3,2 100%	1 33%	5 17%	5 35%	3 17%	1 20%	3 75%	1 50%	1 100%	6 100%	10,0 151%	1 11%	5 56%	14 47%	61,2 36%
29		1 50%	2 67%	5 30%	0,4 13%	1 20%	6 27%	3 38%	3 21%	1 50%	1 100%	1 50%	1 100%	3 75%	13,0 186%	1 7%	6 79%	6 26%	30,9 39%
30		1 50%	4 133%	2 8%	1 20%	1 20%	7 26%	4 25%	6 25%	1 20%	2 100%	1 50%	1 100%	6 75%	12,8 137%	1 7%	1 11%	14 48%	58,3 35%
31		1 50%	6 200%	7 30%	2,0 67%	1 20%	9 36%	5 50%	5 31%	1 20%	1 100%	1 50%	1 100%	1 20%	5,0 113%	2 25%	5 63%	11 41%	68,0 45%
32		1 50%	4 133%	5 20%	1 20%	1 20%	10 37%	3 26%	6 35%	1 20%	1 100%	1 50%	1 100%	7,0 78%	1 11%	12 133%	1 3%	37,0 35%	

## ПЛАН ПРОДАЖ

### АЛГОРИТМ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОДАЖ

1. Блоки выполнения плана продаж
2. Ключевые задачи каждого блока и его конечный продукт
3. Контрольные точки каждого блока
4. Разнесем проблемы по блокам



**ПРОДАЖИ** продуктов ASNA

КАК ПРОДАВАТЬ ПРОДУКТЫ ASNA?  
ПОГОВОРИМ ОБ АПТЕЧНОМ ПРОДУКТЕ  
И ТЕХНОЛОГИЯХ ПРОДАЖ

## ПРОДАЖИ продуктов АСНА

ПОЧЕМУ «ЗАВИСАЮТ» ПРОДУКТЫ АСНА?

1. Проблемы выполнения плана продаж.
2. Дополните причины.

1 листок = 1 причина.



## ПЛАН ПРОДАЖ

### ПОЧЕМУ НЕ ВЫПОЛНЯЕТСЯ ПЛАН ПРОДАЖ АПТЕКИ:

#### Первостольник:

- незнакомые позиции
- не знают особенности продукта
- не пробовали продавать, нет опыта
- не хотят ничего нового
- не уверены в своих силах
- активное сопротивление
- не знает технологии продаж
- эмоциональное выгорание
- боится предлагать новинки
- не умеет убеждать
- не знает план продаж
- ленится работать

#### Население

- вообще меньше покупают ЛП
- снижается уровень доходов

#### Продукт

- высокая цена (с аналогами)
- не сезон
- нет рекламы и пассивного спроса
- перезатарка
- нереальные планы
- СТМ аптечной сети

#### Конкуренция

- много аптек вокруг

## УРОВНИ ПОТРЕБНОСТЕЙ КЛИЕНТА

ЗАЧЕМ ПОКУПАТЕЛЬ ПРИШЕЛ В АПТЕКУ?



Или решить свою проблему?

**Экзамен. Работа. Поездка.**

- не может провести совещание
- не может сосредоточиться
- не может сдать экзамен
- дискомфорт

Вернуть комфорт?

**Головная боль**

Только купить лекарство?

**Анальгин П №10**

- 62 коп. за 1 таблетку

- Готов выбирать среди более дорогих / эффективных ЛС

- Готов заплатить любую цену, лишь бы все получилось...

## УРОВНИ ПОТРЕБНОСТЕЙ КЛИЕНТА

ЗАЧЕМ ПОКУПАТЕЛЬ ПРИШЕЛ В АПТЕКУ?



Вернуть комфорт?

**Головная боль**

Только купить лекарство?

**Анальгин П №10**

- 62 коп. за 1 таблетку

- Готов выбирать среди более дорогих / эффективных ЛС

Или решить свою проблему?

**Экзамен. Работа. Поездка.**

- не может провести совещание
- не может сосредоточиться
- не может сдать экзамен
- дискомфорт

- Готов заплатить любую цену, лишь бы все получилось...



# ЦИКЛ РЕШЕНИЯ О ПОКУПКЕ

## 9. Пользование

*Класс!*

Жалоба

## 8. Поиск аптеки. Покупка

*Здравствуйте! У вас есть.....?!*

## 7. Выбор окончательного варианта

*Ура! Решено!*

Дожим

## 6. Сомнения и Возражения

*Да ну... Нет!*

Возражения

## 5. Сравнение вариантов решения

*Что вообще мы можем придумать?!*

СПВ-презентация

Воронка вопросов



## 1. Безразличие

*Никаких проблем нет!*

Контакт

ДИСК

## 2. Появление проблемы

*Меня это не касается!*

## 3. Недовольство проблемой

*Ну сколько можно!*

## 4. Осознание проблемы

*Как же так! Надо что-то делать!*

Плач Ярославны

7 типовых потребностей



## ПРЕЗЕНТАЦИЯ ТОВАРА

### ЦЕЛЕВОЙ ПОКУПАТЕЛЬ – КТО ОН?

- и его ключевые потребности?

Пропишите:

- ваших целевых покупателей,
- их запросы по нозологии
- и по продукту (бренду)
- какую боль или страсть решаем?!
- что для них самое важное?



ИГРА

## ПРОДАЖИ ПРОДУКТОВ АСНА

ПРИМЕР КАРТЫ ПРОДУКТА

НАЗНАЧАЙТЕ ХОЗЯЙКУ ПО КАЖДОМУ  
АПТЕЧНОМУ ПРОДУКТУ

ТЕМ БОЛЕЕ, ВХОДЯЩЕМУ В ПЛАН  
И «ЗАВИСАЮЩЕМУ»!

Название	I	II	III
Целевой покупатель			
Запрос по нозологии			
Запрос по продукту			
Боль или Страсть			
Свойства (ключевые)			
Преимущества			
Выгоды для покупателя			
7 типовых потребностей			
Плач Ярославны			
Допродажи ЕГО			
Допродажи С НИМ			
Типовые возражения			
Дожим			



## УСТАНОВЛЕНИЕ КОНТАКТА



**КЛИЕНТ – ВАШ ДОБРЫЙ ДРУГ,  
ВЫ ОЧЕНЬ РАДЫ ЕГО ВИДЕТЬ И ХОТИТЕ ЕМУ ПОМОЧЬ!**



# УСТАНОВЛЕНИЕ КОНТАКТА



**КЛИЕНТ – ВАШ ДОБРЫЙ ДРУГ,  
ВЫ ОЧЕНЬ РАДЫ ЕГО ВИДЕТЬ И ХОТИТЕ ЕМУ ПОМОЧЬ!**

## ДАВАЙТЕ ПОЗДОРОВАЕМСЯ!

### ДОБРОЕ УТРО!

- по-японски – поклоном
- по-африкански – касанием
- по европейски – рукопожатием
- по-русски – машем рукой

### ЧТО ВАМ НРАВИТСЯ В СОБЕСЕДНИКЕ!

### КАК ЕЩЕ МОЖНО ПОЗДОРОВАТЬСЯ?

- Доброе утро
- Привет!
- Здравствуйте!
- Рада вас видеть!
- Пожалуйста, проходите!
- Располагайтесь! Здесь вам будет удобно!
- помахать рукой
- рукопожатие
- обняться
- хлопнуть ладошками
- Очень приятно!



## ПРОБЛЕМЫ И ПОТРЕБНОСТИ

7 ТИПОВЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ ПОКУПАТЕЛЯ

Эффективность

Безопасность

Удобство применения

Престиж

Экономия  
времени,  
усилий  
и денег



ИГРА

Приведите примеры  
вопросов покупателя на  
каждую потребность

## ПРОБЛЕМЫ И ПОТРЕБНОСТИ

### СПИН И ПЛАЧ ЯРОСЛАВНЫ

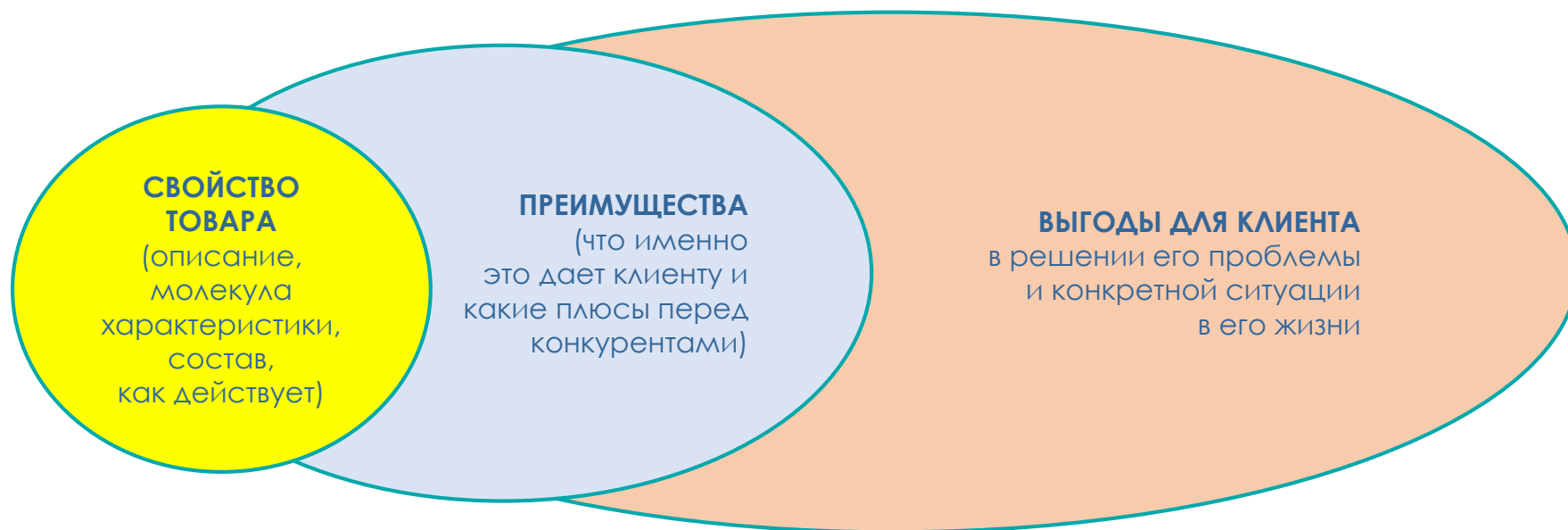
#### РОПАКСИМ назальный спрей

- ипратропия бромид – устраняет течение слизи
- ксилометазолин – открывает носовое дыхание
- глицерол – увлажняет воспаленную слизистую



<p>Как проблема решается сейчас?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мне нужны капли сосудосуживающие от насморка!</li> <li>- <b>Сильный</b> насморк? <b>Сколько дней</b> болеете? <b>Что уже капаете?</b></li> </ul>
<p>В чем сложности сегодняшних решений?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Вчера вечером заболел, утром встал, вообще дышать носом не могу! Какие-то капаю, с прошлого раза остались! (Нет, пока никакие)</li> <li>- Обычные капли хорошо <b>помогают?</b> <b>Жжение уже</b> появилось?</li> </ul>
<p>Добиваемся страшной истории (плач ярославны)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Не особо, да и <b>ненадолго!</b> Да! <b>Неприятно капать!</b></li> <li>- Именно, неприятно! И <b>течение слизи</b> не прекращается? Да? Наверное работать вообще невозможно?!</li> <li>- Точно! <b>Совещание вообще не могу проводить!</b> <b>Полотенце спасает!</b></li> </ul>
<p>Предлагаем и обосновываем (СПВ) наше решение</p>	<p>- Сейчас все объясню. Обычные капли лишь суживают сосуды, а само течение слизи не устраняют. К тому же сильно сушат слизистую! Вам нужен спрей с комплексным составом. Чтобы быстро и надежно работал, безопасно увлажнял слизистую и сразу облегчал самочувствие!</p>

## ПРЕЗЕНТАЦИЯ ТОВАРА



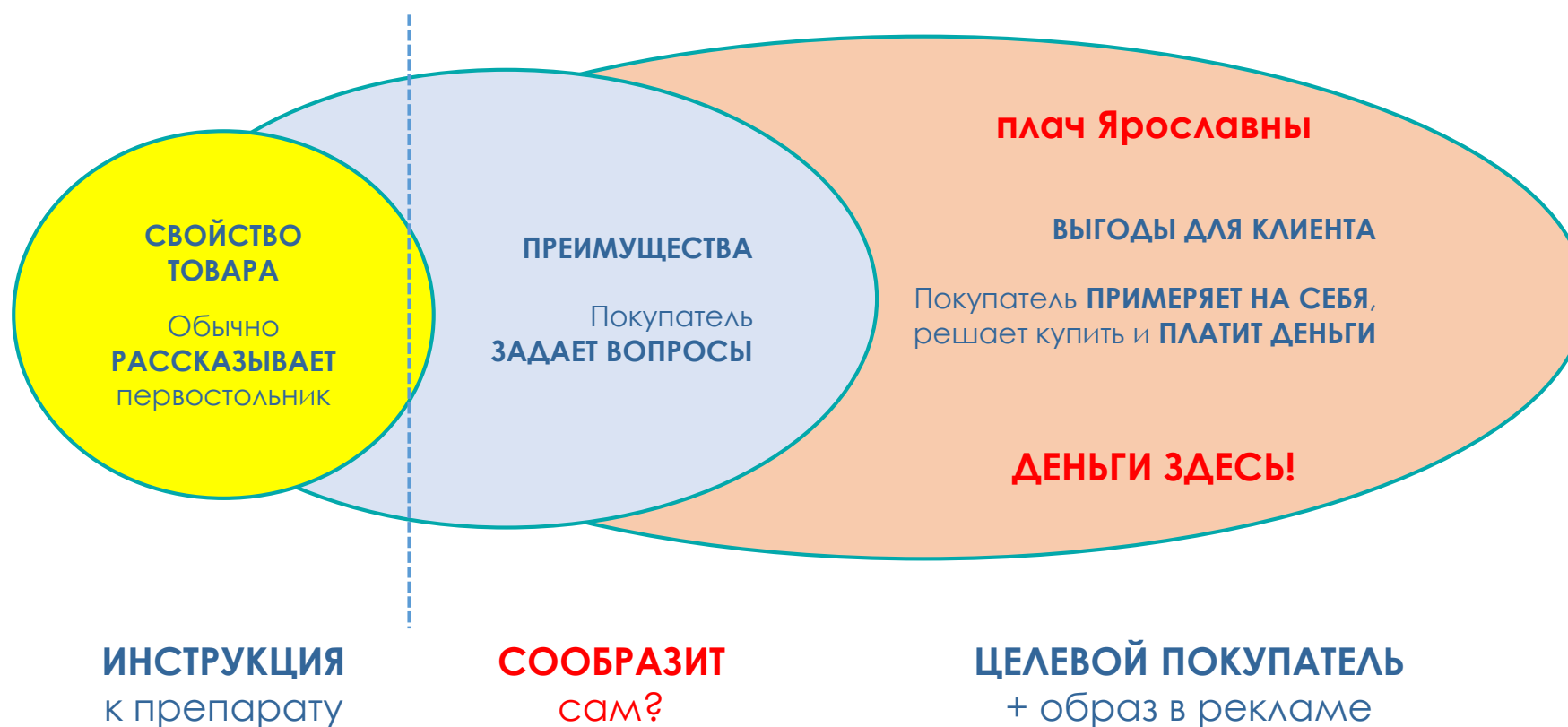
**Это еще что?**

**Зачем это нужно?**

**А мне что с этого?**



## ПРЕЗЕНТАЦИЯ ТОВАРА



## ПРЕЗЕНТАЦИЯ ТОВАРА

### СВОЙСТВА – ПРЕИМУЩЕСТВА – ВЫГОДЫ



СВОЙСТВА	ПРЕИМУЩЕСТВА	ВЫГОДЫ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Итальянская <b>ткань</b></li> <li>- 5см кружевная отделка</li> <li>- Цвет сезона</li> <li>- Ниже колена</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Хорошо сидит!</li> <li>- Вам очень <b>идет!</b></li> <li>- Не тянет, не колет</li> <li>- Подчеркивает фигуру</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мадам! В этом платье Ваш сегодняшний <b>вечер</b> пройдет безукоризненно!</li> <li>- В нем вы будете <b>королевой бала!</b></li> </ul>

УЧИТЕСЬ СТРОИТЬ СХЕМУ ПРЕЗЕНТАЦИИ ТОВАРА

## ДОПРОДАЖИ

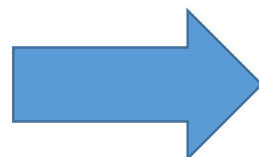
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ САМОГО ПРОДУКТА	ПОЛНАЯ СХЕМА ЛЕЧЕНИЯ
<p>1. Как <b>сделать</b> лек. форму и <b>принимать</b> ЛП?</p> <p>- пипетка, шприц, р-ритель, вода запить, батончик заесть</p>	<p>4. Научите – расскажите всю <b>схему лечения</b>?</p> <p>- пробиотики, отхаркивающие, жаропонижающие</p>
<p>2. Что может понадобиться <b>сейчас и дома</b>?</p> <p>- стаканчик, платочек, стерильная салфетка</p>	<p>5. Напомните про весь <b>курс</b> лечения</p> <p>- полное количество упаковок или пригласите пополнить</p>
<p>3. В чем <b>нести и хранить</b>?</p> <p>- пакет нести, чехол, пакет для мусора</p>	<p>6. Коррекция <b>побочных</b> действий</p> <p>- анальгетики, пробиотики, омепразол</p>

## ДОПРОДАЖИ

- карта препарата
- карта комплексных продаж (нозологрия, запрос)
- ответственный за препарат («хозяйка»)
- выкладка корзиной

### Бренд

- дорого
- максимальная фронт-маржа



### Корзина продуктов АСНА

- средняя цена
- аналог бренда
- комплексная помощь
- бонус для сотрудника

## ВОЗРАЖЕНИЯ ПОКУПАТЕЛЯ

УКАЖИТЕ САМЫЕ ЧАСТЫЕ ВОЗРАЖЕНИЯ КЛИЕНТОВ ПО ПРОДУКТАМ АСНА

- Это БАД, а не лекарство!
- Я не знаю это название!
- Это слишком дорого для меня!
- В соседней аптеке это дешевле!
- Мне это не нужно!
- Мы это уже пробовали! / Мы этого ещё не пробовали!
- У меня уже все это есть дома!
- Я подумаю и приду завтра
- Я только хотел цену узнать.
- Милочка, я сама врач!



## РАБОТА С ВОЗРАЖЕНИЯМИ

КАК ВЫ РАБОТАЕТЕ С ВОЗРАЖЕНИЯМИ ПОКУПАТЕЛЯ?

У ВАС ВСЕ ОЧЕНЬ ДОРОГО!

**В** – выслушай

обычно не слышим!

**П** – присоединись

обычно встаем в оборону

**У** – уточни

обычно все придумываем сами

**С** – скажи (презентация)

обычно показываем свойства

**К** – комплимент (похвали)

обычно торжествуем победу



## ДОЖИМ ДО ПОКУПКИ

### ПОЧЕМУ НЕ ПОКУПАЮТ СРАЗУ?

- изменилась модель покупательского поведения
- клиент стал умнее, расчетливее, информированнее
- избалован количеством предложений (дефицита нет!)
- покупатель превратился в *выбирателя*
- заранее знает ассортимент и цены
- некоторые психотипы не покупают сразу



# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

УТВЕРЖДЕННЫЙ  
ПРОТОКОЛ ЛЕЧЕНИЯ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ

РАСЧЕТНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

# БОСС

DOMINANCE

ЭТО САМАЯ КРУТАЯ  
МЕТОДИКА ЛЕЧЕНИЯ

ЭТИМИ ПРЕПАРАТАМИ  
ЛЕЧИТСЯ САМ ....

ВЫГЛЯДЕТЬ МОЛОЖЕ  
И ЭНЕРГИЧНЕЕ

## ТРИГГЕРЫ ПРОДАЖ

ЭТО САМАЯ ОТРАБОТАННАЯ  
И БЕЗОПАСНАЯ СХЕМА

СКИДКИ И АКЦИИ  
ТОЛЬКО СЕГОДНЯ

ОГРАНИЧЕННАЯ СЕРИЯ

НЕПУБЛИЧНОСТЬ  
ТОЛЬКО ДЛЯ ВАС

ЭТО САМЫЕ МОДНЫЕ  
ПРЕПАРАТЫ

ЭТИМИ ПРЕПАРАТАМИ  
ЛЕЧАТСЯ ЗВЕЗДЫ

ВЫГЛЯДЕТЬ КРАСИВО  
И КЛАССНО

STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ



## ДОЖИМ ДО ПОКУПКИ

... ну, вообще-то я не рассчитывал покупать именно этот препарат, тем более за такую цену. Давайте дешевле!

### СКРИПТ СОПРОТИВЛЕНИЯ И ДОЖИМ (РАБОТАЕМ В СВЕТОМ БУДУЩЕМ)

1. **СПОКОЙНО ОТВЕЧАЕМ!** Показываем варианты и настаиваем на самом **лучшем!**

- У нас есть целая линейка, но этот препарат считается лучшим среди аналогов (безопасным, эффективным, быстрым)

У

2. Задаем **открытый вопрос**, слушаем приоритеты пациента, разбираемся

- С чем вы сравниваете? Почему именно эти препараты выбрали? И какие **вопросы по продукту вам не очень понятны**, что мне пояснить?

С

3. Озвучиваем **цену «гамбургером»**, используем аргументы **в будущем** по приоритетам клиента (СПВ) и даем **экспертные рекомендации**

- Вы получаете полноценный безопасный курс лечения. Полный курс стоит 3 700 руб. Итак, прямо сегодня начинаете курс лечения и уже через 4 недели Вы практически забываете о проблемах с желудком и вновь возвращаетесь к праздничным обедам. Обратите внимание - этот препарат обязательно принимаете с пищей и запиваете водой!

С

4. Задаем **резюмирующий вопрос** по продукту и **обсуждаем уже начавшееся лечение** (снова работаем в будущем)

- Правда, удобно? Обычно пациенты покупают полный комплект препаратов! Решено? Начинаем лечение! Первая упаковка закончится через 2 недели. Рекомендую прийти пополнить курс во вторник, часов в 11 утра!

С

5. Напоминаем о **сопутствующих товарах** (допродажи)

- Кстати, у нас поступила хорошая минеральная вода, врачи обычно ее назначают в комплексе при заболеваниях желудка.

К

6. При завершении покупки обязательно **радуемся** его выбору и его **новой жизни!**

- Очень хорошо, что вы купили весь курс и уже сегодня начинаете лечение! Если врач добавит витамины, приходите, подберем для вас лучшие средства. Очень хороший производитель! Останетесь довольны и вообще начнете новую жизнь!

ПРОДАЖИ продуктов АСНА

## МОЗГОВОЙ ШТУРМ

Как сделать информацию по продукту  
доступной для первостольника?



## ПРОДАЖИ продуктов АСНА

КАК СДЕЛАТЬ ИНФОРМАЦИЮ ПО ПРОДУКТУ ДОСТУПНОЙ ДЛЯ ПЕРВОСТОЛЬНИКА?

- карта продукта с четкими разделами (СПВ, целевой п-ль, допродажи)
- «хозяйка каждого продукта» в аптеке
- схема лечения по нозологиям (аналог - «Шпаргалки для первостольника»)
- пятиминутки с напоминанием СПВ продуктов
- печатные «напоминалки» под рукой первостольника на рабочем месте
- речевые модули и ключевые фразы в аптечном ПО
- регулярные плановые учебы от МП на фармкружках
- демонстрация продукции МП + образцы в аптеке
- внутренний тренер в АС
- система тестирования + зачетные книжки
- доказательная база по проблемным позициям
- тренинги АСНА + база знаний + записи вебинаров

## ПРОДАЖИ продуктов АСНА

КАК СДЕЛАТЬ ИНФОРМАЦИЮ ПО ПРОДУКТУ ДОСТУПНОЙ ДЛЯ ПЕРВОСТОЛЬНИКА?

- вебинары от производителей
- каталоги продукции + методичка АСНА
- мобильные приложения – обучения + справка по продуктам
- беглое тестирование Вопрос – Ответ ежедневно на аптечных пятиминутках
- инструкция в пачке
- конкурсы на знание продукции в аптеке
- конкурсы по продажам
- поездки от производителей с информационными занятиями
- наставник в каждой аптеке
- напоминки на информационной доске в местах отдыха в аптеке (кухня)
- тематические витрины с подсказками для первостольника и покупателя

## ПРОДАЖИ продуктов АСНА

ПРИМЕР КАРТЫ ПРОДУКТА

НАЗНАЧАЙТЕ ХОЗЯЙКУ ПО КАЖДОМУ  
АПТЕЧНОМУ ПРОДУКТУ

ТЕМ БОЛЕЕ, ВХОДЯЩЕМУ В ПЛАН  
И «ЗАВИСАЮЩЕМУ»!

Название	I	II	III
Целевой покупатель			
Запрос по нозологии			
Запрос по продукту			
Боль или Страсть			
Свойства (ключевые)			
Преимущества			
Выгоды для покупателя			
7 типовых потребностей			
Плач Ярославны			
Допродажи ЕГО			
Допродажи С НИМ			
Типовые возражения			
Дожим			

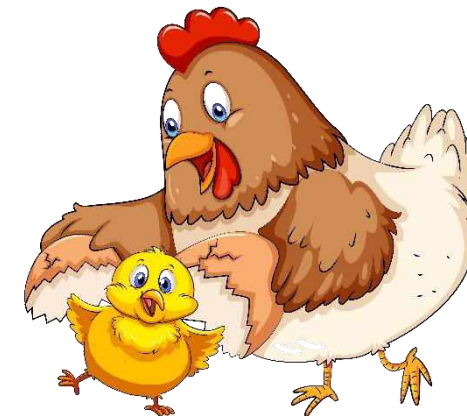
ПОТРЕБНОСТИ СОТРУДНИКА АПТЕКИ

ПОТРЕБНОСТИ СОТРУДНИКА АПТЕКИ

## ПОТРЕБНОСТИ СОТРУДНИКА АПТЕКИ

### ЗАВЕДУЮЩИЕ АПТЕК

- живут компанией
- «Компания – это мы!»
- строят карьеру именно в этой АС
- высочайшая лояльность к своей аптеке!
- мы переживем и этого топа!
- ценят уважение к их заслугам
- боятся нововведений
- окружили себя «аптечными мифами»

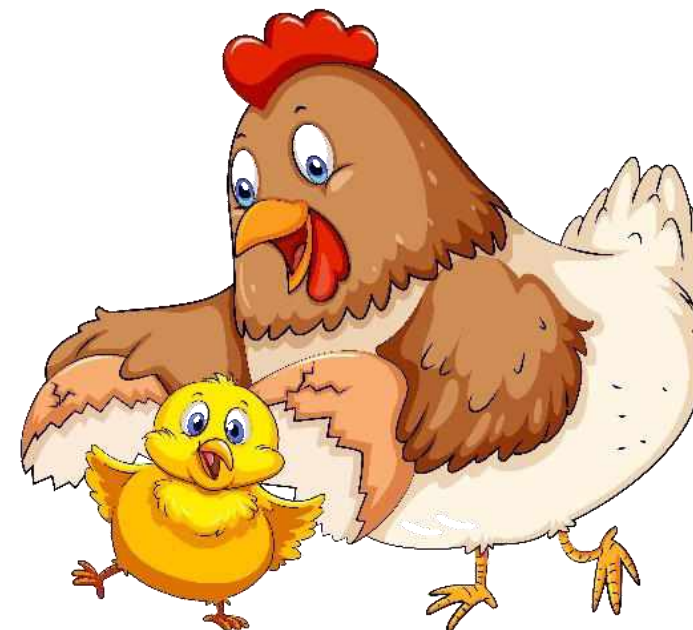


### ПЕРВОСТОЛЬНИКИ

- **спокойная работа** VS активный заработок
- «семейный» коллектив
- стабильная ЗП
- оборона зоны комфорта
- страх изменений, «а вдруг сократят?!»
- ценят микроклимат
- ценят заведующую – «мамку»!
- строят отношения и дружбу в коллективе
- страх «кого нового пришлют»

МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКА АПТЕКИ

КАК ПОСТРОИТЬ СЕМЬЮ В АПТЕКЕ?





## ЧТО ВАС МОТИВИРУЕТ?

ЧТО ЗАСТАВЛЯЕТ ЛИЧНО ВАС  
КАЖДОЕ УТРО РАНО ПРОСЫПАТЬСЯ  
И ИДТИ НА РАБОТУ?

Укажите 3 причины

1 причина – 1 листок



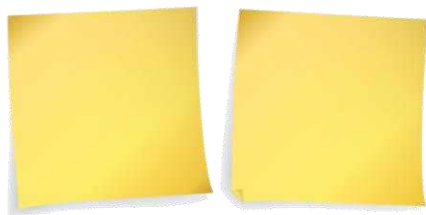
ИГРА



## ЧТО ВАС МОТИВИРУЕТ?

КАКИЕ У ВАС ПРОБЛЕМЫ РАБОТЫ  
С ВАШИМИ СОТРУДНИКАМИ?

Укажите 3 проблемы.  
1 проблема = 1 листок



Ищем причины этих проблем



ИГРА

МАТРИЦА «ХОЧЕТ – МОЖЕТ»

## НОВЫЙ СОТРУДНИК

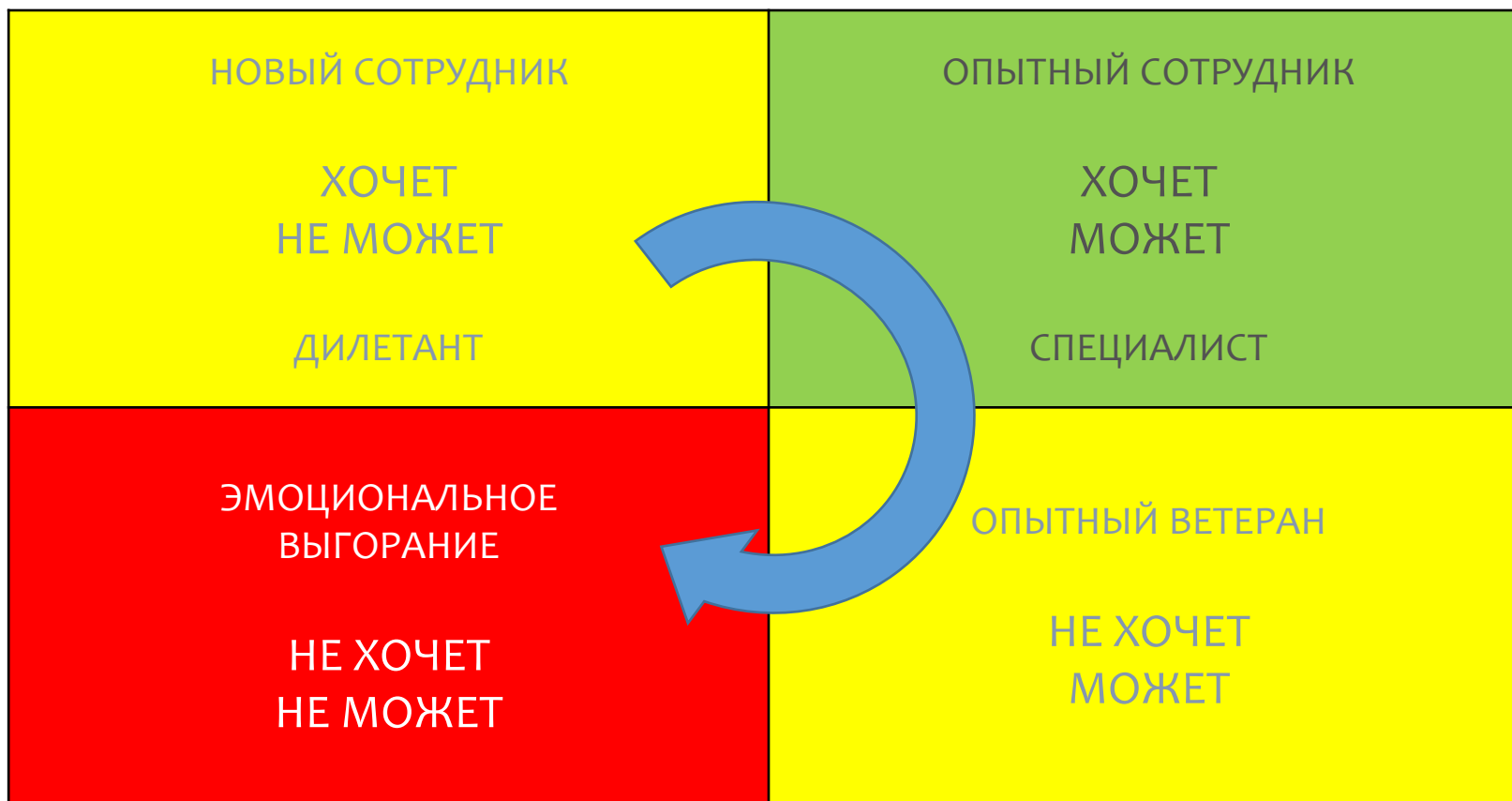
### ПЕРВЫЙ РАБОЧИЙ ДЕНЬ

Новый сотрудник всегда приходит в коллектив с высокой мотивацией к работе!

Важно не упустить эту выгодную позицию и устранить возможные факторы демотивации



НОВЫЙ СОТРУДНИК



НОВЫЙ СОТРУДНИК

НОВЫЙ СОТРУДНИК РАЗВИВАТЬ и ПОДДЕРЖИВАТЬ	ОПЫТНЫЙ СОТРУДНИК МОТИВИРОВАТЬ и СОХРАНЯТЬ
ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ РАССТАТЬСЯ	ОПЫТНЫЙ ВЕТЕРАН СОХРАНЯТЬ и МОТИВИРОВАТЬ

## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ СОТРУДНИКА

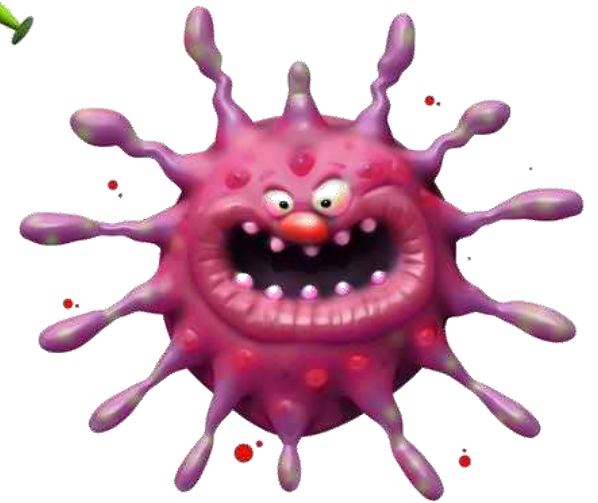
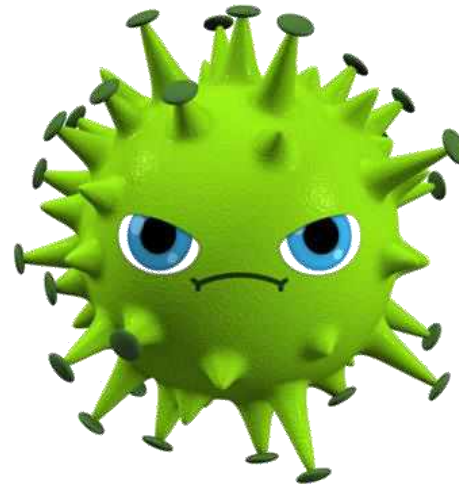
## ДЕМОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКА

«ВИРУС ДЕМОТИВАЦИИ»

Осторожно!

Вирус демотивации крайне «заразен»!

Его нельзя вылечить, можно только предотвратить «заражение»!





## ДЕМОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКА

### СИМПТОМЫ ДЕМОТИВАЦИИ

#### 1 стадия – **ЛЕГКИЙ СТРЕСС**

- недоумение, **растерянность** сотрудника

#### 2 стадия – **РАЗВИТИЕ СТРЕССА**

- **открытое** недовольство

#### 3 стадия – **ОТЧУЖДЕНИЕ**

- интерес к работе **потерян**, работа воспринимается, как каторга:

- сотрудник занят только восстановлением самоуважения!



**ЗАМЕТИТЬ СИМПТОМЫ ДЕМОТИВАЦИИ СЛОЖНО! ВАЖНА ВАША КОМПЕТЕНТНОСТЬ!**

## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 10 ФАКТОРОВ ДЕМОТИВАЦИИ СОТРУДНИКА АПТЕКИ

1. Нарушение негласного «психологического» контракта
2. Низкое чувство причастности сотрудника к компании
3. Игнорирование идей и инициатив
4. Отсутствие профессионального роста
5. Отсутствие личностного роста
6. Отсутствие видимых достижений сотрудника
7. Отсутствие признания достижений
8. Отсутствие изменений в статусе сотрудника в компании
9. Невостребованные таланты
10. Внешняя демотивация и жизненные проблемы



## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 1. НАРУШЕНИЕ НЕГЛАСНОГО «ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО» КОНТРАКТА

- нечеткое понимание функционала
- непонятные критерии оценки своего труда
- нечеткие обязательства и договоренности компании
- невыполнение обязательств руководством
- размытость точек ответственности сотрудников
- волокита, бюрократия
- конфликты в коллективе

#### РЕШЕНИЕ:

- **максимум реалистичной информации в процессе отбора**
- велком-тренинги
- программа адаптации – наставник, расписание по дням
- понятные функциональные обязанности



## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 2. НИЗКОЕ ЧУВСТВО ПРИЧАСТНОСТИ СОТРУДНИКА К КОМПАНИИ

- нечеткое понимание стратегии компании
- не охвачен общекорпоративной культурой
- **что сотрудник дает компании и что компания дает сотруднику?**

#### РЕШЕНИЕ:

- форменная одежда, лого
- дни рождения, праздники Урожая, Новый год
- доска информации в аптеке, рассылка, группа WhatsApp



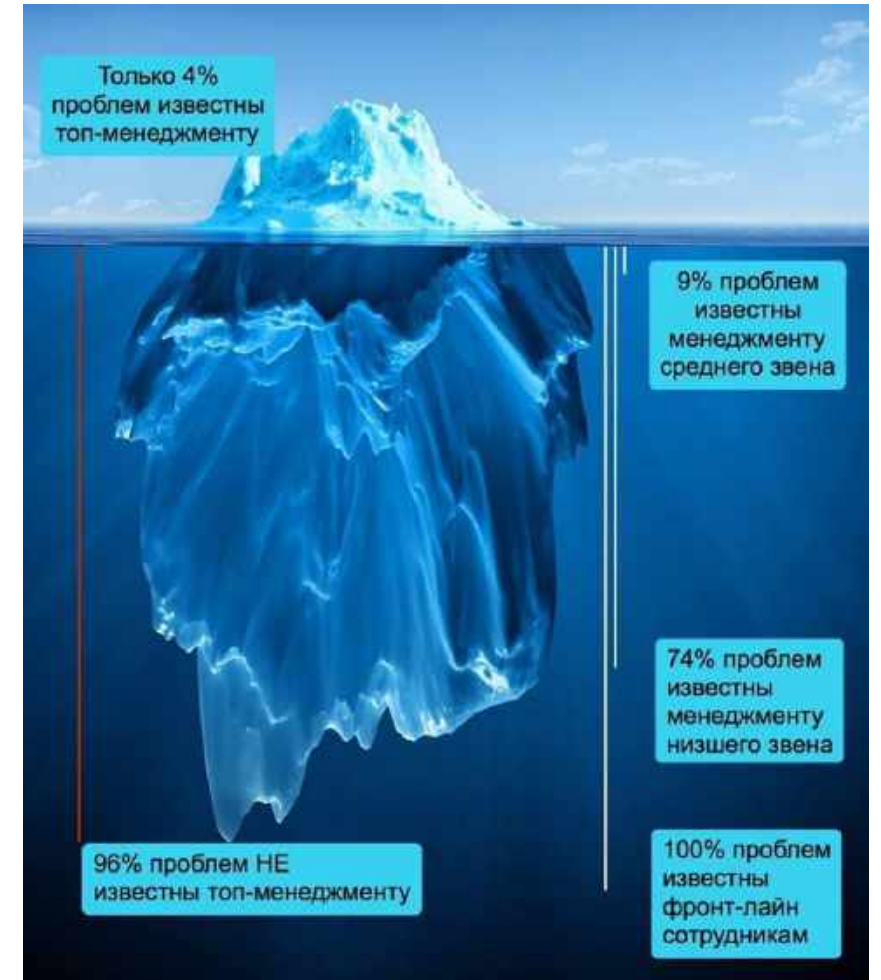
**ПРИВЛЕКАЙТЕ СОТРУДНИКОВ К ОБЩЕКОРПОРАТИВНЫМ МЕРОПРИЯТИЯМ!**

**РЕГУЛЯРНО ИНФОРМИРУЙТЕ СОТРУДНИКОВ О СОБЫТИЯХ, ПРОИСХОДЯЩИХ В КОМПАНИИ**

## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 3. ИГНОРИРОВАНИЕ ИДЕЙ И ИНИЦИАТИВ

- нет «замыленности» во взгляде
- необычные пути решения и прошлый опыт
- аплодисменты за идею



ВНИМАТЕЛЬНО ПРИСЛУШИВАЙТЕСЬ К СВЕЖИМ МЫСЛЯМ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ

## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 4. ОТСУТСТВИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА

- обучение от фармкомпаний
- НМиФО
  
- полтинформации!
- база знаний, разделы экспертности



РЕГУЛЯРНО ПРОВОДИТЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ УЧЕБЫ ДЛЯ ВАШЕГО ПЕРСОНАЛА

## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 5. ОТСУТСТВИЕ ЛИЧНОСТНОГО РОСТА

- обучение от фармкомпаний (психологические тренинги)
- сплочение коллектива
- решение семейных и подростковых проблем
  
- коучинг
- психотипы личности ДИСК



РЕГУЛЯРНО ПРОВОДИТЕ КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ ДЛЯ ВАШЕГО ПЕРСОНАЛА

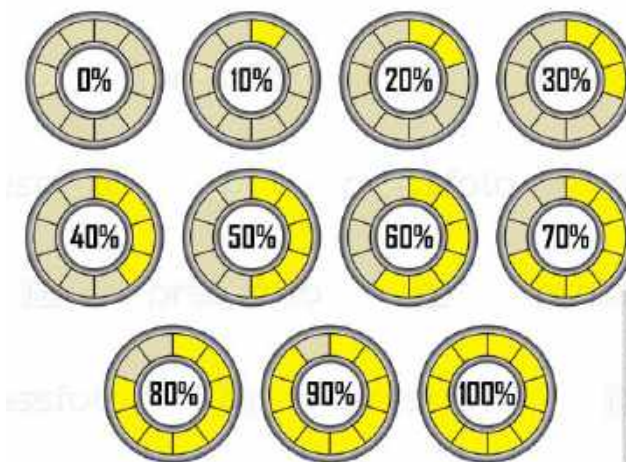
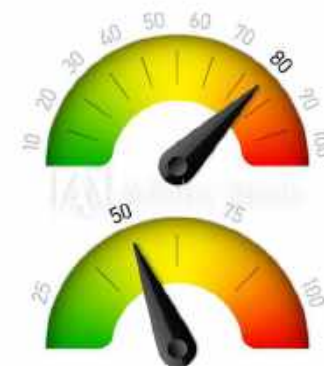
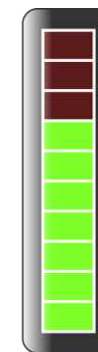


## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 6. ОТСУТСТВИЕ ВИДИМЫХ ДОСТИЖЕНИЙ СОТРУДНИКА

- выгорание сотрудников рутинных и монотонных участков
- KPI – показатели / вызов!
- визуализация / геймификация
- соц. соревнование
- публичность / доски информации

КАК ЕЩЕ МОЖНО ПОКАЗАТЬ ПРОГРЕСС?



СОЗДАВАЙТЕ СИСТЕМУ ОЦЕНКИ ДОСТИЖЕНИЙ СОТРУДНИКА

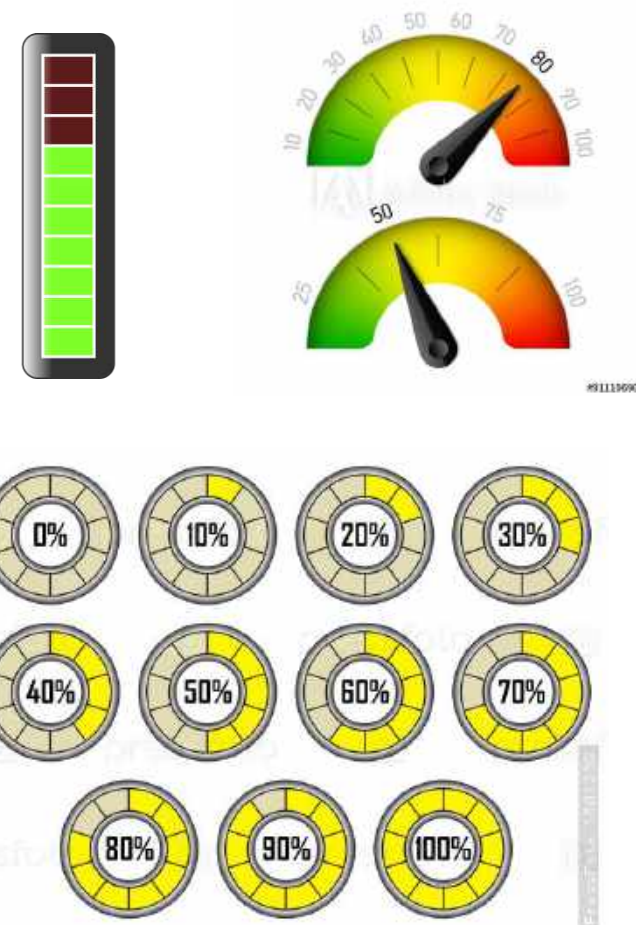


## ВИЗУАЛИЗАЦИЯ

### ЧТО Я ДОЛЖЕН СЕГОДНЯ ПРОДАТЬ?

- корзина продаж на день
- полка товара дня
- товар на витрине, который виден покупателю и первостольнику
- ответственный за каждую витрину и полку хранения
- отметки ключевого товара на витрине
- напоминания в аптечном ПО

### КАК ЕЩЕ МОЖНО ПОКАЗАТЬ ПРОГРЕСС?



СОЗДАВАЙТЕ СИСТЕМУ ОЦЕНКИ ДОСТИЖЕНИЙ СОТРУДНИКА

## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 7. ОТСУТСТВИЕ ПРИЗНАНИЯ ДОСТИЖЕНИЙ

- выгорание сотрудников рутинных и монотонных участков
- визуализация / геймификация
- соревнование / публичность
- нематериальное поощрение
- лайки / бейджи
- оригинальные награды (парковка рядом с директором)



бейджи FourSquare

СОЗДАВАЙТЕ НЕМАТЕРИАЛЬНУЮ СИСТЕМУ ПООЩРЕНИЯ В АПТЕКЕ

## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 8. ОТСУТСТВИЕ ИЗМЕНЕНИЙ В СТАТУСЕ СОТРУДНИКА В КОМПАНИИ

- разные форматы изменения статуса сотрудника без изменения его должности
- новые знания и навыки
- доверие / рабочие группы
- управление проектами на период



старший по выкладке



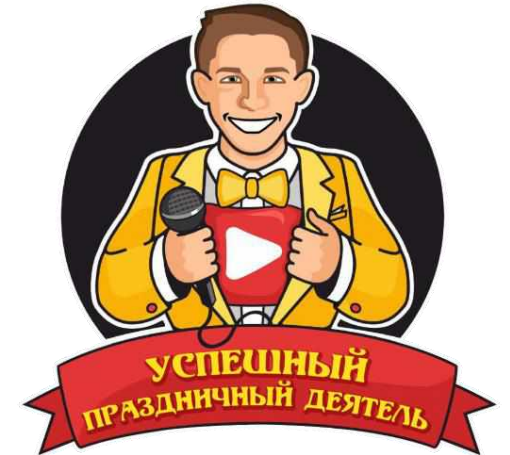
старший первостольник

НЕФОРМАЛЬНЫЕ ДОЛЖНОСТИ / РАБОЧИЕ ГРУППЫ

## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 9. НЕВОСТРЕБОВАННЫЕ ТАЛАНТЫ

- выявляйте неключевые навыки и знания сотрудников
- неформальные встречи и командообразование в коллективе
  
- КВН
- профессиональные и личностные конкурсы
- праздники Урожая, кулинарного искусства



АЛЛО! МЫ ИЩЕМ ТАЛАНТЫ!

## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### 10. ВНЕШНЯЯ ДЕМОТИВАЦИЯ И ЖИЗНЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ

- разбирайтесь и помогайте сотрудникам в их житейских ситуациях
- касса взаимопомощи
- система социальной поддержки в компании
  
- 7 источников энергии для персонала



ПОДДЕРЖКА И ЗАЩИТА

## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

### ЗАРПЛАТА МОТИВИРУЕТ ИЛИ НЕТ?

«Повышение зарплаты – как глоток шампанского!

Поднимает настроение, но ненадолго!»



МОТИВИРУЙТЕ ПРАВИЛЬНО!



## ФАКТОРЫ ДЕМОТИВАЦИИ

ВЫГОРЕВШИЙ СОТРУДНИК – МОТИВИРОВАТЬ ИЛИ УВОЛЬНЯТЬ?



<p>НОВЫЙ СОТРУДНИК</p> <p><b>ХОЧЕТ НЕ МОЖЕТ</b></p> <p>ДИЛЕТАНТ</p>	<p>ОПЫТНЫЙ СОТРУДНИК</p> <p><b>ХОЧЕТ МОЖЕТ</b></p> <p>СПЕЦИАЛИСТ</p>
<p>ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ</p> <p><b>НЕ ХОЧЕТ НЕ МОЖЕТ</b></p>	<p>ОПЫТНЫЙ ВЕТЕРАН</p> <p><b>НЕ ХОЧЕТ МОЖЕТ</b></p>

МОТИВИРУЙТЕ ПРАВИЛЬНО!

ПИРАМИДА МАСЛОУ

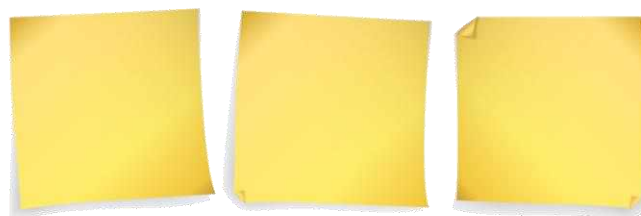


## СЧАСТЬЕ ПЕРВОСТОЛЬНИКА

В ЧЕМ «СЧАСТЬЕ ПЕРВОСТОЛЬНИКА»?

Укажите приятные моменты в работе первостольника?

Что его радует, мотивирует, вспомните самые приятные ситуации на работе?



Укажите 3 причины для радости

1 причина – 1 листок



ИГРА

## ПИРАМИДА МАСЛОУ

РАБОТАЕТ КАК НОВЕНЬКАЯ!

- креатив
- доверие

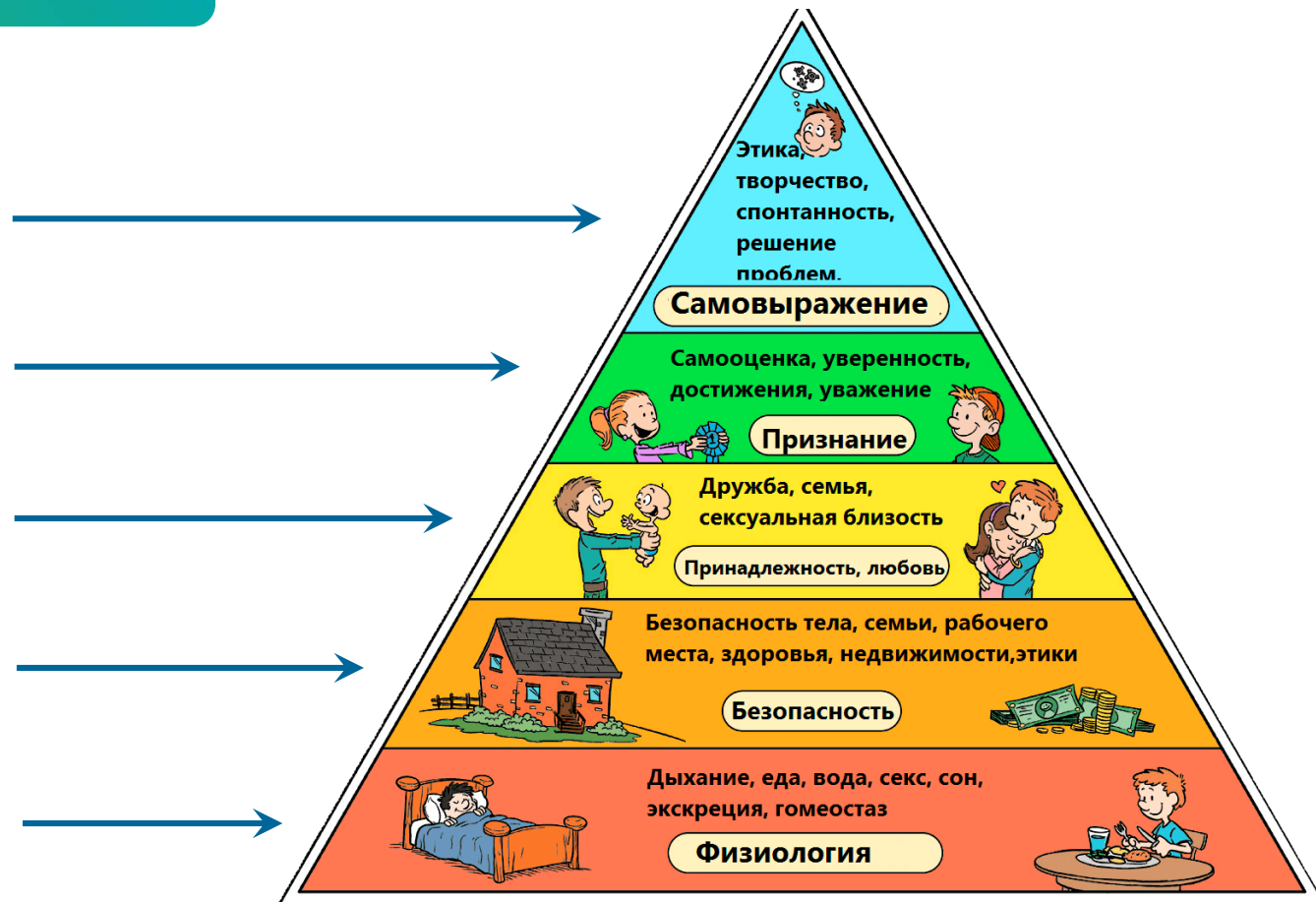
- публичное награждение, грамоты, кубки
- аплодисменты



- лого / бренд / фио на одежде
- работающие пенсионеры

- официальное трудоустройство
- «белая» зарплата

- пища, одежда, жилище, лекарства
- деньги



## ПИРАМИДА МАСЛОУ

Помощь, спасение пациентов

Я – эксперт!

Работа в коллективе аптеки

Социальная защищенность

Условия работы, зарплата

РАБОТАЕТ КАК НОВЕНЬКАЯ!



## СЧАСТЬЕ ПЕРВОСТОЛЬНИКА

В ЧЕМ «СЧАСТЬЕ ПЕРВОСТОЛЬНИКА»?

Помощь людям  
Улыбка ребенка.  
Здоровье человека! Жизнь!

Меня нет – вся работа останавливается!  
Пациенты прислушиваются к моему мнению! Призвание.  
Профессиональный опыт. Новые знания. Уважение коллег!

Коллектив аптеки. Уверенность в собственных силах. Белый халат!  
Работа в престижной АС. Общение с коллегами! Творческая работа.

Теплое, светлое, современное рабочее место. Лекарства всегда под рукой.  
«Блатные препараты» (СССР). Постоянная работа в рыночных условиях.

Деньги. Достаток. «Белая ЗП», социальный пакет. Пенсия.

## ПИРАМИДА МАСЛОУ

Я не нанимался!

Я – эксперт!

Я не продавец!

Социальная защищенность

Условия работы, зарплата

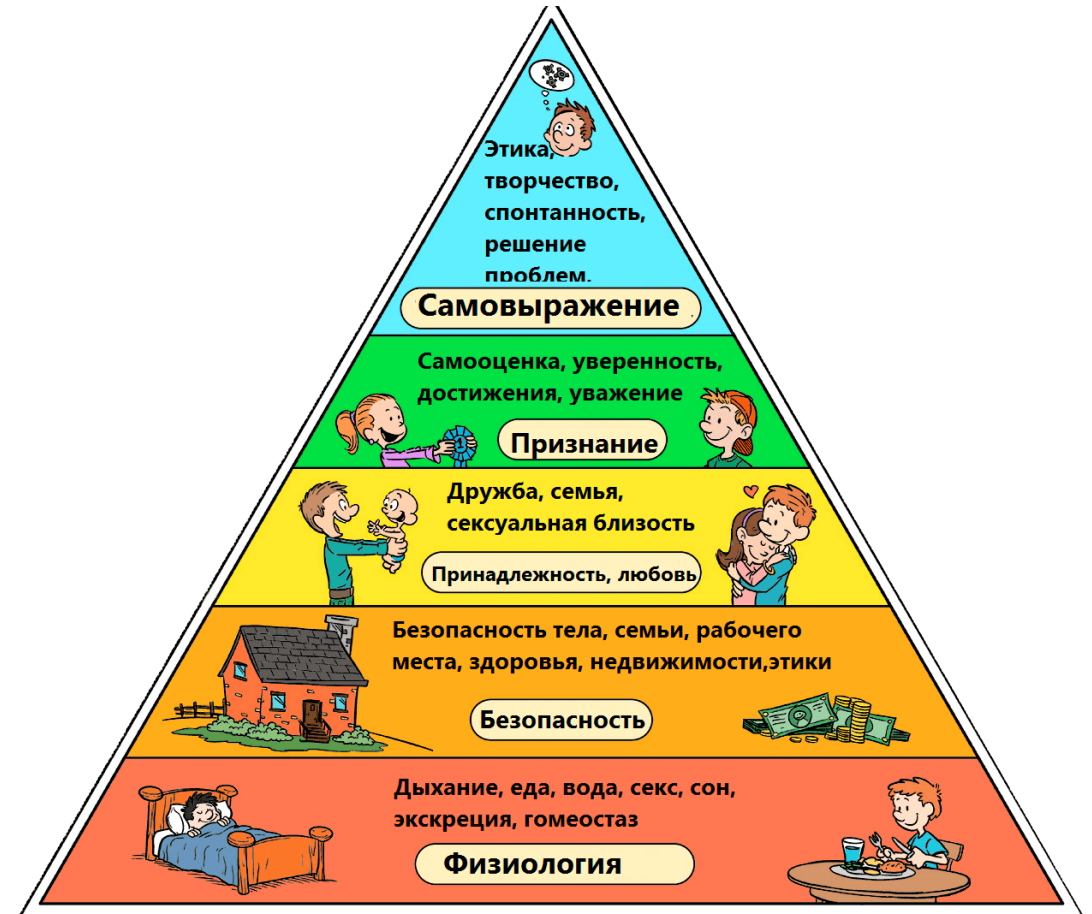
РАБОТАЕТ КАК НОВЕНЬКАЯ!



## ПИРАМИДА МАСЛОУ



## РАБОТАЕТ КАК НОВЕНЬКАЯ!





## ПИРАМИДА МАСЛОУ

Я не нанимался!

Я – эксперт!

Я не продавец!

Социальная защищенность

Условия работы, зарплата

РАБОТАЕТ КАК НОВЕНЬКАЯ!



## ПИРАМИДА МАСЛОУ

Улыбка мамы, здоровье ребенка!

Я – эксперт!

Супергерой!

Социальная защищенность

Условия работы, зарплата

РАБОТАЕТ КАК НОВЕНЬКАЯ!





асна

# ЦВЕТОВЫЕ ПСИХОТИПЫ ЛИЧНОСТИ

МОДЕЛЬ D.I.S.C.

асна

Евгений ЗЕЗЮЛИН

# АНКЕТА: КАКИЕ ЦВЕТА DISC ВАШИ?

## АНКЕТА: КАКИЕ ЦВЕТА DISC ВАШИ?

- отвечайте на вопросы без особых раздумий
- на каждый вопрос – только один ответ
- справа на странице 2 (раздел Ключ) обведите выбранные ответы
- посчитайте количество обведенных ответов в каждом столбце
- основной и дополнительный цвета – максимальное число ответов

# ХАРАКТЕРИСТИКИ КАЖДОГО ЦВЕТА DISC

## ХАРАКТЕРИСТИКИ КАЖДОГО ЦВЕТА

- понимайте особенности своего цвета
- проецируйте их на собеседника
- научитесь определять цвета собеседника (одежда, поведение)
- постройте диалог в комфортном формате

**АНАЛИТИК**

COMPLIANCE

**БОСС**

DOMINANCE

Мир агрессивен

Наблюдатели

Активная позиция

Мир прекрасен

STEADINESS

**ДРУГ**

INFLUENCE

**АРТИСТ**

# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

АНАЛИТИЧЕСКИЕ  
ХОЛОДНЫЕ  
НЕЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ  
РАСЧЕТЛИВЫЕ  
ОСТОРОЖНЫЕ  
ТРЕБОВАТЕЛЬНЫЕ  
ТОЧНЫЕ  
ДИПЛОМАТИЧНЫЕ  
ВИДЯТ ДЕТАЛИ

ГРУБЫЕ  
БЫСТРО  
ПРИНИМАЮТ РЕШЕНИЕ  
ПРЯМОЛИНЕЙНЫЕ  
НЕ ЧИТАЮТ ИНСТРУКЦИЙ  
ЖЕСТКИЕ И НЕТЕРПЕЛИВЫЕ  
ИДУТ ПО ГОЛОВАМ  
ПЕРЕВЫПОЛНЯЮТ ПЛАН  
НУЖЕН РЕЗУЛЬТАТ И ПРОГРЕСС

# БОСС

DOMINANCE

## КАКИЕ ОНИ?

НАДЕЖНЫЕ  
СТАБИЛЬНЫЕ  
ТАКТИЧНЫЕ  
ВНИМАТЕЛЬНЫЕ  
СЕРДЕЧНЫЕ  
ТЕРПЕЛИВЫЕ  
МЯГКИЕ  
СПОКОЙНЫЕ  
РЕДКО ГОВОРЯТ  
«НЕТ»

ТВОРЧЕСКИЕ  
УВЛЕКАЮЩИЕСЯ  
ЧАСТО ПОВЕРХНОСТНЫЕ  
ПЕРЕСКАКИВАЮТ В БЕСЕДЕ  
НАРУШАЮТ ЛОГИКУ  
ЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ  
УБЕДИТЕЛЬНЫЕ  
ДОВЕРЧИВЫЕ  
ОПТИМИСТИЧНЫЕ  
ТЕПЛЫЕ

STEADINESS

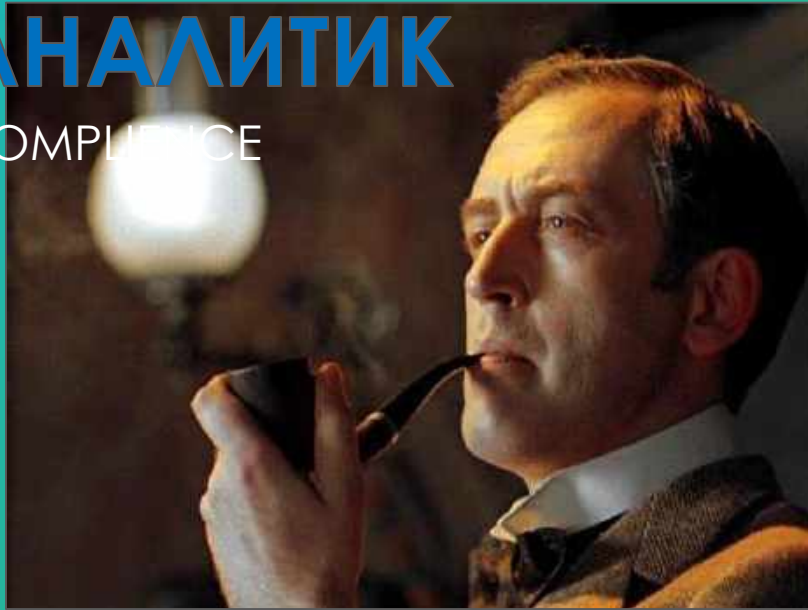
# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

АНАЛИТИК

COMPLIANCE



С  
CE



STEADINESS

ДРУГ



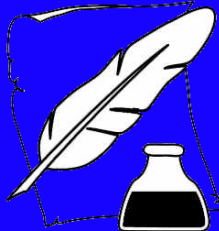
INFLUENCE

АРТИСТ



# АНАЛИТИК

COMPLIANCE



ДИСКРЕТ

Пришлите E-mail

# БОСС

DOMINANCE



АУДИАЛ

Расскажите

## КАНАЛЫ ВОСПРИЯТИЯ

Дайте примерить

КИНЕСТЕТИК



Покажите

ВИЗУАЛ



STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

ЧЕТКО  
ЛОГИЧНО  
СХЕМЫ  
ФАКТЫ  
ДОКУМЕНТАЦИЯ

# БОСС

DOMINANCE

ДИРЕКТИВНО  
НЕТЕРПЕЛИВО  
РЕКОМЕНДУЕТ  
НАСТОЯТЕЛЬНО

КАК Я ПРОДАЮ?

СОВЕТЫ  
УГОВОРЫ  
ПОДДЕРЖКА

ШОУ  
ЗАРАЗИТЕЛЬНО  
НА СЛАБО  
ЭМОЦИОНАЛЬНО  
ОБРАЗНО

STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

ПО СПИСКУ  
РАЗУМНО  
МАРКЕТИНГОВОЕ  
ИССЛЕДОВАНИЕ  
НЕ ЗАДУМЫВАЯСЬ

# БОСС

DOMINANCE

ДОРОГО  
СТАТУСНО  
МОДНО  
СТИЛЬНО

ОДЕЖДА, КОТОРУЮ Я ПОКУПАЮ?

УДОБНО  
ПРИЯТНО НА ОЩУПЬ  
ТРАДИЦИОННО  
СПОКОЙНО  
ВЧЕРАШНЯЯ МОДА

КРАСИВО  
ЯРКО  
ПЕСТРО  
АКСЕССУАРЫ  
НА ПИКЕ МОДЫ

STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

**АНАЛИТИК**

COMPLIANCE

**БОСС**

DOMINANCE

ПОЛОМКА  
СИСТЕМЫ

НЕУВАЖЕНИЕ К  
СТАТУСУ

**ЧТО МЕНЯ РАЗДРАЖАЕТ?**

НИКТО НЕ ЦЕНИТ  
МОЮ ЗАБОТУ

НЕПРИЗНАНИЕ

ПУБЛИЧНОСТЬ  
НАВЯЗЧИВОСТЬ

НЕИНТЕРЕС  
К ПЕРСОНЕ

STEADINESS

**ДРУГ**

INFLUENCE

**АРТИСТ**

**АНАЛИТИК**

COMPLIANCE

**БОСС**

DOMINANCE



STEADINESS

**ДРУГ**

INFLUENCE

**АРТИСТ**



**АНАЛИТИК**

COMPLIANCE



STEADINESS

**ДРУГ**

**БОСС**

DOMINANCE

КАКОГО ЦВЕТА  
МУШКЕТЕРЫ?

INFLUENCE

**АРТИСТ**

**АНАЛИТИК**

COMPLIANCE

**БОСС**

DOMINANCE



STEADINESS

**ДРУГ**

КАКОГО ЦВЕТА  
ГЕРОИ  
ПРОСТОКВАШИНО?

INFLUENCE

**АРТИСТ**

# СОТРУДНИКИ АПТЕКИ



# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

ЗАПАСЫ  
МАРКЕТИНГ  
БУХГАЛТЕРИЯ

# БОСС

DOMINANCE

ЗАВЕДУЮЩИЙ  
АПТЕКОЙ

РУКОВОДИТЕЛЬ  
СЕКЦИИ

АПТЕКА

1 СТОЛ

ДО  
СРЕДНИЙ ЧЕК

1 СТОЛ

ПРОДАЖИ  
ТЕХНОЛОГИИ

STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

НЕ ВАЖНЫ  
ЛИЧНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ

ВАЖЕН ЧЕТКИЙ  
ПЛАН ПОБЕДЫ И  
ЭФФЕКТИВНАЯ РАБОТА

# БОСС

DOMINANCE

БЫСТРЫЙ  
ЭНЕРГИЧНЫЙ  
ВОЛЕВОЙ

ПОБЕДА ЛЮБОЙ ЦЕНОЙ  
ЛЮДИ – ИНСТРУМЕНТЫ

## КАПИТАН КОМАНДЫ

ДЕЛАЕТ ОБЩЕЕ ДЕЛО!  
СТРОИТ КОЛЛЕКТИВ

ВАЖНО СПЛОТИТЬ  
ДРУЖНУЮ КОМАНДУ

ЛИЧНЫЙ ПРИМЕР  
ЗАРАЖАЕТ СВОИМ  
ЭНТУЗИАЗМОМ

ВАЖНО ЗАБИТЬ  
КЛЮЧЕВОЙ ГОЛ

КРАСИВО ЗАБИТЬ!

STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

## КОНСТРУИРУЮЩИЙ

**Среда** – кругом одни враги, надо закрыться от них!

**Цели** – от проблем и угроз, чаще внутренних.

**Продажи** пассивные! Клиент нелюбим. Допродажи отсутствуют

**Партнеры** – обычно нет

**Конкуренты** – «у нас нет конкурентов!»

**Маркетинг** – отсутствует!

## СОДЕЙСТВУЮЩИЙ

**Среда** – кругом хорошо, но игнорируем возм-ти

**Цели** – от проблем и угроз, чаще внешних

**Клиент** любим. Допродажи – отсутствуют!

**Партнеры** – отношения ровные, синергия отсутствует

**Конкуренты** – «места хватит всем»

**Маркетинг** – есть, но стратегия отсутствует

## ВЛАДЕЛЕЦ БИЗНЕСА

## ДОБИВАЮЩИЙСЯ

**Среда** – кругом одни враги, надо бороться с ними!

**Цели** – от борьбы интересов с конкурентами

**Продажи** активные! Клиент нелюбим. Допродажи через давление

**Партнеры** – нет, или отношение, как к конкурентам

**Конкуренты** – всех выжечь любыми средствами

**Маркетинг** – агрессивный, отстройка от конкурентов

## ИНИЦИИРУЮЩИЙ

**Среда** – кругом одни возможности, пользуемся!

**Цели** – от миссии и ценностей

**Продажи** активные. Клиент любим. Допродажи - синергия с продуктами

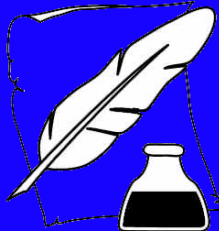
**Партнеры** – синергия и взаимное усиление

**Конкуренты** – почти как в партнерам

**Маркетинг** – активный, долгосрочная стратегия

# АНАЛИТИК

COMPLIANCE



ДИСКРЕТ

Пришлите E-mail

# БОСС

DOMINANCE



АУДИАЛ

Расскажите

## КАНАЛЫ ВОСПРИЯТИЯ

Дайте примерить

КИНЕСТЕТИК



Покажите

ВИЗУАЛ



STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЯ И МОТИВАЦИЯ ИЗБЕГАНИЯ

## МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКА

КАКИЕ ЗАДАНИЯ ВЫ ДАЕТЕ СВОИМ СОТРУДНИКАМ?

1 листок = 1 задание

КАК ОНИ РЕАГИРУЮТ НА ЗАДАНИЯ?



ИГРА

**АНАЛИТИК**

COMPLIANCE

**БОСС**

DOMINANCE

Мир агрессивен

Наблюдатели

Активная позиция

Мир прекрасен

STEADINESS

**ДРУГ**

INFLUENCE

**АРТИСТ**



**АНАЛИТИК**

COMPLIANCE

**БОСС**

DOMINANCE

Мотивация избегания

Мотивация достижения

STEADINESS

**ДРУГ**

INFLUENCE

**АРТИСТ**



МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЯ И ИЗБЕГАНИЯ

БРОСАЕМ МЯЧ В КОРЗИНУ



# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

# БОСС

DOMINANCE

РАССЧИТЫВАЕТ ЗАРАНЕЕ,  
КАК ПОПАСТЬ В ЦЕЛЬ

БРОСАЕТ АКТИВНО,  
НЕТЕРПЕЛИВО

Мотивация избегания

Мотивация достижения

БРОСАЕТ НЕОХОТНО,  
ЗАРАНЕЕ ЗНАЯ,  
ЧТО НЕ ПОЛУЧИТСЯ

БРОСАЕТ КРАСИВО,  
ТРЕБУЕТ НАГРАДЫ И  
АПЛОДИСМЕНТОВ

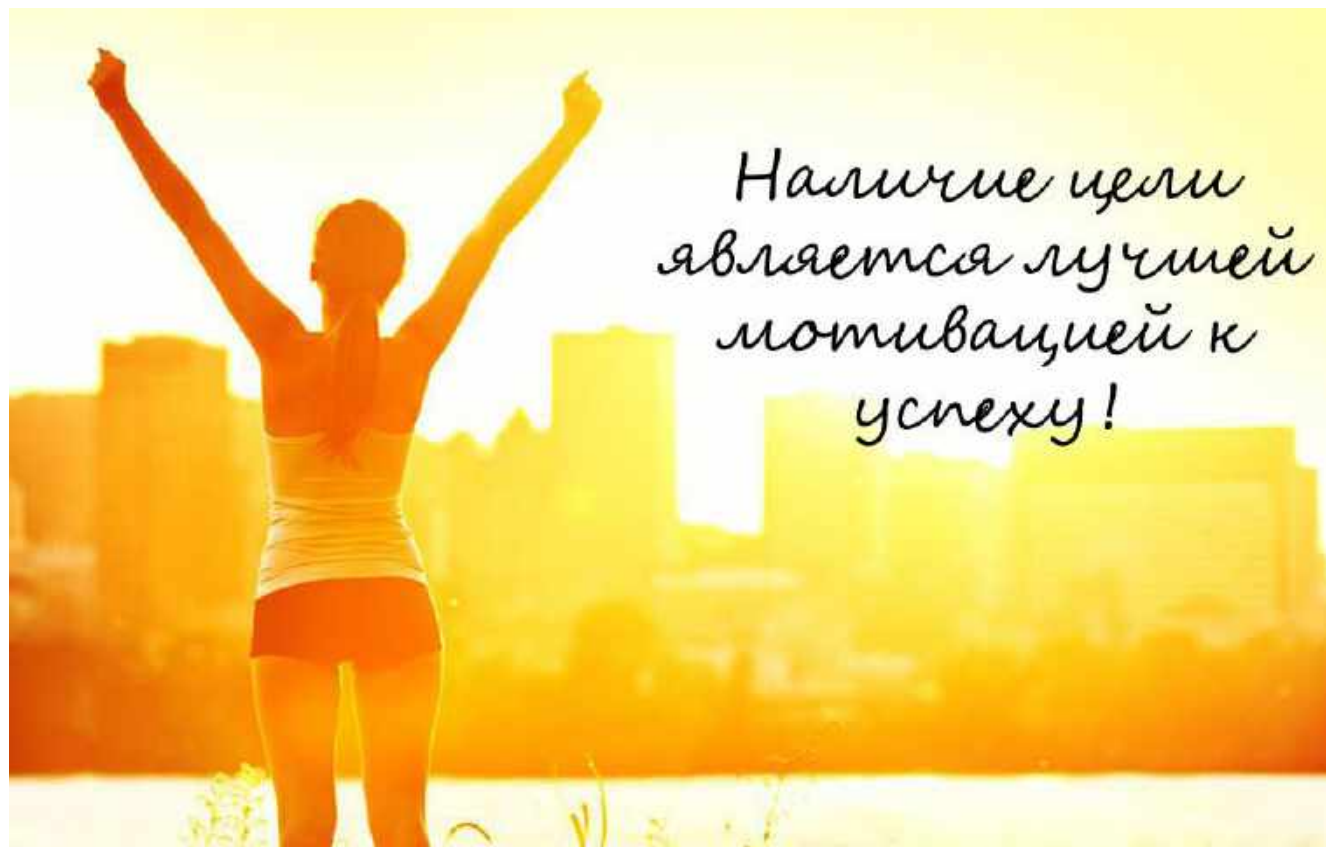
STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

## МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЯ



*Наличие цели  
является лучшей  
мотивацией к  
успеху!*

## МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЯ

### БОСС

- мотивирован влиянием
- ему важно быть услышанным, значимым
- любит ставить цели и делегировать
- ему важно иметь формальных подчиненных
- зачастую директивен, амбициозен
- неохотно говорит о своих сложностях и проблемах



## МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЯ

### АРТИСТ

- мотивирован значительными целями
- ему важно признание и слава (публичная и неформальная)
- потребность в выявлении лучшего
- любит «на спор», «вызов» и «слабо»
- ему важно, чтобы с его мнением считались
- дружелюбный и с юмором



МОТИВАЦИЯ ИЗБЕГАНИЯ



## МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЯ

### ДРУГ

- ему важны отношения и атмосфера в коллективе
- ориентирован на стабильность во всем, желательно без изменений
- именно безопасность на работе («я правильно выполнил задание?!») определяет его мотивацию
- лучше всего решает задачи, если чувствует поддержку коллег
- доброжелателен, заботлив

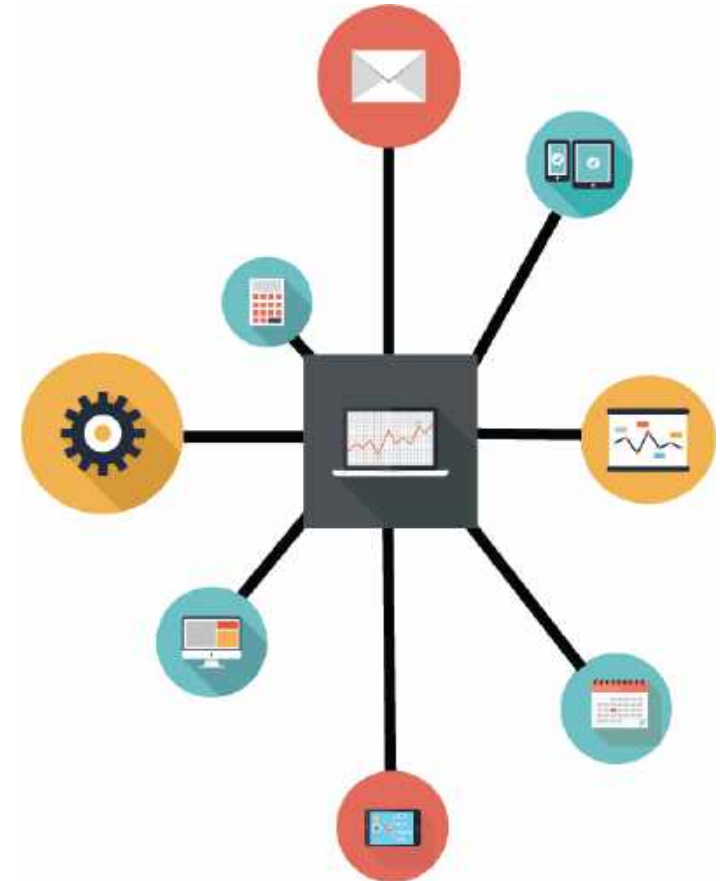




## МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЯ

### АНАЛИТИК

- ориентирован на стабильность, систему и процедуры
- хороший исполнитель
- не любит изменений и потрясений
- мотивирован четким планом действий
- любит спокойствие и не любит суету
- часто интроверт по характеру





# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

ЧЕТКИЕ ЦИФРЫ

ЛОГИКА

АРГУМЕНТАЦИЯ

# БОСС

DOMINANCE

БОЛЬШЕ СВОБОДЫ

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ

УЧАСТИЕ В ПРОЦЕССЕ  
ОРГАНИЗАЦИИ

## ЧЕМ МОТИВИРУЕМ

ЧЕТКИЕ ИНСТРУКЦИИ  
(безопасность)

ПЛАНОВЫЙ КОНТРОЛЬ  
(патернализм)

ГРУППОВАЯ РАБОТА

ТВОРЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ

ПРИЗНАНИЕ  
(аплодисменты)

СЛОЖНЫЕ ЗАДАЧИ  
(креативность)

STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

## ЗАДАЧИ СОТРУДНИКУ

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ

КОНТРОЛЬ

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

## ПАРАДИГМА МЕНЕДЖЕРА

1. Полученное задание должно быть проанализировано и сотрудник должен кратко **рассказать**, как он его будет выполнять.
2. Полученное задание должно быть **выполнено на 100%**
3. О препятствиях к выполнению задания сотрудник должен **тотчас доложить** руководителю
4. Важно не только информировать о препятствиях к выполнению задания, но и сразу предложить **пути решения**
5. Расширенное толкование выполнения задания не допускается, всякая **инициатива подлежит согласованию**
6. Несогласие сотрудника с заданием **не может служить аргументом** его невыполнения
7. **Внятные факты и аргументы**
8. Появляющиеся **риски и возможности** по ходу задания сразу же подлежат обсуждению с руководителем

## ПАРАДИГМА МЕНЕДЖЕРА

ПРИМЕР МОТИВАЦИИ СОБЛЮДЕНИЯ САНИТАРНОГО РЕЖИМА. СОЛОФАРМ.

Вход в стерильные зоны допускается только в специальном костюме и средствах защиты!

При нарушении данного правила:

За первое  
нарушение:

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ

За второе  
нарушение:

ВЗЫСКАНИЕ

За третье  
нарушение:

УВОЛЬНЕНИЕ

СОГЛАСЕН? ВХОДИ!

# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

# БОСС

DOMINANCE



STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

АНАЛИТИК

COMPLIANCE

БОСС

DOMINANCE

S



M



A



R



T



STEADINESS

ДРУГ

INFLUENCE

АРТИСТ

# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

# БОСС

DOMINANCE



STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

# БОСС

DOMINANCE



STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ



## ДАЕМ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ

### МОДЕЛИ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



Новая задача	успехи – уроки – изменения
Наставничество	сделано – будет сделано – мешает изменению
По содержанию	похвалить – поругать – похвалить
Поведение	поведение – результат – чувства – будущее
Делегирование	стандарт – наблюдение – результат

# АНАЛИТИК

COMPLIANCE

# БОСС

DOMINANCE

ПОКАЗАТЬ ЛОГИКУ  
ПРОГРАММЫ

ЧЕТКАЯ ОТКРЫТАЯ  
ЛОГИЧНАЯ БЕСЕДА

ПОКАЗАТЬ  
ЦЕННОСТЬ И СТАТУС

ПОДНЯТЬ УРОВЕНЬ  
СОБЕСЕДНИКА

**ПРОБЛЕМНАЯ СИТУАЦИЯ**

ПРИЗНАНИЕ ЗАБОТЫ  
УЧАСТИЕ В ПРОБЛЕМЕ  
ЗАДУШЕВНОСТЬ  
ТЕПЛОТА

ПРИЗНАНИЕ ВКЛАДА  
АПЛОДИСМЕНТЫ  
КОМПЛИМЕНТ

STEADINESS

# ДРУГ

INFLUENCE

# АРТИСТ

ТЕОРИЯ МОТИВАЦИИ **X - Y - Z**

## МОТИВАЦИЯ X – Y - Z

X – сотрудники изначально ленивы и требуют постоянного контроля

в основе мотивации лежит денежное вознаграждение и личный комфорт

- нормированный рабочий день
- стабильность
- четкие задачи
- своевременная оплата труда
- чувство защищенности

Y – сотрудники могут брать на себя ответственность и получать удовольствие от хорошего выполнения работы

задача менеджера - устранение препятствий для самореализации

- нужность компании
- решение ответственных задач
- интерес к работе
- ценность сотрудника
- саморазвитие
- новые знания и обучение
- карьерный рост

Z – развитие командного духа и корпоративной культуры

- участие сотрудника в принятии важных решений

- командная работа
- дух коллектива
- ценность мнения сотрудника
- возможность развиваться
- решение интересных задач
- участие в судьбе компании
- участие в принятии решений

## ДВУХФАКТОРНАЯ МОДЕЛЬ МОТИВАЦИИ ГЕРЦБЕРГА

## ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ

### ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ (ГИГИЕНИЧЕСКИЕ)

- политика фирмы и администрации
- безопасность труда
- комфортное рабочее место
- приемлемая освещённость, тепло
- график работы и достойная оплата труда
- отношения с коллегами и руководством
- уровень прямого контроля работы

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ РАБОТОЙ  
удерживает на работе

### ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ (МОТИВИРУЮЩИЕ)

- ответственность
- интересные, сложные задачи
- достижения и личный успех
- личное развитие сотрудника
- признание в коллективе
- возможность проф. роста
- степень ответственности

МОТИВАЦИЯ К РАБОТЕ  
дает эффективность и результат

# ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ

## ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ (ГИГИЕНИЧЕСКИЕ)

сами по себе не вызывают удовлетворения и не мотивируют к работе

но отсутствие внешних факторов вызывает активное недовольство сотрудника своей работой

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ РАБОТОЙ  
удерживает на работе

## ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ (МОТИВИРУЮЩИЕ)

факторы есть

наличие внутренних факторов существенно мотивирует сотрудника и повышает эффективность и результаты труда!

факторов нет

отсутствие внутренних факторов особо не демотивирует сотрудника

МОТИВАЦИЯ К РАБОТЕ  
дает эффективность и результат

## ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ

### ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ (ГИГИЕНИЧЕСКИЕ)

- если в компании существует проблема с текучкой кадров, скорее всего надо обратить внимание на внешние факторы

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ РАБОТОЙ  
удерживает на работе

### ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ (МОТИВИРУЮЩИЕ)

- если вам необходимо повысить мотивацию сотрудников, настроить их на более плодотворную работу и получить результат – задействуйте внутренние факторы

МОТИВАЦИЯ К РАБОТЕ  
дает эффективность и результат



асна

ПРОДАЖИ продуктов АСНА

КАК ПРОВОДИТЬ ИЗМЕНЕНИЯ?

# ИСТОЧНИКИ ВЛАСТИ ЛИДЕРА



## СТРАТЕГИИ ИЗМЕНЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Директивная	
+	-
Проводится быстро	Не учитываются взгляды и ценная информация людей, на которых влияют изменения
Опирается на власть личности	Сопrotивление изменениям

Экспертная	
+	-
Проводится небольшой группой экспертов	Участники не всегда считают проблему чисто технической
Требуются экспертные знания	Требуются специальные внешние экспертные команды

Участия	
+	-
В группы вовлечены все представители	Занимает много времени
Разнообразные точки зрения	Результаты трудно прогнозировать
Энтузиазм участников	

Переговоров	
+	-
Признание права голоса участников изменений	Занимает много времени
Поправки в процесс	Результаты трудно прогнозировать

Образовательная	
+	-
Завоевание сердец за счет образования, убеждения	Занимает много времени и ресурсов
Позитивный настрой участников	Требуются специальные внешние консультанты

## ИЗМЕНЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

### КАК ЧУВСТВУЕТ СЕБЯ СОТРУДНИК «НА ВИРАЖЕ» ИЗМЕНЕНИЙ

- в период изменений людям не по себе, им очень трудно
- в первую очередь люди думают о том, чего им **придётся лишиться**
- люди могут справиться только с определённым количеством перемен
- у всех людей различная степень готовности к переменам
- люди обязательно захотят получить **больше ресурсов**
- если ослабить давление, люди вернуться к привычному поведению



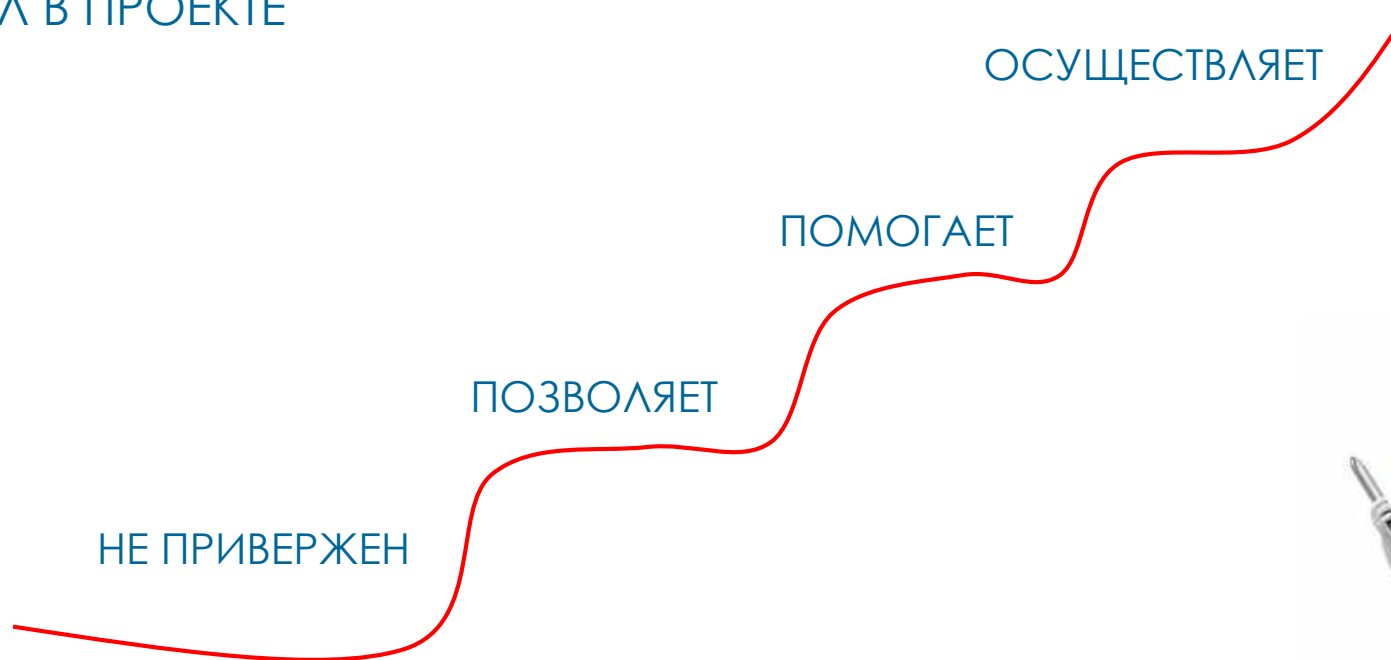
## ПРЕОДОЛЕНИЕ СОПРОТИВЛЕНИЯ

### СОПРОТИВЛЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

МЕРЫ	ПРЕДПОСЫЛКИ ПРИМЕНЕНИЯ
Обучение и информирование	Недостаток информации
Привлечение к участию в проекте	Дефицит информации у инициаторов проекта относительно программы изменений
Стимулирование и поддержка	Сопротивление в связи со сложностью индивидуальной адаптации к отдельным изменениям
Переговоры и соглашения	Сопротивление групп в руководстве предприятия, опасющихся потерять свои привилегии
Кадровые назначения	Несостоятельность других тактик влияния или недопустимо высокие затраты по ним
Скрытые и явные меры принуждения	Острый дефицит времени или отсутствие соответствующей власти

## РАЗВИТИЕ ПРИВЕРЖЕННОСТИ СОТРУДНИКА

ПЕРСОНАЛ В ПРОЕКТЕ



## ВХОДЫ – ПРЕОБРАЗОВАНИЯ - ВЫХОДЫ



### ВХОДЫ (ресурсы)

- деньги
- персонал
- навыки
- оборудование
- время

### ПРЕОБРАЗОВАНИЯ (процедуры)

- ЭМОЦИИ, МОТИВАЦИЯ!
- стандарты работы
- обучение сотрудников
- постановка задач
- контроль и обратная связь
- навыки управления

### ВЫХОДЫ (результаты)

- продажи
- выполненный план
- грамотный сотрудник
- премия

асна

ПРОДАЖИ продуктов АСНА

ПОГОВОРИМ О СТАНДАРТАХ РАБОТЫ



## ОПЕРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕДУРЫ



### СТАНДАРТНЫЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕДУРЫ, ЧЕК-ЛИСТЫ

1. СОПы приемки товара, хранения, отпуска – по закону о ЛС, проф стандартах
2. СОПы обслуживания потребителей – **а у вас есть эти стандарты?**
3. Дополнительные аргументы в управлении и постановке задач (зеленый психотип руководителя)
4. Ежедневный контроль в отсутствие руководителя
5. Совместная подготовка с первостольниками (фактор мотивации)

## ПРОДАЖИ продуктов АСНА

СТАНДАРТ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКА  
ЧЕК-ЛИСТ МЕРОПРИЯТИЙ И ЗАДАЧ

Как продавать продукты АСНА  
и выполнить план продаж?



БОЛЬШАЯ ИГРА

## ПРОДАЖИ продуктов АСНА

РЕКОМЕНДАЦИИ ПОСЛЕ ТРЕНИНГА

ЧТО НУЖНО СДЕЛАТЬ?



БОЛЬШАЯ ИГРА

асна

# МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКА АПТЕКИ

БИЗНЕС-ОБУЧЕНИЕ АСНА

асна

Евгений ЗЕЗЮЛИН  
Тел. +7-961-223-31-67  
email: e.zezyulin@asna.ru

асна

# МОТИВАЦИЯ

Варианты мотивации персонала  
для аптечных сетей

Objectives

Change

Motivation

Success

асна

**Мотивация персонала** — создание особых рабочих условий и стимулов внутри компании, побуждающих сотрудника на качественное исполнение обязанностей, достижение поставленных целей.

**МАТЕРИАЛЬНАЯ**  
(денежная и не  
денежная)

**НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ**

**Зарботная плата** – базовый способ мотивации персонала, без которого все другие методики неэффективны.

# МОТИВАЦИЯ

## факторы мотивирующие персонал на работу



# МОТИВАЦИЯ дополнительное влияние на мотивацию





**Вариант 1.** Оклад (100% заработной платы): фиксированная сумма, которая выплачивается сотруднику ежемесячно, не зависит от объема продаж и личных заслуг работника.

Достоинства	Недостатки
Легко считать заработную плату	<i>Руководитель не может влиять на сотрудников с целью увеличить объем продаж аптек</i>
Бюджет заработной планы всегда известен, легко планировать затраты	<i>Нет управления продажами – продается то, что хочет фармацевт</i>
Сотрудник всегда «защищен»	<i>Сотрудник всегда «защищен»</i>

**Вывод:** мотивация **не эффективна** с точки зрения выполнения маркетинговых договоров. *Выполнение отдельных мероприятий возможно.*

**КРІ** (кей пи ай) – измеримый ключевой показатель эффективности. Показатели КРІ позволяют оценить эффективность выполняемых действий.

С помощью системы КРІ можно не только контролировать и оценивать эффективность выполняемых действий, но и построить эффективную систему выплаты заработной платы в компании.

### **Требования к системе КРІ:**

- каждый показатель должен быть четко определен;
- показатели и нормативы должны быть достижимы;
- показатель должен быть в сфере ответственности тех людей, которые подвергаются оценке;
- показатель должен нести смысл;
- показатели могут быть общими для всей компании, то есть «привязаны» к цели компании, и конкретными для каждого подразделения, то есть «привязаны» к целям подразделения.

**Вариант 2.** Оклад (70-80%) + Премия (30-20%): фиксированная сумма оклада + премия за выполнение поставленных задач (KPI: оборот аптеки, наценка, т.п.)

Достоинства	Недостатки
Относительно легко считать заработную плату	<i>Не все сотрудники хотят зарабатывать премию, их устраивает уровень окладной части</i>
Есть возможность влиять на продажи, выделять лучших и платить им больше	<i>Разница в заработной плате сотрудников будет небольшая, за счет маленькой премиальной части</i>
Есть возможность управлять продажами	<i>Слабая мотивация для сотрудников</i>

**Вывод:** мотивация **не эффективна** с точки зрения управления продажами; выполнять маркетинговые договоры очень сложно, только через принудительную загрузку аптек.

**Вариант 3.** Оклад (30-40-50%) + Премия (70-60-50%): фиксированная сумма оклада + премия за выполнение поставленных задач (KPI: выполнение планов по маркетинговым мероприятиям).

Достоинства	Недостатки
<i>Сильные сотрудники могут зарабатывать много и резко выделяться от остальных по уровню</i>	Возможен выход за рамки бюджета
<i>Управление продажами более эффективное</i>	При сложной системе ключевых показателей работы возникают сложности подсчета заработной платы. Вопрос решается автоматизацией системы
<i>Легко выполнять маркетинговые договора и поставленные планы</i>	

**Вывод:** при правильной работе по KPI и наличии обучения **легко управлять продажами** и выполнять поставленные планы.

## МОТИВАЦИЯ в Аптечных сетях: ключевой показатель эффективности (КPI)

**Для управляющих, курирующих работу с АСНА, варианты на выбор:**

КPI	Размер	Периодичность выплаты:	Комментарии
1. Бонус от заработанного бюджета (или дополнительного бюджета от АСНА)	В зависимости от размера з/п – от 1% от заработанного бюджета АСНА	1 раз в квартал	Градация размера бонуса может быть на усмотрение собственника по шкале (мин-макс)
2. Бонус за выполнение отдельных мероприятий	В зависимости от мероприятия – от 1% от заработанного бюджета		
3. Бонус за продажи ассортимента АСНА	От 1% в розничных ценах, либо фиксированная сумма при выполнении доли в продажах, %		

**Бонус для управляющих обязателен** в тех АС, где собственники сами не курируют данную работу. Эффективная работа с АСНА требует усилий со стороны управляющих, поэтому их работа должна напрямую зависеть от результата работы с АСНА.

## Для кустовых менеджеров и заведующих:

КPI	Размер	Периодичность выплаты:
1. Премия за выполнение плана по*: - БДН - ТД - УСТМ - продукты АСНА	Зависит от соотношения фиксированной части и премиальной (не менее 60% от общей премиальной части)	1 раз в месяц
2. Премия за выполнение показателей выручки/наценки	25% от премиальной части	1 раз в месяц
3. Премия за выполнение показателей оборачиваемости товарного запаса (ОТЗ)	15% от премиальной части	1 раз в месяц

\* Распределение премии в зависимости от возможности влияния на тот или иной показатель и веса мероприятия (например, если товар заказывается из офиса, заведующая никак не влияет на соблюдение БДН).

## МОТИВАЦИЯ в Аптечных сетях: ключевой показатель эффективности (КРІ)

### Пример расчета для заведующих, кустовых менеджеров:

Показатель	Москва	Регионы
1. Оклад + премия	40 000 руб. + 40 000 руб.	20 000 руб. + 20 000 руб.
2. Бонус за мероприятия АСНА(60% или 24 000 рублей (12 000 для регионов):		
- БДН (40% премии, заведующая сама заказывает товар и поддерживает БДН)	9 600 руб. (40% от общего бонуса за АСНА: $24\,000 * 40\% = 9\,600$ )	4 800 руб. (40% от общего бонуса АСНА: $12\,000 * 40\% = 4\,800$ )
- ТД (10%)	2 400 руб.	1 200 руб.
- УСТМ (20%)	4 800 руб.	2 400 руб.
- продукты АСНА (30%)	7 200 руб.	3 600 руб.
3. Премия за выполнение показателей выручки/наценки (25% от премии), возможна шкала выполнения	10 000 руб.	5 000 руб.
4. Премия за выполнение показателей оборачиваемости	6 000 руб.	3 000 руб.

## Пример расчета для первостольников:

КPI	Размер	Периодичность выплаты:
1. Бонус за продажи маркетингового товара (для тех у кого есть техническая возможность выделять бонусный товар в программе)	За каждую упаковку в зависимости от маржи/выполнения плана <b>ВАРИАНТЫ %?</b>	1 раз в месяц (бонус регулируется в зависимости от выполнения планов)
2. Бонус за выполнение плана продаж по Товару дня (ТД)	10% от розничной цены за каждую проданную упаковку при выполнении личного плана	1 раз в месяц
3. Бонус за выполнение плана продаж по определенному списку товара (например, УСТМ, продукты АСНА)	10% от розничной цены эксклюзивного товара, и 5-10% по УСТМ	1 раз в месяц

*Чем проще и понятнее мотивация, тем лучше она выполняется на этом уровне.*



**Вам уже доступны:**

- «Доска почета» в аптеке, на сайте;
- Грамоты за показатели (номинации);
- Переходящие кубки (квартально);
- Рейтинги сотрудников (аптек), по показателям;
- Именной бейдж (памятный знак);
- Курсы и тренинги за счет компании;
- Проведение «Фабрики идей» с целью улучшения процессов и технологий (с награждением);
- Карьерный рост.



**Денежное вознаграждение** или **премирование** является одним из самых сильных методов мотивации персонала.

Денежное вознаграждение за перевыполнение плана, решение конкретных задач (например, продажу «мертвого» товара), показывает сотруднику каких результатов можно достичь, если приложить дополнительные усилия для продвижения товара.

Ведение **внутренних бонусов или валюты** за продажи вовлекает персонал в активную игру. Накопленные очки можно обменять на ценные призы. Чем ценнее приз для сотрудника, тем выше у него мотивация заработать больше бонусов.

**Конкурсы с ценными подарками**, помогают вовлечь сотрудников в атмосферу здорового состязания. Главное, чтобы у всех работников изначально были равные шансы на выигрыш.

Любая мотивационная программа будет эффективной при условии, что:

- вознаграждение будет справедливым и соразмерным с потраченными усилиями;
- выигрыш является социально престижным (например, iPhone в качестве приза);
- сотрудники мечтают обладать этим призом.

# Варианты мотивации сотрудников и акций по продвижению

## Истины изменений:

1. В период изменений сотрудникам не по себе, им трудно;
2. Люди думают о том, чего им придётся лишиться;
3. Сотрудники могут справиться с определённым количеством перемен;
4. У всех людей различная готовность к переменам;
5. Сотрудники обязательно захотят получить больше ресурсов;
6. *Если ослабить давление, люди вернуться к привычному поведению.*

## Неизбежно встретите:

- непонимание сути изменений;
- нежелание выходить из «зоны комфорта»;
- недоверие;
- непринятие оптимизации ассортимента;
- боязнь затоваренности;
- неэффективность текущей мотивационной программы.



**Сопротивление на пути к успеху - это нормально.**

ПРОВЕРЕНО

## Что требуется от Вас:

1. Личная вовлеченность;
2. Постоянный «фокус внимания»;
3. Вера в цель и результат;
4. Видение масштаба перемен;
5. Искать возможности.



Решил внедрить изменения, **есть всего лишь 72 часа**, чтобы **начать действовать** в сторону изменений.

*Если на практике не предпринять любых действий для воплощения задуманного, в течение 72-х часов, с вероятностью 80% не воплотишь задуманное никогда.*

## Как мотивировать команду:

1. Сформулируйте единую цель;
2. Покажите сотрудникам их выгоды;
3. Разбейте цель на этапы;
4. Опирайтесь на «союзников»;
- 5. Обучите своих сотрудников;**
6. Станьте «своим парнем»;
7. Проводите дружеские соревнования;
8. Доверяйте сотрудникам и уважайте их;
9. Поощряйте конкуренцию;
10. Проявляйте заинтересованность.



Отношение к изменениям	%, в коллективе
<b>Союзники</b>	<b>15-20</b>
Противники	10-15
Созерцатели	65-75



### Стратегии работы с эксклюзивами

#### Повышение доходности

(за счет высокой маржи  
«здесь и сейчас»)

#### «Игра в долгую»

(снижение наценки на  
трафик-билдеры за счет  
увеличения доходности от  
продажи продуктов АСНА)



**1. Быстрый старт.** При запуске продукта (на 2-3 мес.), **25%** за уп., от розничной цены, с уменьшением **до 10%** по мере роста продаж.

№ п/п	Наименование препарата	Цена отгрузки в сеть, с НДС	МРЦ руб.	Маржа, руб.	Бонус фармацевту, 25% от цены
1	ДЕЗГРИППИН N10 таб. шипучие со вкусом лайма ФармВИЛАР	140	295	155	<b>74</b>
2	БИФИСТИМ таб. жевательные 2г N10 В-МИН +	155	399	244	<b>100</b>
3	ГЕПАГАРД АКТИВ капс. 0,36г N30 Биос НПФ	201	449	248	<b>112</b>

**2. Стандарт.** Выплата **10%** за уп., от розничной цены, с уменьшением до **5%** (или переход на динамическую систему) по мере роста продаж.

№ п/п	Наименование препарата	Цена отгрузки в сеть, с НДС	МРЦ руб.	Маржа, руб.	Бонус фармацевту, 10% от цены
1	ДЕЗГРИППИН N10 таб. шипучие со вкусом лайма ФармВИЛАР	140	295	155	<b>29,5</b>
2	БИФИСТИМ таб. жевательные 2г N10 В-МИН +	155	399	244	<b>40</b>
3	ГЕПАГАРД АКТИВ капс. 0,36г N30 Биос НПФ	201	449	248	<b>45</b>

**3. No name и СТМ.** При запуске (на 2-3 месяца), **5%** за уп., от розничной цены, уменьшением до **0% (1-3 руб. при наличии УСТМ)** по мере роста продаж.

№ п/п	Наименование препарата	Цена отгрузки в сеть, с НДС	МРЦ руб.	Маржа, руб.	Бонус фармацевту, 5% от цены
1	РИМАНТАДИН 50мг N20 таб. ФармВИЛАР	37	92	55	<b>4,5</b>
2	ВАЛЕРИАНЫ ЛЕКАРСТВЕННОЙ ЭКСТРАКТ 20мг N50 таб. покрытые оболочкой ФармВИЛАР НПО	35	65	30	<b>3</b>

*Эффективное мероприятие для таких товаров – кластерная чистка (не оставляет вариантов для выбора).*



### **Обучающий портал:**

- Вебинары (расширенные, мини);
- Тестирования;
- Электронные материалы (презентации, методички).

### **Печатные материалы:**

Каталог «Экспертный выбор АСНА».

### **Тренинги для сотрудников:**

- Выездные;
- В офисе АСНА.

**ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ «ХИТ ПРОДАЖ»****Механика:**

в акцию включается от 5 до 15 SKU, по которым выставляется план в упаковках (на месяц) для каждой аптеки (без снижения МРЦ).

План доводится до сотрудников в формате – **продать уп./в день.**

**Высокая важность вовлечения административного ресурса.**

Необходимо применение денежного поощрения управляющих или заведующих (например 2% от суммы плана аптеки или куста, при выполнении).

*Возможно применение демотивации за не выполнение (на усмотрение сети).*

**Требования к товарам-участникам:**

- цена до 500 руб.;
- товарное давление (не менее 70% остатка товара от плана);
- ОТС – препараты, можно порекомендовать в аптечку каждому покупателю.

**ОБЯЗАТЕЛЬНЫ:**

- обучение ассортименту перед акцией; отражение баллов за продажу в кассовом модуле;
- выкладка товара в прикассе и на витрине, листовка на кассе;
- **предложение ознакомится с товарами каждому клиенту (товар по акции);**
- приоритетная рекомендация при открытом запросе клиента – *дайте что-нибудь от...*;
- ежедневный контроль выполнения плана.

План нужно выставлять



**В упаковках**



По сумме, в  
розничных  
ценах

## Стандарт мероприятия:

- Период проведения месяц или квартал;
- **МРЦ не снижается!**
- План отправляется в аптеки до 25 числа месяца, предшествующего акции;
- Доведение промежуточных результатов до аптек 1 раз в 3 дня, идеально ежедневно;
- Оплата премии за SKU производится при выполнении плана от 90%.

### Вариант 1. От АСНА-СИП цены SKU

План рассчитывается поаптечно, по SKU в упаковках, согласно категории аптеки, от АСНА-СИП цены SKU.

Категория	Ср. выручка аптеки за 12 мес., млн.руб./месяц
1	> 3
2	1,5-3
3	0,8-1,5
4	0,5-0,8
5	< 0,5

АСНА-СИП цена (РЦ) SKU, руб.	Категория/План, уп.				
	1	2	3	4	5
0-200	130	70	35	18	18
200-300	70	35	18	10	8
300-500	45	25	12	8	6
500-1000	36	17	9	6	4

Категория аптеки присваивается каждой аптеке, на основании средней выручки аптеки, в закупочных ценах с НДС, за последние 12 месяцев, либо от даты открытия (для новых аптек). [Шаблон расчета в Excel.](#)



## Вариант 2. В каждом N-м чеке (проникновение)

Задается плановый показатель акционный товар в каждом N-м чеке:

- На акционный ассортимент 5-15 SKU фиксируется бонус, от 20 руб./уп., оплата за каждую проданную уп.;
- Показатель в N-м чеке ставится на всю сеть, начинается с 15 и снижается до 8 по мере освоения техники.
- Для заведующих ставится план акцент в уп., на **5 SKU (приоритетных, см. Вариант 1)**, мотивация от общего результата выполнения плана.

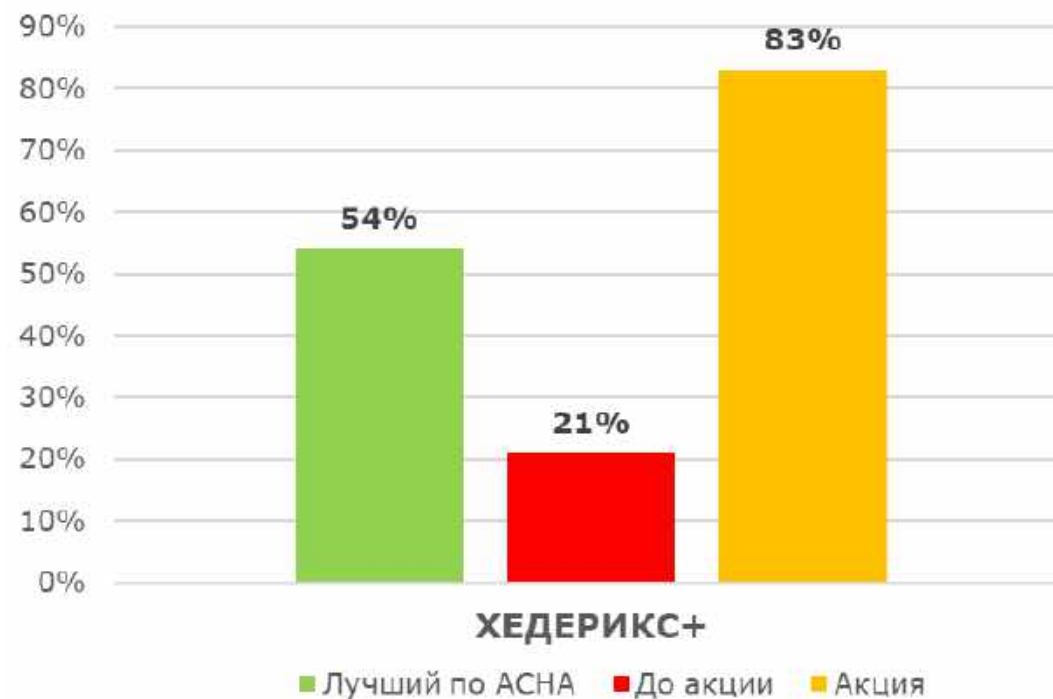
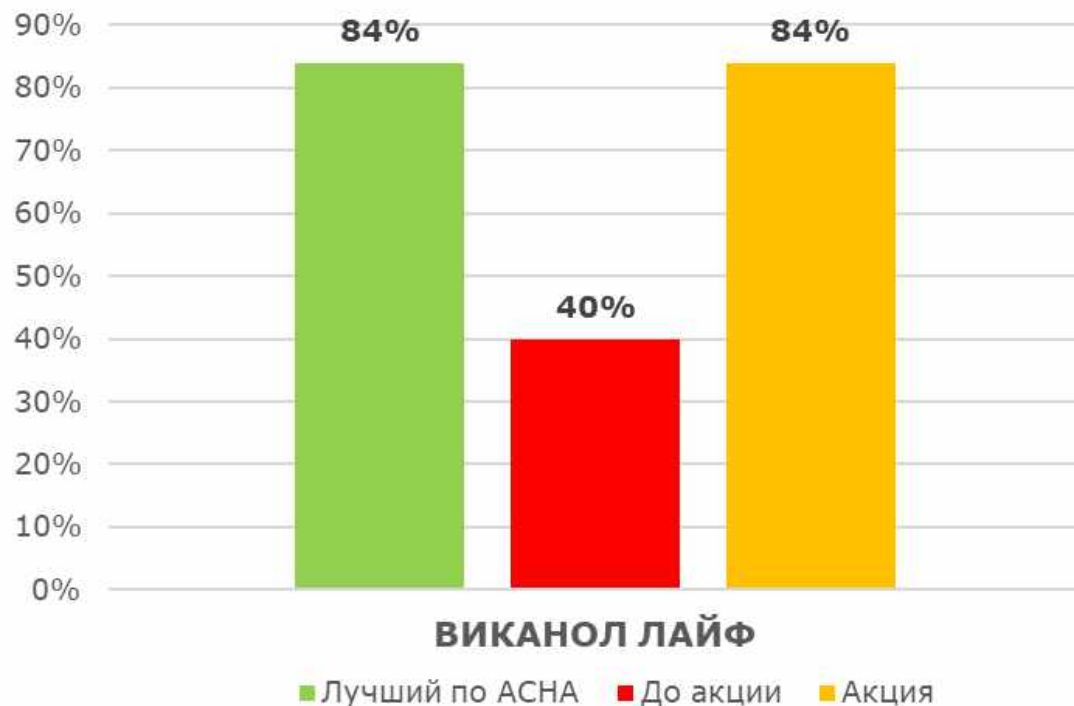
**Проникновение** = общее кол-во чеков / уп. с акционным товаром в чеке

Премия выплачивается при выполнении аптекой доли проникновения.

**Критерий выполнения плана аптекой** =  $N/V \geq 8,3\%$ , где N - количество проданных уп. акционного товара, V - фактическое количество чеков.

Аптека	ФИО сотрудника	Должность	Продажи Акция, уп.	Чеков всего, шт.	Проникно вение	Сред цена Акция, руб.
Х	Иванова Татьяна Викторовна	Фармацевт	26	221	9	295,29
	Петрова Ольга Сергеевна	Провизор	62	1056	17	310,35
	Сидоров Дмитрий Андреевич	Заведующий аптекой	10	301	30	330,72
<b>Х Итог</b>			<b>271</b>	<b>5233</b>	<b>19</b>	<b>324,84</b>

## Динамика акции (изменение доли продаж препаратов в кластере)



## ЛУЧШИЙ ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ ПЕРВОСТОЛЬНИК

### **Механика:**

в акцию включается 3-4 новых Эксклюзивных товаров, по которым выставляется минимальный план для каждого фармацевта.

Сотрудник перевыполнивший план больше всех (в упаковках), занимает призовое место.

## ПРИМЕР

**Список препаратов в акции:**

БИФИСТИМ таб. жевательные 2г  
N10 В-МИН +  
ГЕПАГАРД АКТИВ капс. 0,36г  
N30 Биос НПФ  
ДЕЗГРИППИН N10 таб. шипучие  
со вкусом лайма ФармВИЛАР

**Минимальный план на каждого фармацевта:**

10 упаковок (считаются  
все препараты)

**Призовые места  
(денежные средства  
или карточки):**

1 место: 3 000 рублей  
2 место: 2 000 рублей  
3 место: 1 000 рублей

*Номинал зависит от размера сети, и  
на какой объем продаж может выйти*

*Существенным является размер вознаграждения равный сумме одной рабочей смены сотрудника (net).*

**ВАЖНО** ежедневно делать срезы по продажам и доводить их до сотрудников. Дух соперничества заставляет лучше продавать и стремиться к результату.

Сотрудник, ФИО	БИФИСТИМ таб. жевательные 2г N10 В- МИН +	ГЕПАГАРД АКТИВ капс. 0,36г N30 Биос НПФ	ДЕЗГРИППИН N10 таб. шипучие со вкусом лайма ФармВИЛАР	План min, уп.	Факт, уп.	Вып. плана, %
Петрова А.А	2	2	2	10	6	60%
Иванова А.А	2	1	1	10	4	40%
Сидорова А.А.	1	1	1	10	3	30%
<b>Итого:</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>30</b>	<b>13</b>	<b>43%</b>



**Пример  
отчета для  
аптек**

**ЛУЧШАЯ АПТЕКА ПО ПРОДАЖЕ** продуктов АСНА**Механика:**

в акцию включаются все препараты, выставляется минимальный план на каждую аптеку. Бонус лучшей аптеке.

Варианты плана исходя из:

Прходимости аптеки

Ретро-данных продаж аптеки

Емкости кластера (цель увеличение доли)

## Варианты бонусов

**Бонус за каждую продажу**  
(критерий выплаты бонуса индивидуальны)

Процент от выручки при  
достижении плана

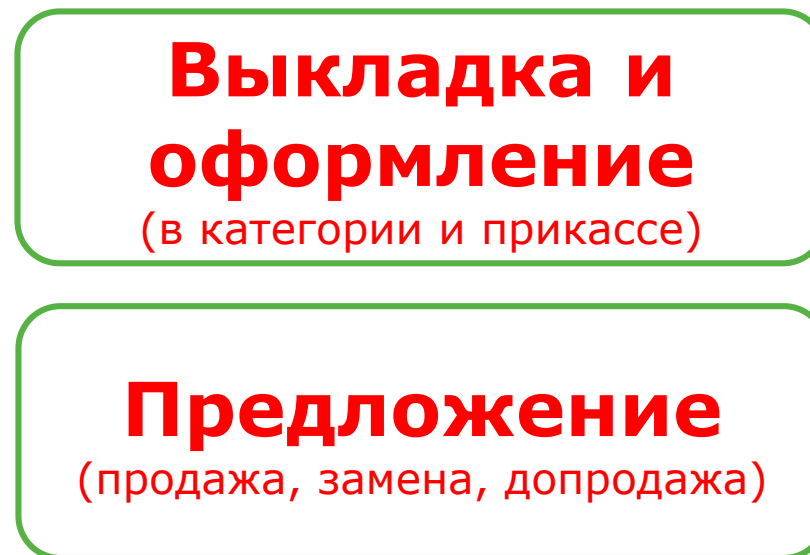
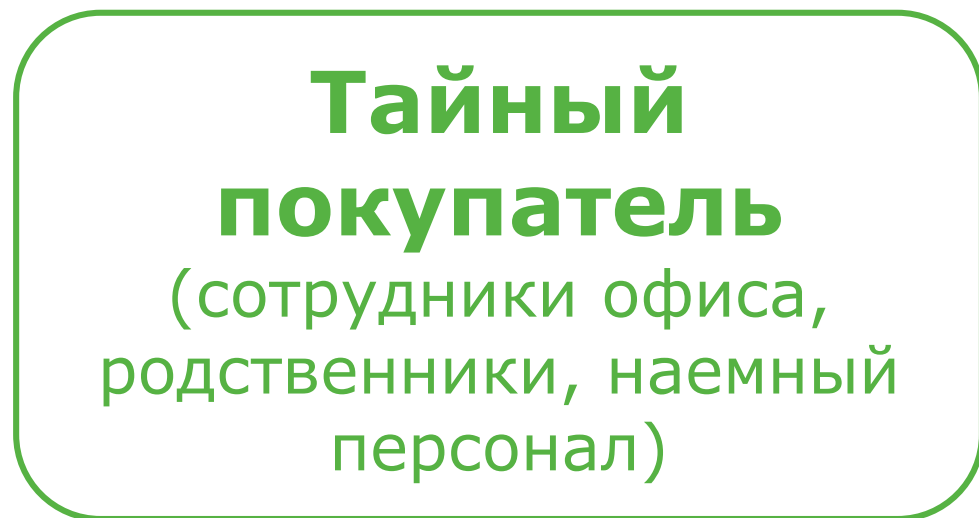
Несколько призовых мест  
- денежные или карточки

Фиксированная доплата  
каждому сотруднику  
аптеки

Призы в виде ценных  
подарков всем  
сотрудникам аптеки

Призы в виде ценных  
подарков только для  
специалистов

Призовые места на аптеку  
в виде ценного подарка



*Кредит доверия лучше возвращать деньгами.*



асна

# МОТИВАЦИЯ

Варианты мотивации персонала  
для аптечных сетей

Objectives

Change

Motivation

Success

асна