

**ФГБОУ ВО Волгоградский государственный медицинский университет
Медицинский колледж отделение «Фармация»
МДК 01.04 «Организация деятельности аптеки и ее структурных подразделений»
для студентов 2 курса (3 семестра) для самостоятельной подготовки к**

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ:

Методы финансового анализа в системе управления аптечной организацией.

Занятие № 19

Финансовый анализ в системе управления аптечной организацией.

Финансовый анализ в системе управления аптечной организацией: виды финансового анализа, его цели и задачи.

Предметы, объекты и субъекты финансового анализа. Методы финансового анализа.

Планирование основных экономических показателей.

Теоретические вопросы для подготовки к занятию

- 1 Понятие финансового анализа
- 2 Предмет, объект и субъект финансового анализа
- 3 Цели и задачи финансового анализа
- 4 Функции и принципы финансового анализа
- 5 Классификация видов финансового анализа
- 6 Структура финансового анализа
7. Методологическая основа финансового анализа

Литература:

1. Лекционный материал.
2. Нормативная документация
3. Интернет-ресур

МДК 01.04 «Организация деятельности аптеки и ее структурных подразделений»

Занятие № 19

Финансовый анализ в системе управления аптечной организацией.

Финансовый анализ в системе управления аптечной организацией: виды финансового анализа, его цели и задачи.

Предметы, объекты и субъекты финансового анализа. Методы финансового анализа.

Планирование основных экономических показателей.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ К
ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ №1 ПО ТЕМЕ:

Продолжительность занятия 90 минут.

Цель: усвоить теоретический материал по организации деятельности аптек и ее структурных подразделений и сформировать устойчивое умение применять практически полученные знания.

Наименование общих компетенций

- ОК.01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам
- ОК.02 Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности
- ОК.03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие
- ОК.04 Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами
- ОК.05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста
- ОК.06 Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, применять стандарты антикоррупционного поведения;
- ОК.07 Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях;
- ОК.09 Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности
- ОК.10 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках
- ОК.11 Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере
- ОК.12 Оказывать первую помощь до оказания медицинской помощи гражданам при несчастных случаях, травмах, отравлениях и других состояниях и заболеваниях, угрожающих их жизни и здоровью.

Наименование видов деятельности и профессиональных компетенций

- ПК 1.1 Организовывать подготовку помещений фармацевтической организации для осуществления фармацевтической деятельности
- ПК 1.2 Осуществлять мероприятия по оформлению торгового зала
- ПК. 1.3 Оказывать информационно-консультативную помощь потребителям, медицинским работникам по выбору лекарственных препаратов и других товаров аптечного ассортимента
- ПК 1.4 Осуществлять розничную торговлю и отпуск лекарственных препаратов населению, в том числе по льготным рецептам и требованиям медицинских организаций
- ПК 1.5 Осуществлять розничную торговлю медицинскими изделиями и другими товарами аптечного ассортимента
- ПК 1.6 Осуществлять оптовую торговлю лекарственными средствами и другими товарами аптечного ассортимента
- ПК 1.7 Оформлять первичную учетно-отчетную документацию
- ПК 1.8 Оформлять заявки поставщикам и осуществлять прием товаров аптечного ассортимента
- ПК 1.9 Организовывать и осуществлять прием, хранение лекарственных средств, лекарственного растительного сырья и товаров аптечного ассортимента в соответствии с требованиями нормативно-правовой базы
- ПК 1.10 Осуществлять мероприятия по формированию ценовой политики
- ПК 1.11 Соблюдать правила санитарно-гигиенического режима, охраны труда, техники безопасности и противопожарной безопасности, порядок действия при чрезвычайных ситуациях

Практические умения и навыки:

Студент должен знать:

- основные понятия по теме занятия;
- Этапы экспресс-анализ бухгалтерской отчетности. Баланс-нетто.

Студент должен уметь:

- проводить финансовый анализ в аптечной организации.

План занятия:

1. Вступительное слово преподавателя – 3-5 минут.
2. Входной контроль – 10 минут.
3. Собеседование по теме – 30 минут (вкл. заслушивание результатов самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя)
4. Выполнение практического задания – 25 минут.
5. Обсуждение итогов выполнения практического задания – 5 минут.
6. Выходной контроль (вопросы) – 10 мин.
7. Подведение итогов занятия – 5 минут.

Оснащение рабочего места:

1. Лекционный материал.
2. Нормативные документы.

Вопросы для самоподготовки:

- 1 Понятие финансового анализа
- 2 Предмет, объект и субъект финансового анализа
- 3 Цели и задачи финансового анализа
- 4 Функции и принципы финансового анализа
- 5 Классификация видов финансового анализа
- 6 Структура финансового анализа
7. Методологическая основа финансового анализа
- 8 Этапы экспресс-анализ бухгалтерской отчетности. Баланс-нетто.
- 9 Информационное обеспечение финансового анализа

Рекомендуемая литература:

1. Лекционный материал.
2. Нормативная документация
3. Интернет-ресурсы.

Вступительное слово преподавателя

Анализ финансовой отчетности — это процесс, при помощи которого мы оцениваем прошлое и текущее финансовое положение и результаты деятельности организации. Однако при этом главной целью является оценка финансово-хозяйственной деятельности нашей организации относительно будущих условий существования.

Анализ — это инструмент познания предметов и явлений внутренней и внешней среды, основанный на разделении целого на составные части и исследовании их во взаимосвязи и взаимозависимости.

Экономический анализ — это система специальных знаний, связанная с исследованием экономических процессов и явлений в их взаимосвязи, складывающихся под влиянием объективных и субъективных факторов.

Анализ финансовой отчетности выступает как инструмент для выявления проблем управления финансово-хозяйственной деятельностью, для выбора

направлений инвестирования капитала и прогнозирования отдельных показателей

Занятие №19

Теоретический материал.

1 Понятие финансового анализа

Финансовый анализ выделился из экономического анализа и анализа финансово-хозяйственной деятельности. Финансовый анализ – метод познания финансового механизма предприятия, процессов формирования и использования финансовых ресурсов для его оперативной и инвестиционной деятельности - является частью общего исследования бизнес-процессов и приобрел на сегодня очень важное и самостоятельное значение. Финансовый анализ – это процесс исследования финансового состояния и основных результатов финансовой деятельности предприятия с целью выявления резервов дальнейшего повышения его рыночной стоимости.

2 Предмет, объект и субъект финансового анализа

Каждая наука имеет свой предмет исследования, который она изучает с соответствующей целью присущими ей методами. Нет предмета исследования – нет науки. Определение предмета имеет принципиальное значение для обоснования самостоятельности и обособленности той или иной отрасли знаний.

Философия под предметом любой науки (включая и АХД) понимает какую-то часть или сторону объективной действительности, которая изучается только данной наукой. Предметом той или иной науки следует считать то специфическое, что позволяет отличать ее среди множества других наук.

Объект анализа — это то, на что направлен анализ. В зависимости от поставленных задач объектами анализа финансовой отчетности (АФО) могут быть: финансовое состояние организации, финансовые результаты, деловая активность организации и т. д.

Субъектом анализа является человек, занимающийся аналитической работой и подготавливающий аналитические отчеты (записки) для руководства, то есть аналитик.

3 Цели и задачи финансового анализа

Основной целью финансового анализа является получение небольшого числа ключевых (наиболее информативных) параметров, дающих объективную и точную картину финансового состояния предприятия, его прибылей и убытков, изменений в структуре активов и пассивов, в расчетах с дебиторами и кредиторами.

В качестве подцелей ФА можно выделить:

- оценка текущего и перспективного финансового состояния предприятия;
- оценить возможные и целесообразные темпы развития предприятия с позиции финансового их обеспечения;
- выявить доступные источники средств и оценить возможность и целесообразность их мобилизации;

Главная цель анализа – своевременно выявить и устранить недостатки в финансовой деятельности и находить резервы улучшения финансового состояния предприятия и его платежеспособности.

Финансовый анализ решает следующие задачи:

- 1) оценивает структуру имущества организации и источников его формирования;
- 2) выявляет степень сбалансированности между движением материальных и финансовых ресурсов;
- 3) оценивает структуру и потоки собственного и заемного капитала в процессе экономического кругооборота, нацеленного на извлечение максимальной или оптимальной прибыли, повышение финансовой устойчивости, обеспечение платежеспособности и т. п.;
- 4) оценивает правильное использование денежных средств для поддержания эффективной структуры капитала;
- 5) оценивает влияние факторов на финансовые результаты деятельности и эффективность использования активов организации;
- 6) осуществляет контроль за движением финансовых потоков организации, соблюдением норм и нормативов расходования финансовых и материальных ресурсов, целесообразностью осуществления затрат.

- 7) общая оценка финансового положения и факторов его изменения;
- 8) изучение соответствия между средствами и источниками, рациональности их размещения и эффективности использования;
- 9) соблюдение финансовой, расчетной и кредитной дисциплины;
- 10) определение ликвидности и финансовой устойчивости предприятия и др.

4 Функции и принципы финансового анализа

Сущность финансового анализа проявляется в его функциях.

Финансовый анализ выполняет аналитическую, синтетическую (обобщающую), прогнозную, экономическую и контрольную функции.

Характеристика функций финансового анализа представлена в таблице 1.

Функция	Характеристика
Аналитическая	происходит выбор объектов финансового анализа, определяются показатели, характеризующие объекты анализа, выбираются методы расчета, осуществляется выбор способа проведения анализа и методики оценки
Синтетическая (обобщающая)	позволяет обобщить выводы, полученные при анализе разных объектов различными способами.
Прогнозная (предикативная)	прогнозирование финансового состояния предприятия
Экономическая	с одной стороны финансовый анализ базируется на данных бухгалтерской отчетности, а с другой стороны, результаты финансового анализа используются для совершенствования процесса производства и других способов получения дохода предприятием
Контрольная	Финансовый анализ позволяет своевременно отслеживать дисбаланс в финансировании предприятия, оценивать, какие виды производства выгодны, насколько эффективным является использование собственного и заемного капитала.

Принципы финансового анализа регулируют процедурную сторону его методологии и методики. К ним относятся: системность, комплексность, регулярность, преемственность и др.

5. Классификация видов финансового анализа

Финансовый анализ, чаще всего в прикладном аспекте, понимают как процесс исследования финансового состояния и основных результатов финансовой деятельности предприятия с целью выявления резервов дальнейшего повышения его рыночной стоимости. Финансовый анализ подразделяется на отдельные виды в зависимости от следующих признаков.

1. По организационным формам проведения выделяют внутренний и внешний финансовые анализы предприятия.

- внутренний финансовый анализ проводится финансовыми менеджерами предприятия или собственниками его имущества с использованием всей совокупности имеющихся информативных показателей. Результаты такого анализа могут представлять коммерческую тайну предприятия.
- внешний финансовый анализ осуществляют налоговые администрации, аудиторские фирмы, банки, страховые компании с целью изучения правильности отражения финансовых результатов деятельности предприятия, его финансовой устойчивости и кредитоспособности.

2. По объему исследования выделяют полный и тематический финансовые анализы предприятия.

- полный финансовый анализ предприятия проводится с целью изучения всех аспектов финансовой деятельности предприятия в комплексе.
- тематический финансовый анализ ограничивается изучением отдельных аспектов финансовой деятельности предприятия. Предметом тематического финансового анализа может являться эффективность использования активов предприятия, оптимальность финансирования различных активов из отдельных источников, состояние финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия, оптимальность инвестиционного портфеля, оптимальность финансовой структуры капитала и ряд других аспектов финансовой деятельности предприятия.

3. По объекту анализа выделяют следующие его виды:

- анализ финансовой деятельности предприятия в целом. В процессе такого анализа объектом изучения является финансовая деятельность предприятия в целом, без выделения отдельных его структурных единиц и подразделений;
- анализ финансовой деятельности отдельных структурных единиц и подразделений. Такой анализ базируется в основном на результатах управленческого учета предприятия;
- анализ отдельных финансовых операций. Предметом такого анализа могут быть отдельные операции, связанные с краткосрочными или долгосрочными финансовыми вложениями, с финансированием отдельных реальных проектов и другие;
- выполнение финансового плана;
- финансовое состояние организации;
- выявление резервов роста прибыли и рентабельности.

4. По периоду проведения выделяют предварительный, текущий и последующий финансовые анализы.

- предварительный финансовый анализ с изучением условий финансовой деятельности в целом или осуществления отдельных финансовых операций предприятия (например, оценка собственной платежеспособности при необходимости получения крупного банковского кредита).
- текущий (или оперативный) финансовый анализ проводится в процессе реализации отдельных финансовых планов или осуществления отдельных финансовых операций с целью оперативного воздействия на результаты финансовой деятельности. Как правило, он ограничивается кратким периодом времени.
- последующий (или ретроспективный) финансовый анализ осуществляется предприятием за отчетный период (месяц, квартал, год). Он позволяет глубже и полнее проанализировать финансовое состояние и результаты финансовой деятельности предприятия в сравнении с предварительным и текущим анализом, так как базируется

на завершенных отчетных материалах статистического и бухгалтерского учета.

5. По времени осуществления:

- прогнозный анализ, который проводится до осуществления хозяйственных операций;
- оперативный анализ, позволяющий внести коррективы в текущую хозяйственную деятельность;
- ретроспективный анализ, осуществляемый после завершения хозяйственных операций и позволяющий контролировать выполнение плана.

6. По охвату анализируемых объектов:

- сплошной анализ – содержит выводы о финансово-хозяйственной деятельности всех подразделений организации;
- выборочный анализ – содержит выводы по результатам обследования только отдельных подразделений организации.

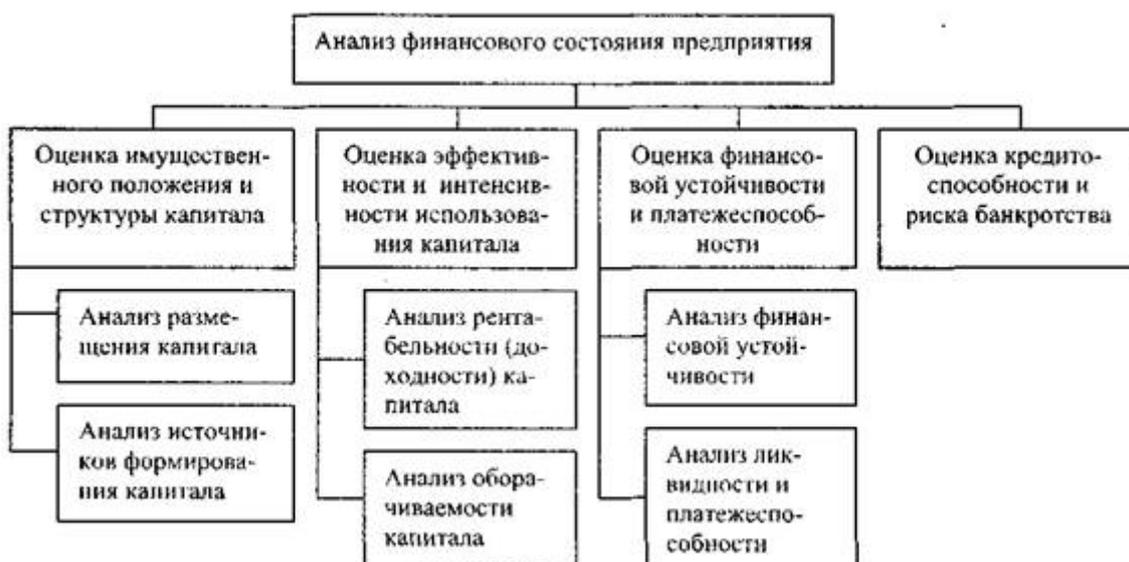
7. По методике проведения:

- сопоставительный анализ – заключается в сравнении отчетных показателей о результатах хозяйственной деятельности с показателями плана и данными прошлых периодов;
- факторный анализ – направлен на определение влияния отдельных факторов на изменение результативных показателей;
- диагностический анализ – представляет собой способ установления нарушений нормального хода деятельности;
- операционный анализ предполагает метод оценки и обоснования эффективности управленческих решений, основанный на причинно-следственной взаимосвязи объема продаж, издержек и прибыли;

- детерминированный анализ – применяется для исследования функциональных взаимосвязей между факторами и результативными показателями деятельности организации.

6. Структура финансового анализа

Структура финансового анализа представлена на рисунке 3.



7. Методологические основы финансового анализа

Методом экономического анализа является диалектический способ познания,

путь исследования своего предмета, т.е. хозяйственных и финансовых процессов

и явлений в их взаимосвязи и взаимозависимости. Методика анализа – это система правил и требований, гарантирующих эффективное применение метода. В совокупности метод и методика представляют собой методологическую основу финансового анализа.

Анализируя финансовую отчетность, можно использовать различные методы, но к наиболее часто используемым методам финансового анализа относят:

1. Метод сравнения
2. Метод экспертных оценок
3. Метод обобщающих величин
4. Вертикальный анализ
5. Горизонтальный анализ
6. Факторный анализ
7. Метод финансовых коэффициентов

8 Этапы экспресс-анализ бухгалтерской отчетности. Баланс-нетто.

9 Информационное обеспечение финансового анализа

МДК 01.04 «Организация деятельности аптеки и ее структурных подразделений»

**ВОПРОСЫ
входного контроля**

для студентов 2 курса (3 семестр) для к

ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ ПО ТЕМЕ:

Методы финансового анализа в системе управления аптечной организацией.

Занятие № 19

Финансовый анализ в системе управления аптечной организацией.

Финансовый анализ в системе управления аптечной организацией: виды финансового анализа, его цели и задачи.

Предметы, объекты и субъекты финансового анализа. Методы финансового анализа. Планирование основных экономических показателей.

ВАРИАНТ 1

1. Методологические основы финансового анализа.
2. Структура финансового анализа.

**ВОПРОСЫ
входного контроля**

для студентов 2 курса (3 семестр) для самостоятельной подготовки к

ПРАКТИЧЕСКОМУ ЗАНЯТИЮ ПО ТЕМЕ:

Методы финансового анализа в системе управления аптечной организацией.

Занятие № 19

Финансовый анализ в системе управления аптечной организацией.

Финансовый анализ в системе управления аптечной организацией: виды финансового анализа, его цели и задачи.

Предметы, объекты и субъекты финансового анализа. Методы финансового анализа. Планирование основных экономических показателей.

ВАРИАНТ 2

1. Предмет, объект и субъект финансового анализа.
2. Функции финансового анализа

Методы финансового анализа в системе управления аптечной организацией.

Методы финансового анализа в системе управления аптечной организацией.

Занятие № 19

Финансовый анализ в системе управления аптечной организацией.

Финансовый анализ в системе управления аптечной организацией: виды финансового анализа, его цели и задачи.

Предметы, объекты и субъекты финансового анализа. Методы финансового анализа.

Планирование основных экономических показателей.

Самостоятельная работа студентов

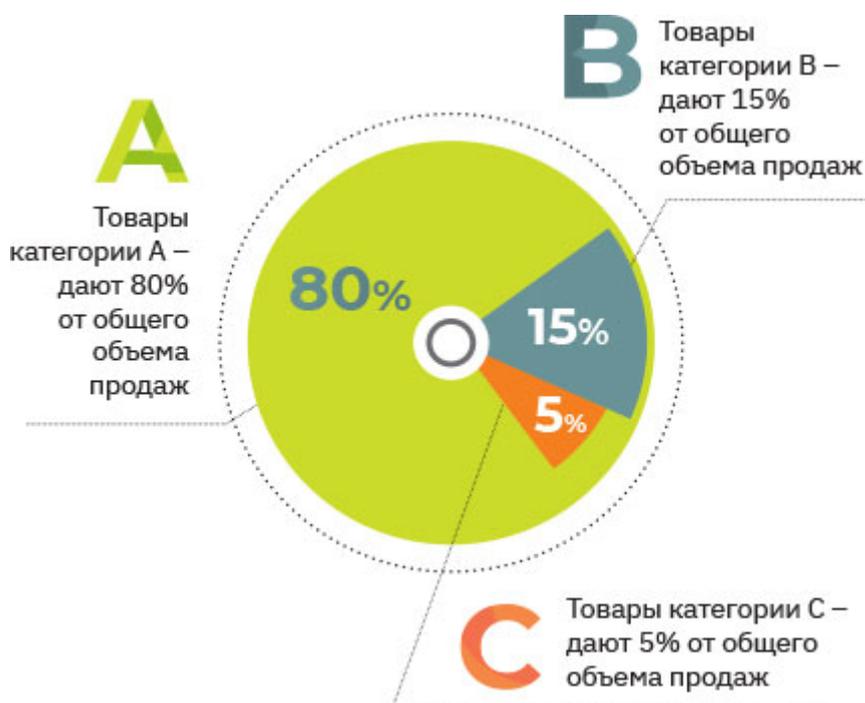
ABC-анализ в аптеке: это работает!

Наверняка многие заведующие слышали об ABC-анализе и, возможно, даже используют его для оценки ассортимента и формирования запасов. А ведь эта несложная и эффективная методика помогает ориентироваться не только в организации закупок, но и в ряде других важных бизнес-процессов! И знать ее основы может быть полезно как руководителю, так и первостольнику.

Немного теории

В основе ABC-анализа (от английского Activity Based Costing – анализ затрат, основанный на виде деятельности) лежит принцип Парето. Напомним, что этот итальянский экономист заметил неравномерное распределение собственности среди жителей страны и вывел формулу «80/20» – 80% имущества принадлежит 20% богачей. Принцип Парето оказался справедлив и для многих других областей жизни и бизнеса. Так, с его помощью можно управлять временем, определять производственные проблемы и, конечно, оптимизировать ассортимент в продажах.

С учетом того что 80% от общего объема продаж компании достигается за счет не более чем 20% товаров и, напротив, 80% всех товаров обеспечивают не более 20% оборота, аптечный ассортимент можно разделить на три группы:



Как на практике разбить ассортимент аптеки на три группы? Оттолкнуться от рейтинга товарных позиций по объему продаж в денежном выражении за относительно длительный период. Все товары выстраиваются в список в очередности по суммам продаж, начиная от самой большой, после чего разделяются на три категории. В группу А входят товары, объем продаж которых дает до 80% от общего объема, в группу В – до 15% от общего объема, а в группу С – товары, дающие 5% от общего объема продаж. В эту же группу включаются товары, которые в течение анализируемого периода вообще не продавались и есть на остатке на момент анализа.

Целесообразно сосредотачивать усилия на наиболее прибыльных товарах категории А, обеспечив:

- постоянное наличие и отсутствие дефектуры
- приоритетную выкладку
- первоочередную рекомендацию в ходе фармацевтического консультирования
- формирование оптимальной цены

Не ассортиментом единым

ABC-анализ в фармацевтической практике может быть полезен не только для управления ассортиментом, но и для оптимизации других важных бизнес-процессов.

Максимальная норма запаса, которая рекомендуется для товаров групп А, В и С: группа А – 6–7 дней, группа В – 12–15 дней, группа С – 20–30 дней

Анализ политики ценообразования

Чтобы подстроить цены на основе ABC-анализа, уместно разделить товары не по одной категории, а сразу по трем, опять же на основании принципа «80/20» (табл.).

Таблица. Категории ABC для оптимизации ценообразования

	Продажи в рублях	Рентабельность	Продажи в упаковках
Товар 1	A	B	A
Товар 2	A	A	A
Товар 3	C	B	C
Товар N	B	A	C

Товары категории А – 80%, товары категории В – 15%, товары категории С – 5% от продаж в рублях, рентабельности, продаж в упаковках соответственно

1. Наша цель – установить максимально возможную цену на препарат, не отпугнув клиента.

В зависимости от категории товара можно вести следующую ценовую политику.

- **Не изменять цены на товары категории ААА, ААВ, ААС, АВА, АВВ, АВС, АСА, АСВ, АСС**

2. Товары категории А по продажам клиенты хорошо знают, следовательно, повышение цены на них быстро заметят и... уйдут к конкурентам или предпочтут более дешевый генерик. В результате продажи снизятся. Поэтому уместно стабилизировать цены на товары этих групп.

- **Снижать цены на товары САА, САВ, САС**

3. Очевидно, что препараты категории С по продажам и А по рентабельности выгодны, но плохо продаются. Чтобы изменить ситуацию, уместно снизить цены, например за счет акции. С помощью этого приема вы можете попробовать переместить товары в категорию В по продажам.

- **Поднимать цены на товары ВАВ, ВАС, ВВА, ВВВ, ВВС, ВСВ, ВСС, САВ, СВС, СВВ, СВС, ССВ, ССС Т**

Товары категории В или С по продажам и В и С по рентабельности – аутсайдеры. Они продаются не так хорошо, как группа А, а потому рост цен останется незаметным для большинства клиентов. При этом увеличится рентабельность и прибыль. Поэтому на эти группы товаров можно поднимать цены на уровне до 15% в зависимости от маржи.

Внимание на витрины!

На основании ABC-анализа можно формировать карту выкладки аптечных витрин. Для этого используют анализ по категориям «позиция – сумма продаж». Очевидно, что на полках нужно раскладывать товары, которые приносят 80% прибыли.

Используя принцип Парето, можно определить, на каких задачах стоит сконцентрироваться, чтобы достичь максимального результата: оптимизировать усилия можно, сосредоточившись на 20% задач, которые приносят 80% результатов

Практика показывает, что выкладка этих групп препаратов не повлияет на их оборачиваемость, а вот продажи высокорентабельных товаров категории А могут снизиться, и аптека не приобретет, а потеряет прибыль.

Кстати, формируя витрины, важно помнить еще одно правило: даже препараты категории А нужно размещать с умом. Так, два бренда рядом выкладывать категорически не рекомендуется. Да, оба препарата будут хорошо продаваться, но вот менее известные позиции категории А могут существенно просесть. Чтобы этого не произошло, лучше выстраивать выкладку по принципу «домика»: стенами будут являться два востребованных бренда, а пространством между ними – остальные препараты.

Ни в коем случае не следует поддаваться соблазну и занимать витринное пространство продуктами из категории В и тем более С, якобы чтобы повысить их продажи!



Ограничение ABC-анализа: кто на выход?

Нельзя забывать о том, что ABC-анализ – это не аксиома, особенно в фармацевтике, которая существенно отличается от ретейла, и использовать эту методику нужно взвешенно. Так, определившись с группой С по продажам или ССС в категории «продажи в рублях – рентабельность – продажи в упаковках», специалист по закупкам или заведующая аптекой могут оказаться перед соблазном вывести аутсайдеров из ассортимента. С одной стороны, действительно: зачем держать позиции, которые дают низкую прибыль, имеют низкую оборачиваемость и маржинальность? Однако давайте посмотрим на ситуацию с другой стороны.

- **В фармацевтической практике исключение аутсайдеров из ассортимента может не оказать положительного влияния на продажи и прибыль.**

Скажем, если мы прекратим закупки антидепрессанта, который продается редко и имеет низкую наценку, мы вряд ли увеличим продажи, к примеру, антибиотиков.

А вот потерять клиента, который, наряду с антидепрессантом, мог приобрести и другие препараты, вполне можем. Кроме того, не следует забывать, что у нас есть категория жизненно

необходимых и важнейших лекарственных препаратов, многие из которых вполне могут составить группу ССС.

Чтобы избежать перегибов, уместно провести анализ в рамках не общего ассортимента, а в отдельных потребительских категориях. Подчеркнем, что это не фармакологические группы, а именно категории, в рамках которых потребитель и делает выбор, например, средства для лечения насморка, препараты от боли в горле, желудочно-кишечные средства и т. д.

Проведя ABC-анализ по потребительским категориям, мы сможем выявить аутсайдеров, которые, скорее всего, дублируют более востребованные позиции внутри группы (см. пример.)

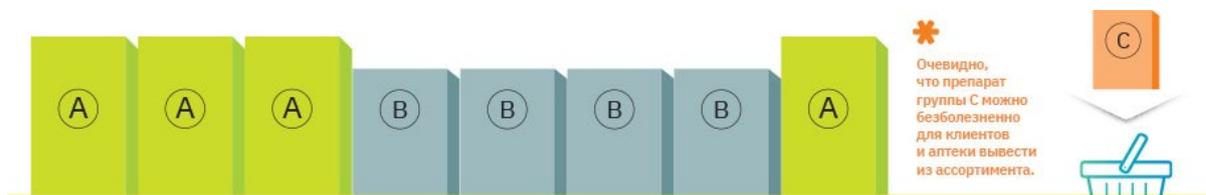
Пример

Потребительская категория «Препараты при заболеваниях печени и желчевыводящих путей»

Группа А – эссенциальные фосфолипиды, производитель 1

Группа В – эссенциальные фосфолипиды, производитель 2

Группа С – эссенциальные фосфолипиды, производитель 3



Формула «80/20» в некоторых ситуациях может изменяться: принцип Парето сохраняется и при соотношении «75/25», «70/30», «65/35» и т. д.

Методические рекомендации разработала
преподаватель колледжа Новикова И. Е.