

***Farmaceutická fakulta VFU v Brně***

---

**Ekonomika současné lékárny**  
*(zkušenosti z praxe)*

*Ing., Mgr. Pavel Vajskebr*  
*Ředitel sítě Lékáren Dr.Max*

# Stručně o přednášejícím

---

- Mgr. - Fakulta tělesné výchovy a sportu – obor trenérství (Judo)
- Ing. – Vysoká škola ekonomická Praha – obor podniková ekonomika
- 1991 – 1999 Pragopharm (Alliance Boots) – distributor léčiv - obchodní reprezentant, ekonomický ředitel, generální ředitel
- 2000-2004- Freelance consultant- time management– Soukromá nemocnice, Firma na vstřikování plastů...
- 2004-2006 – Purus (Phoenix) – generální ředitel
- 2006 – nyní – Česká lékárna, Holding Dr.Max – GŘ (CEO)

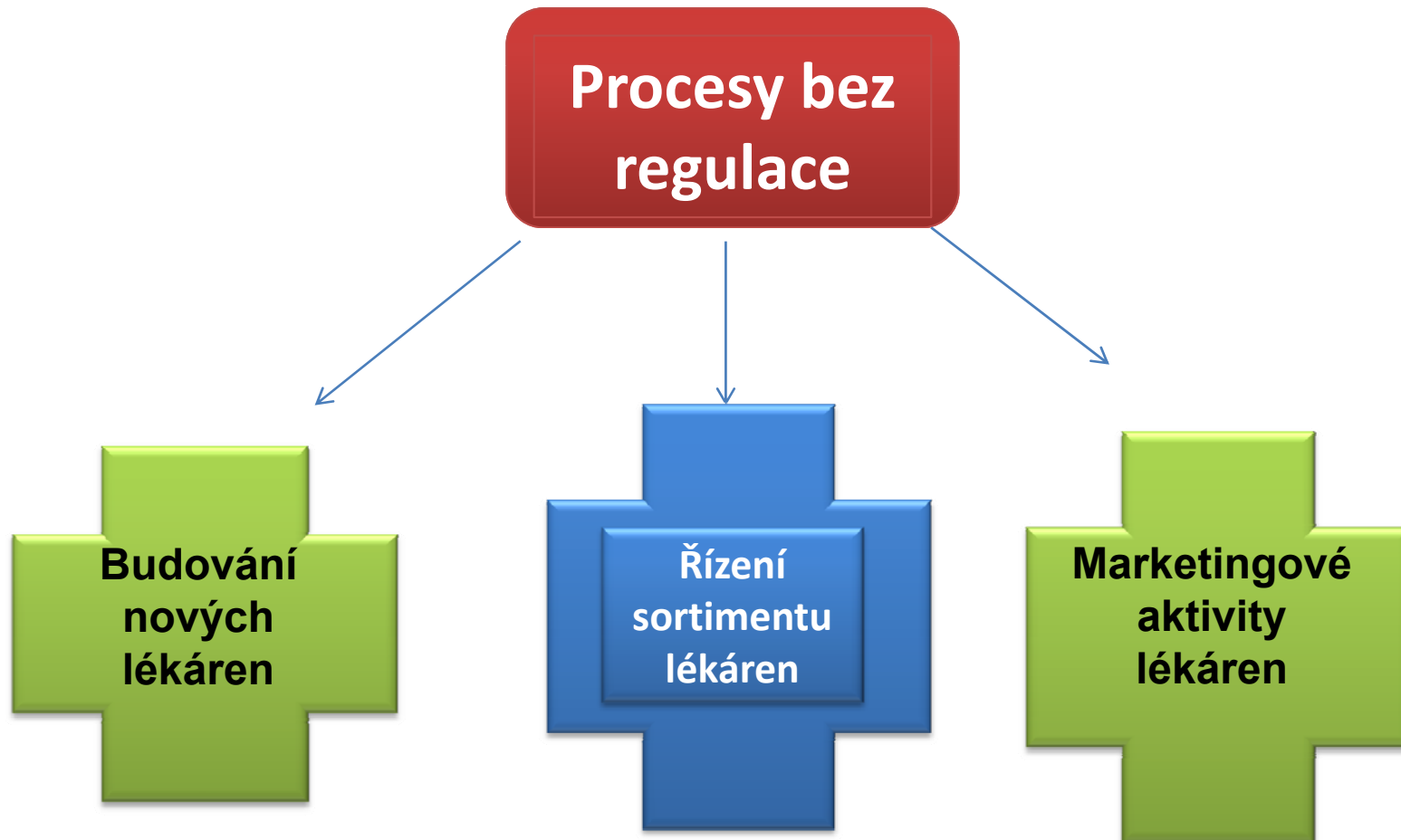
# Obsah přednášky

---

- Ekonomické prostředí pro fungování lékáren v ČR
- Regulace cen léčiv
- Investice do vybudování lékárny
- Objednávka a nákup zboží lékárnou
- Hlavní výnosy a náklady lékárny= Výkaz zisků a ztrát
- Prodejní cena (přirážka/marže)
- Rozvaha lékárny = Majetek a závazky lékárny
- Zásoby+ Pohledávky- Závazky =Pracovní kapitál lékárny
- Jak úspěšně řídit lékárnou

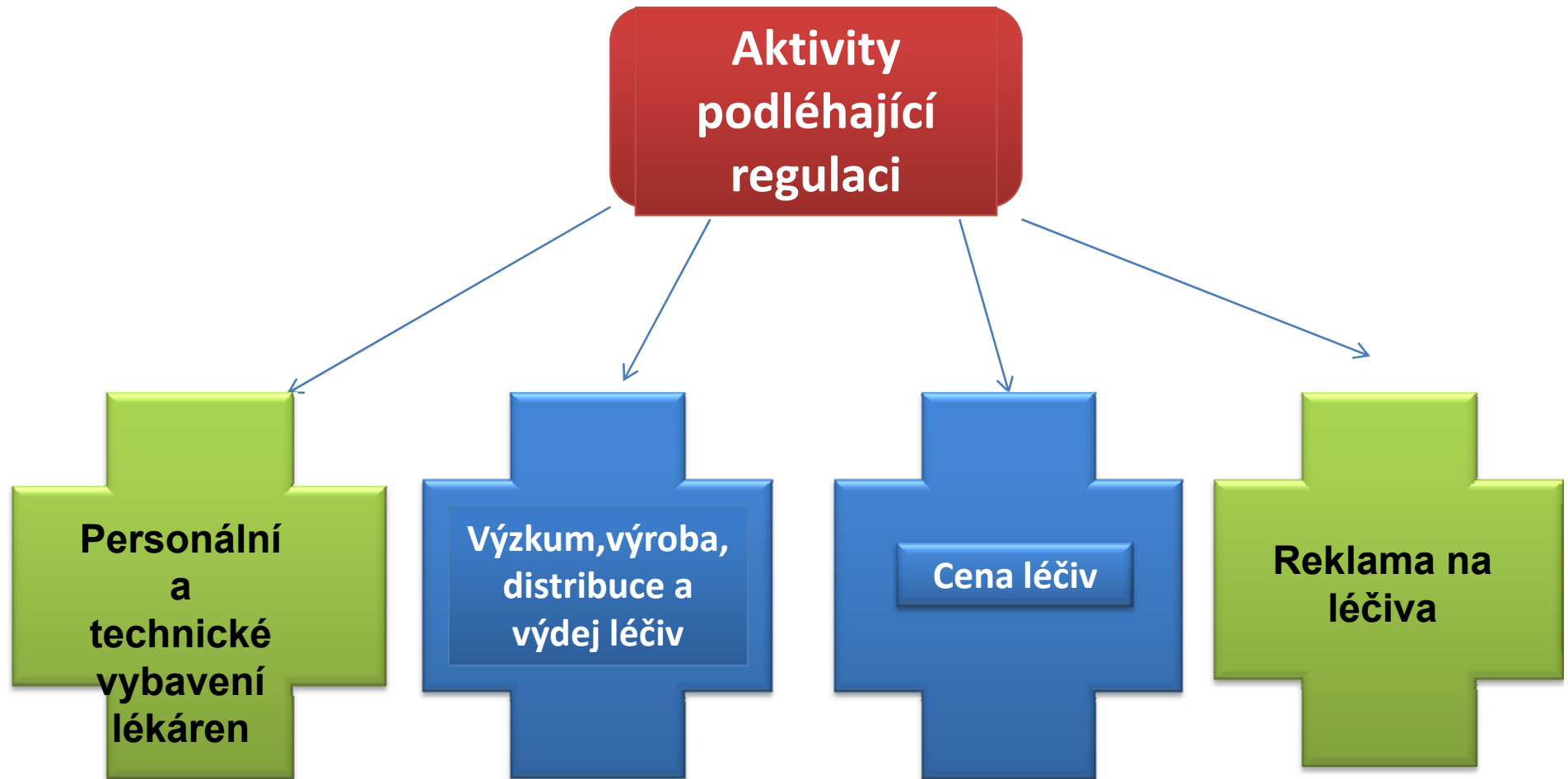


# Ekonomické prostředí pro fungování lékáren v ČR





# Ekonomické prostředí pro fungování lékáren v ČR



# Regulace cen léčiv

---

- **Cenový předpis** ...“O regulaci cen léčivých přípravků a potravin pro zvláštní lékařské účely“- vydává MZ ČR.
- [1\\_9\\_2009\\_aktual\\_cenovy\\_predpis.pdf](#)
  - Vydáván nepravidelně.
  - Regulaci podléhají zpravidla léčiva hrazená ze ZP.
  - Regulaci podléhá „Cena původce“ a „Obchodní přírážka“.
  - Cena původce.
    - regulace „Maximální cenou“ a „Věcně usměrňovanou cenou“.
- **Cenová rozhodnutí**
  - Určují ATC skupiny vyřazené z regulace ceny původce.
  - [cenové rozhodnutí CR 3 10 FAR.pdf](#)

# Obchodní přírážka

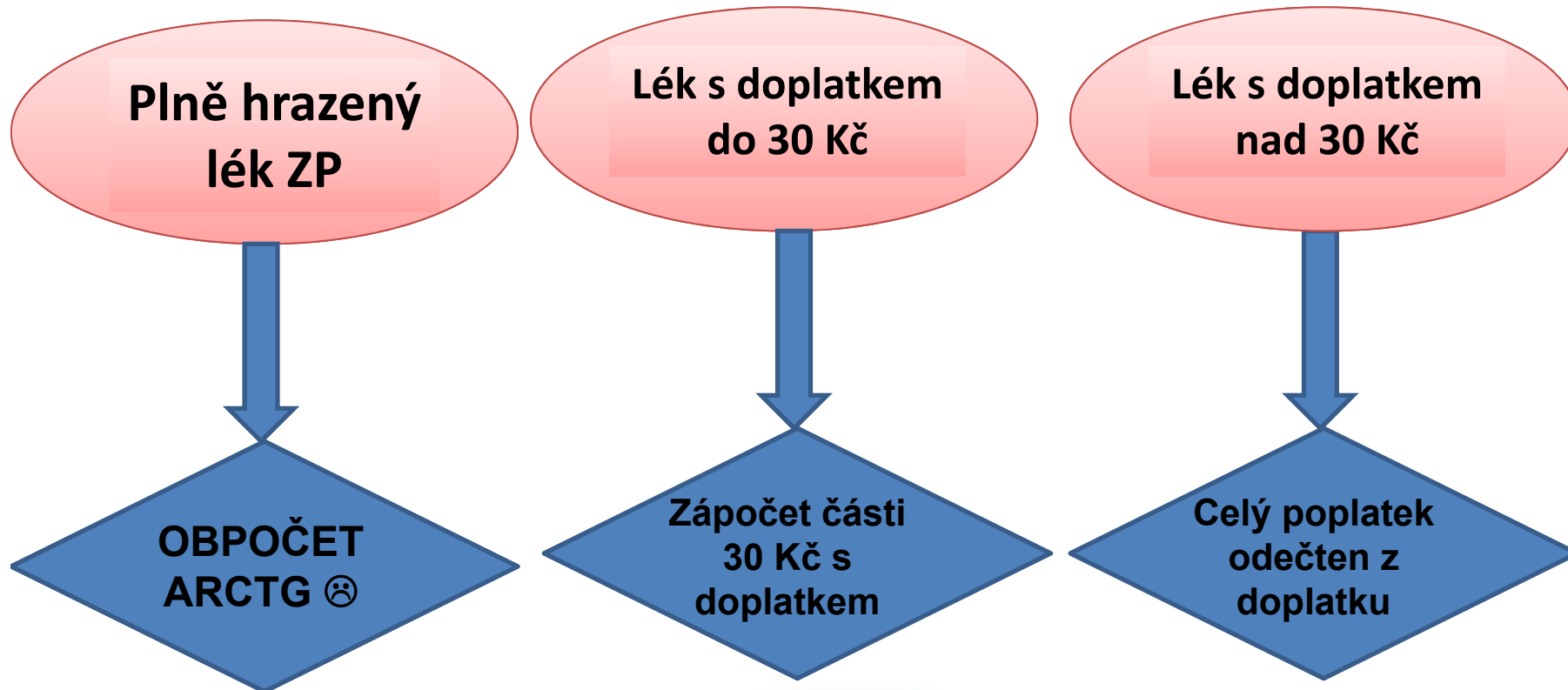
- **System společné degresivní obchodní přírážky pro velkoobchod a lékárnou**
- **U léků hrazených ze ZP**
- **Jedná se o systém klouzavě degresivní obchodní přírážky, tj. čím vyšší je cena původce, tím nižší % marže:**

Pásmo	Základ od (v Kc)	Základ do (v Kc)	Sazba	Nápocet (v Kc)	Půměrná přírážka	
					na začátku pásma	na konci
1	0	150	36%	0	36%	36%
2	150,01	300	33%	4,5	36,0%	34,5%
3	300,01	500	24%	31,5	34,5%	30,3%
4	500,01	1 000,00	20%	51,5	30,3%	25,2%
5	1 000,01	2 500,00	17%	81,5	25,1%	20,3%
6	2 500,01	5 000,00	14%	156,5	20,3%	17,1%
7	5 000,01	10 000,00	6%	556,5	17,1%	11,6%
8	10 000,01	9 999 999,00	5%	656,5	11,6%	5,0%



# Regulovaná přírážka – tím to bohužel nekončí ☹

**Regulační poplatek a jeho dopad do ceny léku**  
*(regulační poplatek je příjmem lékárny, ale...)*



# Odpočet od ceny léku - ARCTG

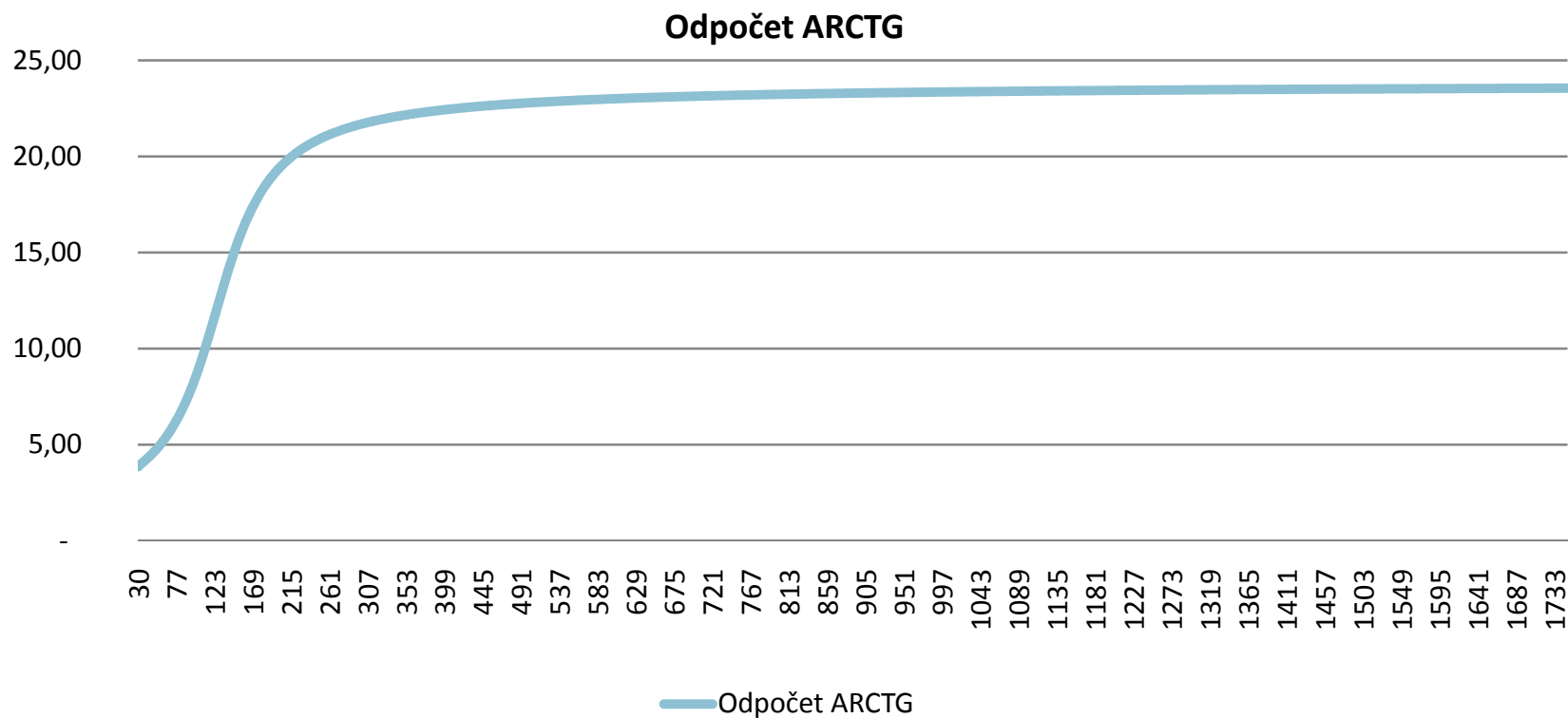
---

- Arkus tangent = ARCTG
  - **Odpočet zaveden společně s regulačním poplatkem.**
  - **Odpočet snižuje cenu léčiva vypočtenou dle regulace obchodní přírůžkou.**
  - **Dnes se odpočet musí použít u každého léku plně hrazeného ze ZP.**
  - **Regulační poplatek se vybírá na položku receptu, **ARCTG** se ovšem odpočítává z každého balení léku.**
  - **Vzorec odpočtu:**  
**regulační poplatek (30) \* {0,25\* [ARCTG (CV/50 – 2,5) +1,6]}**



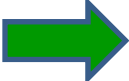
# Odpočet od ceny léku - ARCTG

- Arkus tangens = ARCTG a jeho závislost na ceně výrobce (původce)



# Zápočet regulačního poplatku s doplátkem

---

- Úprava platná od 1.4.2009:
- lékárně zůstává **0-29 Kč z regulačního poplatku**, který navyšuje příjem lékárny
- *Modelový příklad:*
  - Cena výrobce je 50 Kč, přírážka 30%, úhrada ZP 20 Kč**
  - Prodejní cena =  $50 \cdot 1,3 = 65$  (marže = 15 Kč),*
  - Doplatek 45 Kč se snižuje na 15 Kč (odečteno celých 30 Kč*
  - Lékárna: z ceny léku – 15 Kč z 30 Kč reg.poplatku* 
  - hrubý zisk lékárny = 15 Kč**

# Investice do vybudování lékárny

---

- Výběr lokality
- Studie proveditelnosti lékárny
  - velikost, denní světlo, bez bariérový přístup
- Dohoda o délce a výšce nájmu
- Odhad investice
- Finanční studie předpokládaného fungování lékárny
- Rozhodnutí

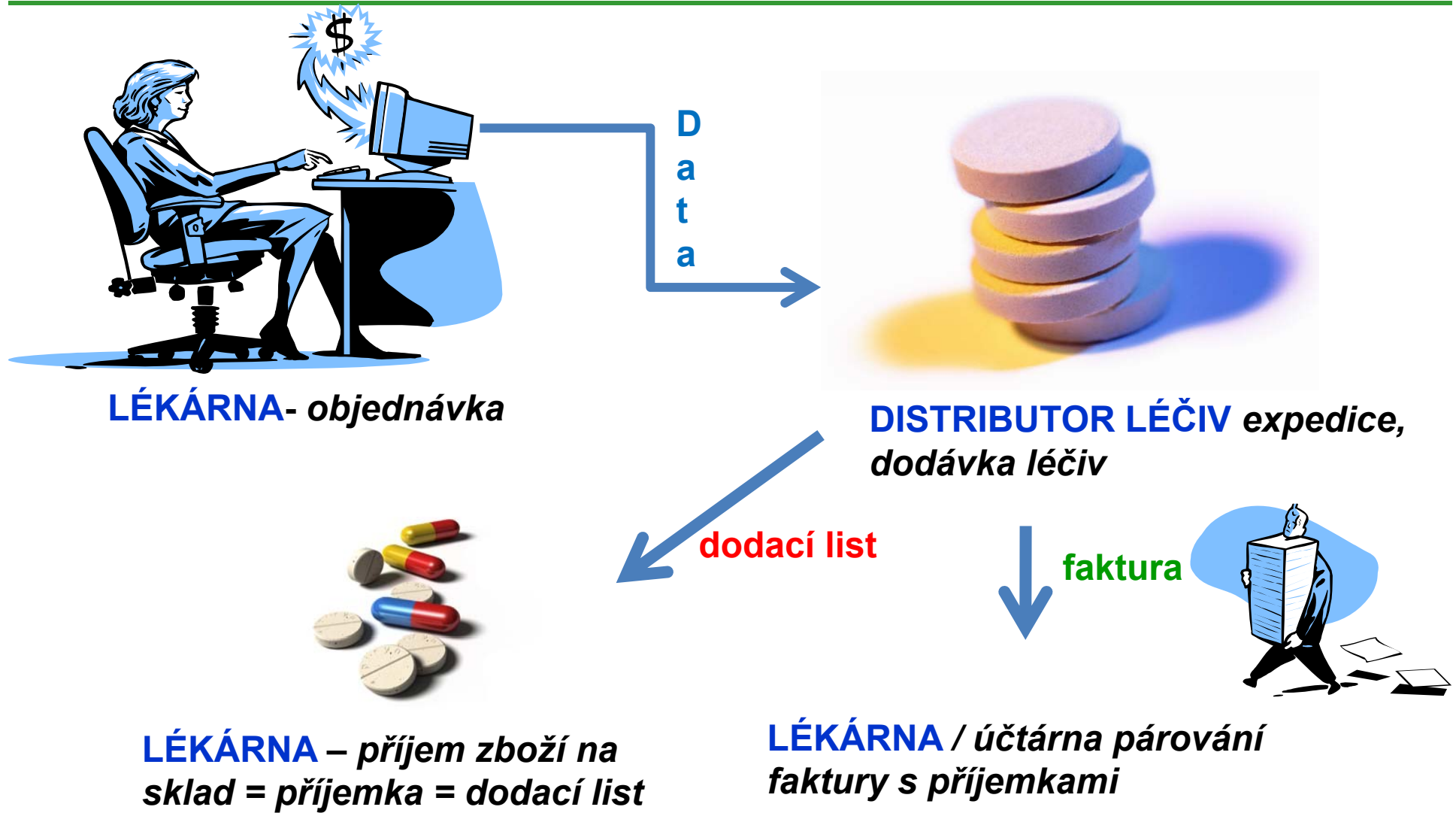
# Investice do vybudování lékárny

---

- Odhad investice:

Položka	částka
Projektová dokumentace	50 000 Kč
Stavební úpravy	1 000 000 Kč
Kolaudace a povolení	30 000 Kč
Interier lékárny	700 000 Kč
Vybavení laboratoře	150 000 Kč
HW + SW	200 000 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>2 130 000 Kč</b>

# Objednávka a nákup zboží





# Výnosy a náklady, příjmy a výdaje

- **Rozdíl mezi výnosy a příjmy**
  - **Výnos** je účetní veličina spojená s prodejem zboží či služby (vystavení faktury nebo ukončení výdeje zboží)
  - **Příjem** je účetní veličina spojená s příjmem peněz (uhrazení faktury nebo zaplacení pacienta v hotovosti)
- **Rozdíl mezi náklady a výdaji**
  - **Náklad** je spojený s výnosem (např. výdej zboží ze skladu při prodeji)
  - **Výdaj** je spojený s platbou (uhrazení faktury za dodávku zboží)
- **Příjmy a výdaje podklad pro tzv. jednoduché účetnictví**
- **Výnosy a náklady – evidují se v tzv. podvojném účetnictví**



# Hlavní výnosy a náklady lékárny = Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát lékárny:		
ozn.	položka	Hodnota (měsíc)
A	Tržby za zboží	1 500 000 Kč
B	Náklady na prodané zboží	-1 200 000 Kč
C	Hrubý zisk (marže)	300 000 Kč
	<i>marže (v %)</i>	<i>20,0%</i>
D	Mzdy	-120 000 Kč
E	Odvody za zaměstnance (34%)	-40 800 Kč
F	Odpisy majetku	-5 000 Kč
G	Nájemné	-50 000 Kč
H	Ostatní náklady	-20 000 Kč
I	H. Výsledek před zdaněním	64 200 Kč
J	Daň (20%)	-12 840 Kč
K	H. Výsledek po zdanění	51 360 Kč
	<i>ziskovost lékárny (v %)</i>	<i>3,4%</i>



# Prodejní cena , přírážka/marže

---

- **Stanovení optimální prodejní ceny = umění obchodu**
  - **Prodejní cena** = nákupní cena + přírážka (regulovaná)- regulační sleva
  - **Klientská sleva** = nástroj konkurenčního boje lékáren
- **Přírážka = navýšení nákupní ceny zboží o X%**

Příklad: nákupní cena 100, přír 10%= PC 110%
- **Marže = rozdíl prodejní ceny (PC) zboží a nákladů na pořízení zboží (NC),**
  - Často se vyjadřuje v %, tj. marže/prodejní cenou

Příklad: PC 150, NC 120 = marže 30, marže v %= 30/150= 20%

# Rozvaha lékárny = majetek a závazky lékárny

	<b>AKTIVA</b> (majetek)	=	<b>PASIVA</b> (závazky)
1. založení firmy – vklad 200 TKč			
2. nákup a platba vybavení 100 TKč	majetek 100 TKč		základní vklad = jmění
3. nákup zboží 100 TKč	peníze		200 TKč
4. platba závazku 100 TKč	120 TKč		
5. Prodej zboží - sklad 100 TKč	Sklad zboží		závazek distributorovi
6. prodej zboží - tržby 120 TKč			
7. platba od odběratele 120 TKč	Pohledávka		zisk +20 TKč

# Rozvaha – řízení hlavních položek aktiv a pasiv

---

- **Zásoby**

- Největší položka aktiv – nutno aktivně řídit
- Optimální objednávka = optimální zásoba
- Velké zásoby = neúměrně vázání finančních zdrojů, riziko expirace a neprodejnosti zásob

- **Pohledávky za zdravotními pojišťovnami**

Cíl- maximálně zkrátit splatnost faktury

- **Závazky vůči distribuci**

- Snaha maximálně prodloužit splatnost- zdroj financování provozu

# Pracovní kapitál (working capital = WC) lékárny

<b>ZÁSOBY</b> <i>zboží</i>	<b>ZÁSOBY</b> <i>750.000 Kč</i>
<b>+</b>	<b>+</b>
<b>POHLEDÁVKY</b> <i>za zdrav. pojišťovnamí</i>	<b>POHLEDÁVKY</b> <i>550.000 Kč</i>
<b>-</b>	<b>-</b>
<b>ZÁVAZKY</b> <i>vůči dodavatelům</i>	<b>ZÁVAZKY</b> <i>1.000.000 Kč</i>
<b>=</b>	<b>=</b>
<b>PRACOVNÍ KAPITÁL</b>	<b>+ 300.000 Kč</b>

# Obrátka pracovního kapitálu

**ZÁSoby**

$750.000/40.000= 19 \text{ dnů}$

+

**POHLEDÁVKY**

$550.000 /50.000= 11 \text{ dnů}$

-

**ZÁVAZKY**

$1.000.000 /40.000= 25 \text{ dnů}$

=

+ 300.000 Kč = 5 dnů WC

<i>Položka Výkazu zisků a ztrát</i>	<i>měsíční</i>	<i>denní průměr</i>
Tržby za zboží	1 500 000 Kč	50 000 Kč
Náklady na prodané zboží	-1 200 000 Kč	-40 000 Kč

# Jak úspěšně řídit lékárnu

---

- Najít vhodnou lokalitu pro lékárnou, kvalitní zaměstnance nebo vhodného zaměstnavatele 😊.
- Vybudovat funkční lékárnou s profesionálním kolektivem farmaceutů a farmaceutických asistentů.
- Uvědomit si, kdo je klientem Vaší lékárny , jaké má potřeby a co je ochoten za ně zaplatit.
- Stanovit si vhodně obchodní strategii lékárny.
- Trvale motivovat personál lékárny a udržovat profesionální přístup ke klientovi.
- Zajišťovat trvalou odbornou úroveň personálu.
- Mít trvalou kontrolu nad finanční situací lékárny.

# Závěr

---

„Kdo se ničeho neodváží, nemůže  
v nic doufat.“

# Prezentace na [www.drmax.cz/](http://www.drmax.cz/) Kariéra u Dr. Maxe

The screenshot shows the Dr. Max website homepage. The browser window title is "Dr. Max LÉKÁRNA - Windows Internet Explorer". The address bar shows "http://www.drmax.cz/". The page features a grid of seven buttons: "Výhody pro Vás" (red), "Mapa lékáren" (green), "Klientská karta" (blue), "Akční nabídka" (light green), "E-shop" (orange), "Kariéra u Dr. Maxe" (purple), and "Poradna" (teal). The "Kariéra u Dr. Maxe" button is highlighted with a blue arrow. The footer contains the Dr. Max logo and copyright information: "(C) 2010 Copyright Dr. Max lékárna, Všechna práva vyhrazena." The Windows taskbar at the bottom shows the Start button, several application icons, and the system tray with the time 9:52.