

ЭФФЕКТИВНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ ПРЕПАРАТОВ НА АПТЕЧНОМ
РЫНКЕ

Liso✓*skiyP.com*

Октябрь 2015

СИНОПСИС КУРСА

Курс посвящен разработке и построению эффективной модели продвижения препаратов в аптеках. Основной идеей курса является то, что понимание особенностей аптечного бизнеса, организации основных бизнес процессов аптечной сети и логики функционирования системы товародвижения, позволяет фармпроизводителю эффективно и взаимовыгодно продвигать препараты через аптечную сеть, увеличивая их продажи путём увеличения доли прибыли, обеспечиваемой аптеке препаратами компании.

Курс состоит из нескольких блоков, в которых рассматриваются аптека как экономическая система, особенности организации аптечного бизнеса и возможности фармпроизводителя повлиять на прибыльность собственных препаратов, реализуемых через аптечную сеть. Представлена модель партнёрской работы с аптеками, затронуты основные вопросы, которые необходимо решить в аптеках. Предложена модель построения непротиворечивой стратегии продвижения препарата на российском фармацевтическом рынке. Каждый блок предусматривает решение практических заданий – кейсов.

ОБЩАЯ КОНЦЕПЦИЯ КУРСА

Сегодняшние отношения фармпроизводителей и крупных аптечных сетей вряд ли можно назвать безоблачными.

В экономике существует представление о «рыночной силе». Это понятие, отражает то, кто в большей мере определяет условия взаимодействия между контрагентами. Несмотря на то, что в повседневной профессиональной лексике это понятие используется достаточно редко, мы с Вами прекрасно понимаем, что имеется в виду. Речь идёт о том, кто диктует условия. Например, мы говорим рынок покупателя или рынок продавца, рынок работодателя или рынок работника, рынок аптечных сетей или рынок фармпроизводителей. Ситуация, когда две стороны одинаково заинтересованы в сотрудничестве можно назвать идеальной и поэтому встречается она крайне редко в нашем неидеальном мире.

В случае если рыночные силы неравны, сделка заключается тогда, и только тогда, когда эти силы выравниваются. Существует множество способов выравнивания рыночных сил, простейшим из которых являются деньги. Т.е. если у вашего контрагента рыночная власть выше, то чтобы предлагаемая мною сделка стала ему интересной, нужно предложить ему дополнительную выгоду - деньги, т.к. деньги - выравнивают это неравенство. В случае фармпроизводителя мы подразумеваем маркетинговые выплаты аптечным сетям.

Однако это тупиковое развитие ситуации, потому как каждая оплата увеличивает рыночную силу того участника сделки, который исходно обладал большей рыночной силой. Результаты такой «стратегии» мы можем наблюдать сегодня, бюджеты на продвижение и включение препарата в ассортимент крупных аптечных сетей постоянно увеличиваются без заметного увеличения продаж.

Впрочем, для того, чтобы увеличить собственную рыночную силу необязательно использовать деньги. Рыночная власть возникает тогда, когда один из «участников» уверен, что у его контрагента эта сила есть. Такая ситуация может возникнуть

- из-за недостатка информации;
- вследствие неверного понимания ситуации, причем, как самим «обладателем» мнимой силы, так и его контрагента;
- или в случае применения коммерческого блефа. Действительно, не обязательно обладать рыночной силой, достаточно, чтобы ваш контрагент был уверен, что эта сила у Вас есть. Вспоминаем блеф в карточных играх.

Но самой действенной стратегией в данном случае является повышение значимости/ценности сделки в глазах вашего партнёра. Нам с Вами прекрасно известно, что любая сделка должна заключаться так, чтобы другая сторона была уверена, что выигрывает больше, в противном случае это будет краткосрочный союз с сомнительными выгодами для обеих сторон. При работе с аптечными сетями нужно понимать, как они работают, суть бизнес-процессов в аптеках. Это позволит при планировании показателей продаж выстроить взаимовыгодную систему движения товара от фармпроизводителя к конечному потребителю.

Слишком часто при работе с аптеками ставятся изначально неверные цели, которые не учитывают бизнес интересы аптек, что приводит к невозможности долгосрочного сотрудничества и не мотивирует сотрудников аптечной сети на достижение результатов, в которых заинтересован фармпроизводитель. Ситуация усложняется тем, что подчас само руководство аптечной сети не представляет, как построить систему взаимовыгодного сотрудничества.

При таком подходе взаимодействие с производителями сводится к принципу «кто заплатит больше, тот и лучший».

В долгосрочной перспективе такой подход с двух сторон ведет к разрушению естественных экономических связей. Эффективно сотрудничать с аптечной сетью фармпроизводитель может в том случае, если продемонстрирует руководству аптечной сети механизмы увеличения прибыльности аптеки при работе с препаратами компании. Таким образом, фармпроизводитель может выступать не столько в

роли контрагента, одного из поставщиков, сколько в роли партнера, который прямо заинтересован и участвует в увеличении доходности аптеки.

Построению такой модели, а также способам донесения логики этой системы до руководства аптечных сетей и посвящен данный курс.

Знания, полученные на курсе, помогут сделать аптечные сети ключевым маркетинговым инструментом при продвижении препаратов компании.

АВТОР И ВЕДУЩИЙ КУРСА

Лисовский Павел Андреевич – Управляющий Партнёр компании «Проектирование систем управления» (www.LisovskiyP.com), Консультант по увеличению прибыльности бизнеса, к.э.н., действительный участник РАФМ.

Окончил Санкт-Петербургскую химико-фармацевтическую академию и Санкт-Петербургский инженерно-экономический университет (факультет региональной экономики), кандидат экономических наук.

Компания работает с фармпроизводителями, дистрибьюторами, аптечными сетями России и стран СНГ и занимается тем, что разрабатывает экономические модели взаимодействия для различных субъектов фармацевтического рынка, эти модели внедряются для увеличения прибыльности операций, каждого из участников.

Павел Лисовский руководил более полусотней проектов по увеличению прибыльности компаний работающих в фармацевтической сфере (аптечных сетей, фармпроизводителей, дистрибьюторов) в различных регионах России, Украины, Казахстана, Узбекистана, Беларуси; провёл более 500 тренингов, семинаров, презентаций, в которых приняли участие несколько тысяч человек. Также у Павла Лисовского большой опыт сотрудничества с FMCG ритейлом.

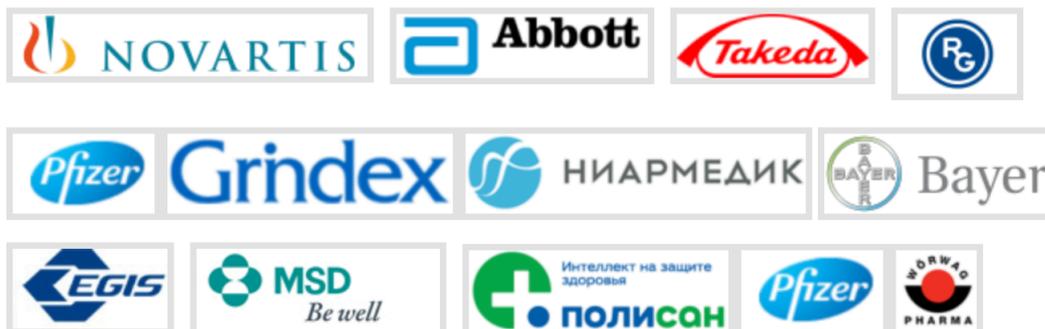
СРЕДИ КЛИЕНТОВ, ТАКИЕ КОМПАНИИ КАК:

- **Фармпроизводители:** Novartis, Abbott, Egis, Gedeon Richter, Bella-tzmo, Takeda, MSD, Pfizer.
- **Фармдистрибьюторы:** Протек, Oriola, Катрен;
- **Исследовательские компании:** Synovate Comcon, DSM group, IMS Health;
- **Крупнейшие аптечные сети:** Вита (Поволжье), Имплотия, Ладушка, Казанские аптеки, Хабаровская Фармация, Лора Плюс (Краснодарский край), Ар-

хангельская Фармация, Вита-плюс (Ставропольский Край), Вита Норд, МК-Компани, Валета (Екатеринбург), Сибирский Лекарь, и многие другие, а также аптечные сети Казахстана, Украины, Беларуси.

В фармацевтическом бизнесе с 2004 года, автор или соавтор более 60 работ по актуальным вопросам развития аптечного рынка России, автор книги «14 глав об увеличении прибыльности аптечного бизнеса».

ЭТОТ ТРЕНИНГ ПРОХОДИЛИ СОТРУДНИКИ КОМПАНИЙ:



ПРОГРАММА СЕМИНАРА

Курс состоит из трёх блоков:

- Блок информации об аптечном бизнесе; мир фармбизнеса глазами сотрудников аптек;
- Модель партнёрской работы с аптечными сетями; основные вопросы, которые необходимо решить в аптеке.
- Построение непротиворечивой стратегии продвижения товара на российском фармацевтическом рынке. Опорные точки.

ВВОДНАЯ ЧАСТЬ

1. Вступление «Проблемы взаимодействия с аптечными сетями, тенденции, изменение рынка»;
2. Ключевые проблемы построения партнёрского взаимодействия с АС:
 - а. Рыночная сила и изменение баланса;
 - б. Ключевые проблемы: говорим на разных языках, наличие разных целей, ограниченный набор эффективных экономически обоснованных инструментов взаимодействия, недостаточный профессионализм с обеих сторон;

- с. Какие задачи будут поставлены и решены в ходе тренинга.

I. МИР ФАРМБИЗНЕСА ГЛАЗАМИ СОТРУДНИКОВ АПТЕЧНЫХ СЕТЕЙ. БЛОК ИНФОРМАЦИИ ОБ АПТЕЧНОМ БИЗНЕСЕ.

1. Аптечная сеть как экономическая система;
 - a. Основные финансово-организационные показатели аптечной сети;
 - b. Структура доходов аптечной сети, роль фармпроизводителя в формировании чистой прибыли в аптечном бизнесе;
2. Что мешает эффективно управлять аптечным бизнесом? Мифы об управлении аптечным бизнесом. Ключевые цели собственников, руководства, сотрудников;
3. Что такое аптечная сеть? По каким критериям проводить классификацию аптечных сетей?
 - a. Модель разных инструментов взаимодействия фармпроизводителя с аптечными сетями в зависимости от классификации сетей (кратко);
4. Модель организации системы управления АС; предпосылки для разработки различных инструментов сотрудничества:
 - a. Стандартизация – Централизация, степень автономности: офиса, аптеки, фармацевта;
5. Принципы эффективного формирования ассортимента в АС:
 - a. Когда ABC*XYZ анализ не работает; как показать сотруднику АС, что он использует неверный подход при формировании ассортиментной матрице и какие выгоды сулит работа с фармпроизводителем;
 - b. Определение оптимального центра формирования ассортимента в конкретной АС;
 - c. Кейс: усреднение -> точность прогноза, выводы:
 - i. Выставлять план на каждую аптеку;
 - ii. Определение сколько всего продаётся товаров в потребительской группе, план продаж на ТГ, определение реального потенциала прироста;
 - iii. Принцип затыкания «дырок» в ассортименте аптек;
 - d. Модели автозаказа. Как «победить» автозаказ?

- e. Вопросы, позволяющие определить степень эффективности формирования ассортимента в сети;
6. Основы категорийного менеджмента в АС:
- a. Определение потребительских групп;
 - b. Связь процессов ценообразования и формирования ассортимента. Как формируют ассортимент, обеспечивающий сети максимальный доход? Какие необходимы показатели?
 - c. Принцип наличия/отсутствия всех ценовых сегментов в потребительской группе;
 - d. Движение ценовых границ, чистка групп;
 - e. Определение естественных лидеров потребительских групп и формирование приоритетов. Смена лидеров групп;
 - f. Кейс: работа с потребительскими группами фармпроизводителя;
7. Основные принципы ценообразования в АС:
- a. Принцип разделение ассортимента на экономические группы;
 - b. Формирование матриц ценообразования;
 - c. Адаптивные механизмы ценообразования;
 - d. Управление спросом с помощью ценообразования;
 - e. Как используя базовое аптечное ценообразование сделать препараты Компании более прибыльными для сети?
 - f. Какие действия приводят к потере прибыльности препаратов Компании?
 - g. Кейс: Куда приводят скидки? Как перевернуть ситуацию обратно. Логика выгоды программы «Забота о Вас»;
8. Мотивация и типы систем оплаты труда в АС:
- a. Влияние системы оплаты труда на вовлеченность персонала в процесс, степень автономности, выполнение планов продаж, определение потенциала прироста;
9. Модели управления персоналом в АС, степень влияния на фармконсультацию (и степень «полезности» данной функции для фармпроизводителя);
10. Программное обеспечение в АС, на что способна система управления сети, как это использовать фармпроизводителю?

11. «Форматирование» АС; Какие существуют форматы, польза для фармпроизводителя;
12. Алексей: Описание калькулятора;
13. Кейс: к какой категории относится аптека
 - a. Кейс: что можно предложить сети;
 - b. Кейс: комментарии к вопроснику;

Кейс: подготовка нескольких предложений для разных категорий аптек;

II. МОДЕЛЬ ПАРТНЁРСКОЙ РАБОТЫ С АПТЕЧНЫМИ СЕТЯМИ; ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ НЕОБХОДИМО РЕШИТЬ В АПТЕКАХ

1. Как работать с аптечными сетями?
 - a. Оптимальная частота и последовательность контакта;
 - b. Разветвлённая логика контактов;
 - c. Комбинация технологий «давление сверху» - «давление с низу»;
2. Модель партнёрской работы с аптечными сетями:
 - a. Понимание логики аптечного бизнеса;
 - b. Система сбора финансовой информации об основных процессах аптек;
 - c. Какие цифры необходимы сотруднику фармкомпании, чтобы влиять на процессы аптечной сети?
 - d. Использование технологии эксперимента;
3. Как получить продажи из аптек?
4. Как определить потенциал аптечной сети, сколько препаратов вашей компании могут продавать аптеки?
5. Как влиять на невыполнение условий договора?
6. Какова оптимальная частота контроля?
7. Порядок включения препарата в рекомендацию фармацевта;
8. Как действовать если ваш препарат не вошел в приоритетную рекомендацию фармацевта?
9. Как работать с аптеками дискаунтерами?
10. Порядок действий при наличии в аптечной сети централизованного заказа, как увеличить количество товаров в автозаказе?
11. Как ввести препарат в матрицу аптек, минуя офис аптечной сети?
12. Оптимальная работа с «хвостами»;
13. Кейсы. Разработка стратегии включения препарата в ассортимент и первую рекомендацию первостольника.

14. «Химерные» схемы увеличения продаж, используемые аптеками, как не дать себя обмануть.

III. ПОСТРОЕНИЕ НЕПРОТИВОРЕЧИВОЙ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРА НА РОССИЙСКОМ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОМ РЫНКЕ. ОПОРНЫЕ ТОЧКИ.

1. Стимуляция sell out;
2. Логика управления процессами товаропроводящей цепи;
3. Мероприятия по снижению конкуренции на свои товары между субъектами рынка;
4. Увеличение конкуренции между субъектами рынка за возможность работать с фармкомпанией;
5. Построение партнёрских отношений с клиентами;
6. Построение системы учёта товародвижения на всех этапах;
7. Грамотное использование свободных ресурсов компании;
8. Кейс: Рассмотрение удачных практик российского фармацевтического рынка.

СТОИМОСТЬ И ФОРМАТ ТРЕНИНГА

1. Однодневный семинар без разработки решений (до 25 человек): **170.000 руб.;**
2. Практический двухдневный семинар с разработкой кейсов: **300.000 руб.;**
3. Практический двух-(трёх) дневный семинар с разработкой кейсов и методических рекомендаций по оптимизации политики продвижения ОТС-препаратов. Проводится с аттестацией и выдачей сертификатов: **400.000 руб.**



Павел ЛИСОВСКИЙ, к.э.н.

Управляющий Партнёр "Проектирование систем управления".

Консультант по увеличению прибыльности бизнеса.

Действительный участник РАФМ

тел. +79062268109

www: <http://LisovskiyP.com>

email: Pavel@LisovskiyP.com