

Павел ЛИСОВСКИЙ, к.э.н.
 Управляющий Партнёр "Проектирование систем управления".
 Консультант по увеличению прибыльности бизнеса.
 тел. +79062268109
 www: <http://lisoyskiyP.com>
 email: Pavel@LisoyskiyP.com

LisoyskiyP.com

Маркетинговые контракты с аптечными сетями. Гибкий подход

VII. Конструктор маркетинговых опций и классификация аптечных сетей

- 9 групп аптечных сетей, расклассифицировали по двум параметрам: товароборот и индекс надежности и управляемости аптечной сети
- Разделили портфель на пакеты препаратов.
- Переменные значения и различные опции для всех типов сетей

- Фиксированные выплаты
 - Процент за объем продаж без плана
 - Процент за объем продаж при выполнении плана с открытым или увеличенным ростом платежей за перевыполнение
 - Процент за объем при выполнении плана с закрытым приростом (перевыполнение не учитывают)
- Объемные соглашения
 - Процент за объем продаж с гарантированным фиксированным платежом при невыполнении плана;

Общее правило для фармкомпаний. Доля фиксированных выплат за портфель (не пакет ПБ) не должна превышать 30% от общей суммы выплат. NB! Не план продаж, а именно выплат.

В каких случаях допустимо увеличение фиксированных выплат рассмотрено в статье «Оценка конкурентного окружения OTC и Rx препаратов компании в товарной категории» <http://lisoyskiy.com/publications/forfma/statya-ocenka-konkurentnogo-okruzheniya-otc-i-rx-preparatov-kompanii-v-tovarnoy-kategorii/>

I. Основные тенденции подписной компании 2018/2019

- Достижение пиковых значений баз марки
- Активное включение АС баз марки в цену
- АС учатся быть более управляемыми
- Фармпроизводители дифференцируют подход к управлению контрактами с АС
- Выход с рынка неэффективных игроков
- Что дальше? Снижение значимости баз-марки 2019-2021

Составляющая котла взаимодействия ОП и АС изменится. И к этому нужно готовиться уже сейчас. Останется неизменным только одно – то что контракт должен быть гибким.

VI. Простая классификация способов оплаты контрактов

- Ступенчатый план, как вариант
 - Процент за объем продаж без плана
 - Процент за объем продаж при выполнении плана с открытым или увеличенным ростом платежей за перевыполнение
 - Процент за объем при выполнении плана с закрытым приростом (перевыполнение не учитывают)

II. Классификация Аптечных сетей для Фармпроизводителя

- Для чего нужно?
- Условия для аптечных сетей с различной значимостью параметра «репутация» должны отличаться
 - Интересуется с финансовым состоянием АС и ее платежной дисциплиной. На аптечном рынке было множество примеров продаж/банкротства сетей
 - Платежная дисциплина
 - История отношений
 - Нужно описывать не статические показатели, а их динамическое изменение за предельные периоды с разными промежуточными временными рамками, а также помеченной
 - Финансовые показатели
 - Общий товароборот аптечной сети (ТО), руб/;
 - Товароборот по портфелю фармпроизводителя (ТОп), руб/;
 - Отношение товароборота по портфелю фармпроизводителя к общему товаробороту ТОп/ТО, %
 - Разница отношения товароборота по портфелю фармпроизводителя к общему товаробороту ТОп/ТО, % относительно:
 - Среднерыночного значения
 - Контрактованной розницы
 - Неконтрактованной розницы
 - Индекс управляемости и прозрачности аптечной сети
 - Статья «Диагностика АС» <http://lisoyskiy.com/publications/statya-dianostika-ak/>
 - Исключить «рыбные» понятия
 - понятие «федеральная» региональная, «современная» аптечная сеть, несут мало смысловой нагрузки и не имеют прямой связи со степенью выполнения (невыполнения)

АС сильно отличаются друг от друга. Контракт должен быть дифференцированным, чтобы позволить использовать в своих целях сильные стороны различных сетей. Методы, которые прекрасно работают в одной сети могут быть контрпродуктивными в другой

V. Основные ошибки при подготовке контракта

- Единые условия для всего портфеля фармпроизводителя
 - Распределение препаратов по пакетам без правильного учёта их экономических параметров
 - Расчёт условий по пакету «случайным» образом
 - Единый контракт для всех АС
 - Негибкий контракт
- Попытка выровнять условия для товаров с разной экономической профем приводит к тому, что за один товар фармпроизводитель будет переплачивать, а за другое не доплачивать.
- На кого они работают? Они понимают, что нужно делать? Им это объяснили? Служба КАМов сильно отстала от динамичного рынка. АС учатся гораздо быстрее
- ... Критическая слабость службы КАМов
- Чему их обучают? Бегуны

III. Что хочет аптечная сеть от маркетингового контракта с ОП

- Минимальный прирост или его отсутствие
- Гарантированные фиксированные платежи;
- Высокий уровень выплат, увеличивающийся от года к году;
- Учет органического роста аптечной сети как базовый прирост
- Оплата только выгодных позиций, в идеале поперчатная оплата, никаких портфелей/пакетов.
- Минимум прозрачности, верить «на слово».
- Особенности ассоциаций

IV. Что хочет фармпроизводитель от маркетингового контракта с АС

- Работа по всему портфелю, с возможностью выбора аптек
- Наличие неснижаемого товарного запаса по всем позициям
- Никаких фиксированных выплат, платежи только за прирост
- Полная прозрачность аптечной сети
- Прирост только like for like (без учёта органического роста)
- Выплаты в виде процента за прирост по всему или части портфеля