

Попасть в потребность



Фармпромышленности нужны реализованные проекты импортозамещения и локализации полного цикла

Своими взглядами на развитие фармотрасли и опытом работы в ней президент компании «НПО Петровакс Фарм» Елена АРХАНГЕЛЬСКАЯ делится с генеральным директором Коммуникационной группы «Аарон Ллойд» Юрием УЛЯШЕВЫМ.

Маркетинг с нуля

— Вы в фармотрасли более 20 лет, при этом у вас непрофильное для данного рынка образование — финансовое. Какие, по вашей оценке, у вас преимущества перед коллегами с медицинским образованием?

— На мой взгляд, финансист — это профильное образование для любого рынка. Без финансов ни одна отрасль не работает. Преимущество в том, что я быстро считаю финансовый результат и у меня ориентир на интересные доходные проекты. У нас в компании правило: мы не обсуждаем проекты, которые не приносят прибыль.

— По ходу своей деятельности вы возглавляли финансовый, маркетинговый, управленческий, индустриальный блоки. Вы осознанно прошли этот путь или так складывались обстоятельства?

— Я всегда стараюсь использовать возможности, которые предоставляет жизнь. Не было ни одного карьерного перемещения, которое я инициировала самостоятельно. Это всегда был посыл моих руководителей и потребность той компании, в которой я работала на тот момент. В Eli Lilly в 2000-х был такой эксперимент — назначения на позиции производились не по принципу профессионального образования, а в соответствии с бизнес-качествами. После пяти лет работы в финансах мне предложили позицию бренд-менеджера; мне было это интересно, и я согласилась. Опыт «Фармстандарта» несколько иной: в 2003 г. после покупки бизнеса ICN Pharmaceuticals предприятия находились в упадке, требовались проактивность и управленческая зрелость; здесь пришлось быстро взрослеть. Масштаб бизнеса изначально был большим, ставились амбициозные задачи — провести полную реструктуризацию и в короткие сроки построить компанию-лидера с российскими предприятиями в составе и международными принципами ведения бизнеса.

— С вашим приходом в «Петровакс Фарм» рост выручки стал существенно увеличиваться. На что вы как президент компании обратили внимание маркетинговой команды и пришлось ли вам собирать ее заново?

— Первое, на что я обратила внимание, это портфель оригинальных препаратов. Я оценила их потенциал, возможности роста коммерческих продаж. Второе — это наличие высокотехнологичного производства. Стало понятно, что потенциал большой; ранее компания фокусировалась на выпуске иммунобиологических препаратов и поставках продукции по государственным контрактам. А структуры маркетинга и современных подходов к продвижению и коммерции в «Петроваксе» не было. Поэтому маркетинговую стратегию пришлось строить полностью с нуля.

В режиме онлайн

— Какой у компании прирост в 2015—2016 гг.?

— За два года продажи безрецептурных форм выросли на 100%, рецептурных — на 55%. Рост продаж вакцинального направления составил 123% в упаковках. При этом экспортные поставки в 11 стран мира увеличились на 451%.

— Все ли продукты в портфеле компании, которые были еще до вашего прихода, являются для вас профильными, нет ли планов от каких-то из них отказаться, продать их или что-то купить для развития портфеля?



Елена Архангельская в 1992 г. окончила Государственную финансовую академию по специальности «Экономист», в 2014 г. — Harvard Course of Effective Management, имеет степень MBA. С 1996 г. по 2003 г. занимала различные должности в компании Eli Lilly, где в 2002 г. в качестве бренд-менеджера провела лонч препарата Салис. В 2003—2015 гг. — зам. генерального директора компании «Фармстандарт», с 2015 г. — президент компании «НПО Петровакс Фарм».

— Мы оценили разработки прошлых лет, от некоторых отказались ввиду изменения терапии и тенденций применения. Часть разработок реализована. Например, в 2016 г. мы выпустили косметическое средство для коррекции рубцов и шрамов. Это работа уже новой команды. Развитие получило и вакцинальное направление. Мы разработали, провели клинические исследования и подали на регистрацию четырехвалентную противогриппозную вакцину, которая обладает профилактической эффективностью в отношении четырех штаммов вируса гриппа.

Что касается новых приобретений — мы амбициозны и, не буду скрывать, находимся в переговорном процессе с рядом компаний. Предложений о покупке разных препаратов много, но для нас важно развивать направления, на которых мы специализируемся и в которых сильны. Это инфекционные заболевания, вакцинопрофилактика, гинекология, урология, дерматовенерология. Исторически сложилось так, что компания выпускает только оригинальные ЛС. Мы фокусируемся на выпуске сложных высокотехнологичных препаратов и намерены следовать этому вектору.

— Какой справедливый процент, по вашему мнению, фармацевтические производители должны вкладывать на аптечный маркетинг?

— Все большую роль в продаже препаратов играют аптеки, расходы на них растут. Поэтому и у производителей растут требования к прозрачности и эффективности аптечных акций и услуг. И если по рекламе на ТВ можно получать и рейтинги, и статистику практически каждый день и затем отслеживать связь с этими данными по интернет-запросам, то от аптечных сетей отчетность мы получаем спустя месяц. Уже есть аптечные сети, которые обещают предоставлять данные о продажах в онлайн-режиме, но за качество данных они не готовы отвечать из-за сложности сбора информации. Поэтому справедливый процент за нахождение препарата на полке и проведение мар-

кетинговых акций может составлять не более 3—5 от продаж препарата.

— Есть ли монопольные позиции у компании в госзакупках?

— Да, есть позиции в вакцинальном портфеле, которые никто не производит и не поставляет в Россию. Стартовая цена в госзакупках изначально занижена: она на 21% ниже зарегистрированной цены ЖНВЛП и ниже коммерческого рынка на 30%. В цену госконтрактов закладывается и логистика, а это особые условия с соблюдением холодовой цепи и обширная география — вся страна.

Юные топ-менеджеры

— Расскажите о персонале, работающем в вашей компании: существует ли дефицит специалистов?

— Когда я получала степень MBA, то усвоила четкое правило: если хочешь что-то реализовать, сделать глобальный шаг, то у тебя для этого есть шесть месяцев. Если за это время прорыв не сделан, то дальше время работает против тебя. Ну и есть еще «правило 21»: если вы приняли какое-то решение, в течение 21 часа нужно сделать первый шаг, в течение 21 дня выполнить первый этап заданного проекта и т.д.

Поэтому в «Петроваксе», оценив ситуацию, я поняла, что первый шаг — это собрать эффективную команду людей, для которых важны развитие и реализация своих способностей.

Для большинства директоров — это карьерный рост и первая позиция топ-менеджера. Что касается кадрового голода — действительно непросто найти людей, ориентированных на развитие бизнеса, способных вести большие проекты с международными компаниями, например, по трансферу технологий, как на наше производство, так и наших технологий за рубеж. Непросто находить специалистов в области зарубежной регистрации и клинических исследований по стандартам GCP.

— Вы 11 лет проработали в «Фармстандарте». Каким проектом, реализованным в этой компании, вы гордитесь больше всего?

— Я горжусь успешным проведением IPO. На текущий момент «Фармстандарт» остается лучшей IPO-фармацевтической российской компанией и единственной, акции которой на протяжении многих лет обращались на Лондонской бирже. Компания вышла на IPO спустя три года после своего создания: в 2003 г. она была сформирована после сделки, а в мае 2007 г. мы уже вышли в листинг. Капитализация компании на момент IPO была оценена в 2,2 млрд долл. На конец года капитализация оценивалась уже в 4 млрд долл., и по итогам 2007 г. IPO «Фармстандарта» было признано лучшим на Московской международной бирже. Это был знаковый период в моей жизни.

— «Петровакс» открывает новые рынки, и не только в СНГ, а в Словакии и Иране. Почему? Там существует свободный рынок для ваших препаратов?

— Абсолютно свободных рынков нет. Регуляторные требования в ЕС стали распространяться и на эти страны, поэтому требования к регистрационным документам изменились. Основным же барьером для российских производителей является именно регистрационный процесс и стандарты проведения клинических исследований.

В Иране мы первыми зарегистрировали вакцину против гриппа и осуществляем ее поставки с 2015 г. Существует жесткая конкуренция. Важны экономическая составляющая и ценовое позиционирование. Часто мы конкурируем с китайскими и корейскими производителями. В наших планах — передача технологии производства вакцин нашему партнеру Sobhan Protein Limited (Иран), обучение специалистов на производстве и подготовка специалистов по контролю качества.

— Что вы ждете для фармотрасли в ближайшем будущем?

— У нашей компании вакцинальное направление, поэтому в 2020 г. ожидаем расширения Национального календаря прививок. Профилактика заболеваний — основополагающая мера обеспечения здоровья граждан и недопущения эпидемий. Значительным достижением был бы экономический эффект от консолидации аптечных сетей в продажах с точки зрения производителей.

Безусловно, важен рост рынка в упаковках за счет новых ЛС и современных форм, потому что ценовой рост — это не развитие рынка, а его стагнация. Плюс для развития фармпромышленности стали бы новые реализованные проекты импортозамещения и полного цикла локализации, поскольку это важно для отрасли и населения России в целом.