

## От первого лица

# «Качественная бизнес-аналитика — конкурентное преимущество в фарминдустрии»

Как изменилась российская фармацевтика с началом пандемии и какие цифровые инструменты сегодня наиболее актуальны для отрасли, **РБК+** рассказал **АРТЕМ ЛЕВАНКОВ**, вице-президент по экономике и финансам компании «ПЕТРОВАКС».

**Фармпроизводство получило дополнительный импульс для развития во время пандемии. Какие точки роста вы видите?**

Пандемия в первую очередь стала вызовом для отрасли. Многие компании разрабатывают вакцины от COVID-19, проводят клинические исследования препаратов, которые могли бы помочь в профилактике и терапии коронавирусной инфекции.

При этом сегмент противовирусных препаратов и иммуномодуляторов, в котором мы работаем, действительно показал существенный рост, поскольку эти препараты, в том числе, применяются в лечении COVID-19. По нашим оценкам, сегмент за восемь месяцев 2020 года вырос почти на 38%. Повлияла пандемия коронавируса и на рынок вакцин: мы видим повышенный спрос на вакцины против гриппа и пневмококковой инфекции.

В связи с возросшими потребностями рынка мы оперативно нарастили мощности фармпроизводства, увеличили выпуск препарата «Полиоксидоний», полностью задействовали новую третью производственную линию и на четверть расширили штат сотрудников.

Например, мы в партнерстве с китайской компанией CanSino Biologics осуществляем третью фазу клинических исследований вакцины от коронавируса и рассчитываем, что в конце этого года — начале следующего она станет доступна для рынка.

Так что фармотрасль в период пандемии показала рост. Но нельзя сказать, что ограничения, направленные



Фото: пресс-служба

на борьбу с распространением инфекции, не повлияли на работу фармкомпаний. Также, как и другие сферы бизнеса, индустрия столкнулась с необходимостью менять способы управления в связи с переходом на удаленку, преодолевать, например, логистические проблемы: крупные поставщики сырья, вынужденные закрывать заводы, не подтверждали заказы, размещенные за несколько месяцев до локдауна.

**Как сбои поставок отразились на производстве, как в дальнейшем это повлияет на цепочки поставок в компании?**

Мы прошли этот период относительно безболезненно. С начала года формировали safety stock — резервы по наиболее критичным компонентам. Кроме того, на протяжении последних нескольких лет расширяли пул поставщиков. Поэтому в целом процесс поставок в условиях, приближенных к чрезвычайной ситуации, в компании оказался вполне управляемым.

Производственный процесс не прекращался. В частности, мы произвели, своевременно и в полном объеме поставили пневмококковую вакцину ПКВ-13 в рамках выполнения госконтракта для Национального календаря профилактических прививок. Согласно графику идут поставки вакцины против гриппа «Грип-

пол плюс» на российский рынок и на экспорт. Суммарный объем поставок противогриппозной вакцины в этом году — 8,5 млн доз.

Также расширили производственные мощности, чтобы иметь возможность быстро вывести на рынок вакцину от COVID-19, как только она пройдет все необходимые процедуры исследований и регистрации. Мы закупили оборудование, а в октябре планируем смонтировать новую линию, позволяющую наладить и масштабировать производство.

**Необходимо ли развивать в стране собственную сырьевую базу?**

Вероятно, на каких-то стратегических направлениях собственную сырьевую базу действительно иметь необходимо. Но обеспечить отрасль всеми компонентами, сырьем и материалами ни одна страна в мире в полной мере не в состоянии.

У нас, например, более 600 различных номенклатурных позиций, которые мы используем в производстве. Половина из них — импорт, и это еще не самая большая сырьевая база. Даже за несколько лет невозможно наладить производство всех этих компонентов в России. Для обеспечения производства важна международная кооперация, которая является одной из составляющих современного эффективного бизнеса. А решить проблему сбоев

поставок позволят гибкие цепочки и расширение числа поставщиков.

**Насколько цифровизовано управление в отрасли?**

Цифровизацию фармбизнеса логично сравнивать с FMCG. Здесь фарма пока несколько отстает, но довольно быстро сокращает разрыв, заимствуя у рынка FMCG экспертизу в области использования больших данных и бизнес-аналитики. Многие инструменты, например CRM, которые раньше выступали в основном средством контроля за field-force — менеджерами, мигрируют в сторону аналитики.

Благодаря внедрению решений для обработки большого потока данных, в частности системы бизнес-аналитики на базе платформы Microsoft Power BI, бюджетирования и прогнозирования — IBM Cognos, сегодня у нас совершенно другое качество данных: скорость их получения и обработки.

У нас стартовал глобальный проект Data Integrity, гарантирующий целостность критичных данных.

Раньше информацию о вторичных продажах компании мы получали через месяц. Сейчас данные даже о третьих продажах — о том, как продукция из аптек уходит непосредственно к потребителю, — мы получаем на третью неделю. Объемы производства и оптимизация производственных процессов напрямую зависят от рыночного спроса. Бизнес-аналитика позволяет понять спрос, спрогнозировать, как он будет меняться, как на него можно повлиять и как на него влияют конкуренты, а также оценить эффективность тех или иных маркетинговых инструментов. Мы довольны качеством своей бизнес-аналитики, это наше конкурентное преимущество, и продолжаем развивать это направление.

Пандемия также будет способствовать развитию удаленного документооборота и внедрению электронной цифровой подписи (ЭЦП). На момент вынужденного для всех перехода на удаленку мы перевели порядка 60% контрагентов на ЭЦП, и это значительно упростило нам жизнь.

**Насколько фармбизнесу было просто перейти в дистанционный режим?**

Решение о переходе на удаленку мы приняли за один день, наша инфраструктура была полностью готова. Мы изначально шли по пути развития мобильных сервисов, чтобы сотрудники не были физически привязаны к офису. Перевели все наши сер-

висы в ЦОД, создали мощный кластер, и сейчас жесткой необходимости находиться в офисе нет.

Тотальная удаленка показала, что для организации эффективной бизнес-коммуникации электронной почтой недостаточно. Крайне неудобно оказалось читать электронное сообщение в одной программе, видеоконференцию проводить — в другой, обмениваться файлами — в третьей. Поэтому во время самоизоляции мы перешли на корпоративный мессенджер с функцией видеозвонков Slack. А в следующем году будем внедрять Microsoft Teams — это мультимедийная среда, которая объединяет все необходимые сервисы для бизнес-коммуникации.

В период самоизоляции все 150 сотрудников офиса работали из дома. Сейчас 50% команды должно быть одновременно в офисе. В дальнейшем мы планируем продолжить эксперимент с удаленной занятостью и сделать минимум один день в неделю дистанционным.

**Как изменится инвестиционная политика компании?**

Мы убедились, что приоритеты в нашей инвестиционной политике расставлены верно: это развитие R&D-проектов и пополнение портфеля продуктов, расширение цифровой и производственной инфраструктуры, экспортная экспансия и наращивание международного партнерства. В целом вектор инвестиций остается тот же, но двигаться придется быстрее и осваивать бюджеты — агрессивнее.

Например, в рамках дальнейшей цифровизации бизнеса мы планировали в первом квартале 2021 года начать переход на новую ERP-систему, которая позволит более эффективно управлять всеми основными бизнес-процессами компании. С учетом ситуации внедрение начнется уже в четвертом квартале этого года.

Политика в области R&D связана с изучением дополнительных свойств наших препаратов в различных нозологиях. В связи с пандемией мы сейчас изучаем наш иммуномодулирующий препарат в контексте COVID-19. Кроме того, расширяем спектр клинических исследований для формирования доказательной базы по современным международным стандартам.

В целом планируем придерживаться программы по выводу новых продуктов на рынок: в 2020–2021 годах должны быть выпущены пять новых препаратов, и на это направлены серьезные инвестиции. ■

«Цифровизацию фармбизнеса логично сравнивать с FMCG. Здесь фарма пока отстает, но довольно быстро сокращает разрыв»