

# «Мы строим компанию не только интеллектуальных активов, но и компанию компетенций»

Каким видит завтрашний день «Петровакс» ее президент Михаил Цыферов

Прошедший 2019 год для биофармацевтической компании «Петровакс» оказался успешным по всем значимым направлениям. Несмотря на сложную макроэкономическую ситуацию, выручка фармпроизводителя год к году выросла на 15%, достигнув почти 10 млрд рублей, а драйвером этого роста стали препараты, которые компания стала активнее продвигать не только на российском коммерческом рынке, но и за рубежом. Президент «Петровакс» Михаил Цыферов рассказал о стратегических планах, новом позиционировании компании и ее флагманских продуктов, а заодно об опыте взаимодействия с партнерами, регуляторами и потребителями.

**– Какими препаратами «Петровакс» намерена пополнять розничный портфель?**

– Мы в 2019 году запустили новый препарат Велсон<sup>®</sup>, основанный на мелатонине. Рынок лекарств на основе этого вещества в принципе растет, а когда мы пришли и начали активно действовать, стал расти еще быстрее. Мы рассчитываем занять здесь достойную нишу, наши амбиции – сделать Велсон<sup>®</sup> как минимум препаратом «номер два» на этом рынке, а в долгосрочной перспективе, возможно, и лидером.

Все препараты, которые планируем выпустить на рынок в ближайшее время, представляют собой БАДы с перспективой получения статуса лекарственных средств. Поэтому мы оптимистично смотрим и на промежуточные итоги нашей работы, и на тот темп, который набрала компания.

**– Целевой объем продаж «Петровакса» как-то обозначен?**

– Мы должны на горизонте следующих пяти лет прибавить в продажах минимум 5 млрд рублей. Пока мы следуем этому плану, совет директоров в целом удовлетворен происходящим. Но чтобы учредители были по-настоящему довольны, эти цифры должны быть значительно выше, насколько – пока сказать не могу: мы заматываемся на некоторые высокорисковые проекты.

**– Какой из ваших продуктов оказался лидером роста розничных продаж?**

– Лонгидазо<sup>®</sup>. В том числе благодаря тому, что мы наладили диалог с медицинским сообществом. Появились новые научные данные о том, что Лонгидазо<sup>®</sup> разжижает биопленки, которыми

бактерии «отображаются» от всего остального мира, в том числе антибиотиков, что является одним из механизмов развития антибиотикорезистентности. Эти данные нашли отклик у медицинского сообщества: врачам это интересно, потому что механизм исследуется прямо сейчас и продукт относится к передовым разработкам.

Параллельно, естественно, работаем и с потребителем. Недавно мы начали позиционировать Лонгидазо<sup>®</sup> как препарат, который может помочь мужской половине нашего населения нивелировать проблемы, связанные с простатитом.

Мы очень много времени потратили на попытки понять, какой из каналов продвижения дает больший прирост продаж. Но чем больше мы анализируем, тем больше понимаем, что однозначного ответа нет. Поэтому надо развиваться в обоих направлениях: поддерживать диалог и с врачами, и с потребителями. И, возможно, помочь им наладить взаимопонимание. Ведь когда потребитель интересуется препаратом, врач может подтвердить справедливость его интереса, и наоборот: потребитель проверяет информацию, полученную от врача. Эти модели поведения более или менее понятны, но математически обосновать единую модель у нас не получилось. Наверное, если сможем, получим Нобелевскую премию.

**– Вы расширили показания к применению своих препаратов?**

– Мы живем в век доказательной медицины – это представление уже достаточно глубоко сидит в подсознании и у наших врачей, и у активной

части пациентов, да и вообще у большинства. Получается, нужно дополнительно обосновывать, подтверждать эффект, который мы заявляем в препарате. Мы движемся этим путем, поэтому планируем заново пройти клинические исследования по старым показаниям давно присутствующих на рынке Полиоксидония<sup>®</sup> и Лонгидазы<sup>®</sup>. Включим в испытания больше пациентов, добавим двойные слепые КИ. Есть и планы исследований по новым показаниям.

**– Какие инструменты продвижения вы сегодня предпочитаете?**

– Мы используем все. С врачами – прямой диалог, общение на конференциях и в онлайн-среде. Но врач и сам одновременно является потребителем и обращается не только в профессиональной среде. Поэтому у нас омниканальная работа с врачом. С потребителем так же. Мы стараемся найти наиболее эффективные платформы и форматы для продвижения медиаконтента. Как и вся фарма, мы в основном «сидим» на телевидении. Это пока наиболее охватный, масштабный, доступный формат. Хотя план компании предполагает, что мы должны стать первыми, у кого этот приоритет изменится. Задействуем и все прочие каналы: единично используем радио, пробовали работать с наружной рекламой. Основная же ставка и объект интереса – интернет во всем его многообразии: как медийный канал, как платформа для более тесной коммуникации с пациентом, как попытка создавать среды, в которых дискуссия о препарате идет сама по себе, может быть, даже без нашего участия.

**– То есть интернет сменит телевизор, когда аудитория к этому будет готова?**

– Интернет придет на смену телевидению, но через какое-то время. Он уже сейчас селективно эффективен – то есть понятно, на каких этапах развития препарата и какие вопросы могут решаться посредством интернета. Например, при запуске Велсона<sup>®</sup> мы использовали и телевизор, и интернет, которые взаимно дополняют друг друга. Наверное, постепенно интернет будет становиться все полезнее. И уже сейчас – не у нас, но есть – препараты, на продвижение которых в Сети тратится больше, чем на телевидении, и больше с этого получается. Мы намерены пополнять свой портфель препаратами, в продвижении которых интернет будет первичным.

**– Что еще меняется в маркетинговой стратегии «Петровакса»?**

– Качественное изменение в том, что мы стали значительно более агрессивны. До этого избегали рисков, хотели быть уверенными, что не потеряем деньги, что вложенный рубль даст два. Практика показывает, что так развиваться можно, но на протяжении какого-то периода. Я считаю, что предыдущие пять лет в целом прошли успешно в компании, но следующий горизонт роста требует больше агрессии. Мы решили, что можем себе это позволить. Мы не боимся одной отдельной неудачи – страшно не быть успешными на пятилетнем горизонте. А это означает, что в каждый проект надо вкладываться как в последний. Думаю, на примере лонча того же Велсона<sup>®</sup> это можно наблюдать. Мы сейчас самый активный игрок на этом рынке – по объему инвестиций значительно впереди лидера, и понимаем, зачем это делаем.

Партнерский материал

**– Недавно компания провела ребрендинг. Что стало мотивом и целью – изменить позиционирование?**

– Бренд не претерпел серьезных изменений, что говорит о стабильной ситуации в компании. Задача состояла в том, чтобы сделать бренд более лаконичным, понятным, сохранив его преемственность и уникальность. И в то же время подчеркнуть, что компания использует современные технологии. То есть, опираясь на наши научные корни, мы развиваемся, движемся в ногу с современным миром. Это продолжение внутреннего диалога. Нужно было и себе, и сотрудникам, и партнерам ответить на вопрос, что же такое «Петровакс». Вы всегда были научными, инновационными, а теперь вдруг занялись дженериками? И мы поняли, что антагонизма нет. Мы научились успешно продвигать собственные оригинальные препараты, а они во многом позиционируются как научные разработки. И это приобретенное знание, которым мы гордимся наравне с нашей научной базой, мы тоже ставим на службу компании и движемся вперед. Это, как нам кажется, адекватно современным реалиям. Мы живем в конкурентном поле и строим компанию не только интеллектуальных активов, но и компанию компетенций.

**– Какие продукты у вас сегодня в разработке?**

– На этот год запланировано три лонча, на 2021 год еще два. Но это преимущественно заимствованные идеи, нами переосмысленные и посаженные на адекватную коммерческую почву. В основе же у нас технология, которая так или иначе строится вокруг Полиоксидония<sup>®</sup>. Мы остаемся ее убежденными сторонниками и делаем на нее долгосрочную ставку. В настоящее время мы стартуем с проведением многоцентрового исследования по эффективности Полиоксидония<sup>®</sup> при коронавирусной инфекции, а в горизонте пяти лет надеемся вывести Полиоксидоний<sup>®</sup> в новые нозологии, в том числе на международные рынки.

**– А общие экспортные планы каковы?**

– В 2019 году объем экспорта «Петровакса» достиг 1,2 млрд рублей. Большей частью это поставки в страны СНГ, но, в отличие от большинства коллег, мы также продаем Полиоксидоний<sup>®</sup>, например, в Словакии, поставляем вакцины в Иран, куда надеемся прийти и с Полиоксидонием<sup>®</sup>. В 2020 году планы на наращивание текущих рынков и попытка совершить экспансию в сопредельные со Словакией рынки – Чехию и так далее. Уже с нынешней базой мы можем дорасти до 2 млрд рублей. Но куда более амбициозные планы можно составить, если мы с Полиоксидонием<sup>®</sup> окажемся успешны в международной клинике.

**– Где планируете делать международные КИ?**

– К лету мы намерены подать заявку по клинике на Полиоксидоний<sup>®</sup> в Научный совет при EMA [European Medicines Agency], который вынесет решение, насколько наши планы реалистичны. К этому времени мы должны определиться с выбором клинических центров. Мы обязательно будем делать КИ в Европе и России одновременно.

**– Экспорт назван одним из приоритетов стратегии «Фарма-2030», пока еще, правда, не утвержденной. Вы рассчитываете на господдержку?**

– Клинические исследования за рубежом стоят очень дорого, и любые субсидии помогут нам принять правильные решения. При этом я не могу сказать, что мы зависим от субсидий полностью или ждем, что государство нам все компенсирует. Но понимаем, что, если мы выйдем с КИ в Европу, это повлечет за собой положительные экстерналии не только для препарата, но и для всей инфраструктуры отечественной фармацевтики. Потому что одно дело – теоретически представлять себе, что такое европейская клиника, и совсем другое – пытаться сдать досье. Очень не хватает информации. Без сложившейся деловой среды ты как будто постоянно находишься в режиме изобретения велосипеда. С этим, вероятно, предстоит поработать регулятору, но для этого нужны пионеры. Может быть, мы в свою очередь сможем стать пионером в своем направлении.

**– Каковы перспективы вакцин Гриппол<sup>®</sup> плюс и Гриппол<sup>®</sup> Квадривалент в свете меняющейся конъюнктуры рынка средств иммунопрофилактики?**

– Это непростая для нас история. Наша четырехвалентная вакцина разработана на основе антигена Санкт-Петербургского НИИ вакцин и сывороток (СПбНИИВС). Таков был призыв государства: импортозамещайтесь! И для нового продукта мы в 2014 году предпочли голландскому антигену отечественный. Но коллеги сейчас не поставляют нам субстанцию, поскольку являются не только нашими партнерами, но и нашими конкурентами. Считаем, что мы можем быть конкурентами в России, но экспортные рынки просто слишком большие, чтобы там опасаться друг друга. В экспорте вакцин, кстати, мы являемся крупнейшим частным российским производителем и вторым крупнейшим игроком после Института Чумакова по объему поставок. Представляете, чего мы можем добиться, вернув доступ к инновационному продукту?

Мы надеемся решить задачу обеспечения антигеном. Есть три потенциальных пути: получить антиген от СПбНИИВС, от кого-то еще либо создать свой антиген. У нас получалась отличная вакцина с использованием антиген-сберегающей технологии.



Михаил ЦыФЕРОВ, президент «Петровакс»

Но в стране мощностей по производству антигена уже достаточно. А строить долго. Да и зачем? Поэтому мы всегда оперировали чужим антигеном, понимая, что главное – это технология производства конечной вакцины. Сегодня мы находимся на развилке, надеемся, что как можно скорее ее пройдем и вернем продукт на рынок в том или ином ключе.

**– «Нанолек» готовит свою пневмококковую вакцину. Будет ли «Петровакс» как-то переориентироваться в этом сегменте?**

– Мы будем еще активнее развиваться на этом направлении. Мы в партнерстве с Pfizer локализовали в России Превенар-13 до стадии готовой лекарственной формы. И такой сложной многокомпонентной вакцины в России пока никто не локализовал. Но нужно двигаться дальше, и мы обсуждаем направление этого движения с нашим партнером. Нас не пугает появление конкурента, нам комфортно в конкурентной среде – до тех пор, пока все работают по одинаковым правилам. Мы понимаем себестоимость вакцины, понимаем ее мировые цены. И то, что цены, которые мы предлагаем, родному государству выгодны. Посмотрим, с чем и когда выйдут коллеги.

**– Вы с Pfizer планировали углубление локализации?**

– Мы думаем об этом. В нашем случае углубление локализации – это уже строительство отдельного завода, что с рынком масштаба России тяжело. Субстанция

Превенар 13 с двух заводов разьежается на весь мир. На Россию приходится менее 1,5% глобального рынка этой вакцины. Ради этого сделать собственную субстанцию? Как вы понимаете, эффект масштаба и его магия пропадают. Но все возможно: вопрос в том, по какой цене потом будут покупать этот препарат. Если мы хотим продавать вакцины государству по \$18–20, эффект масштаба должен быть. Это не просто возможность что-то построить, но и предложить интересную цену потребителю.

**– Насколько сейчас загружен ваш подмосковный завод? Собираетесь ли вы привлечь новых партнеров?**

– Да, планируем, активно общаемся с различными компаниями. У нас хороший опыт передовой локализации – Pfizer, Boehringer Ingelheim. Завод загружен на 40% от его теоретических мощностей, плюс есть возможность достраивать отдельные составляющие производственного цикла, потому что основатели строили его на перспективу. У нас всего четыре линии: третья скоро запускаем, четвертая ждет своего часа. Мы живем в рынке продукта, а не производственных мощностей. Будет понимание подходящего продукта – определим, какие мощности мы им заполним и куда дальше будем двигаться.

