

М.Н. ДЕНИСОВА, д. фарм.н., доцент, Первый МГМУ им. И.М. Сеченова (Сеченовский Университет)

DOI: <https://doi.org/10.21518/1561-5936-2019-06-6-12>

Медицинский представитель. Перезагрузка

Данная статья написана по результатам исследования компании IQVIA и посвящена анализу изменений, которые пришли вместе с новыми технологиями и затронули фармацевтическую индустрию. Показаны основные тренды в развитии Salesforce в европейских странах и выявлены ключевые факторы сокращения FTE. Также приведены результаты опроса профессионального медицинского сообщества об их восприятии фармацевтического продвижения: относительно актуальности информации и способе ее предоставления. На основании проведенных исследований эксперты IQVIA определили основные области для улучшения навыков медицинских представителей, условия для обеспечения успешности MSL. Сравнительный анализ визитов с цифровой поддержкой и «традиционный» показали актуальность включения цифровых технологий как рабочего инструмента в ежедневную деятельность представителей. Таким образом, коммерческая модель, при которой все доступные цифровые и традиционные каналы интегрированы и задействованы, а команда включает в себя не только Salesforce, но и другие подразделения, является наиболее успешной и эффективной

Ключевые слова:

фармацевтический рынок, медицинский представитель, digital-коммуникации, продвижение лекарственных препаратов, Salesforce, лидеры мнений, медицинский советник

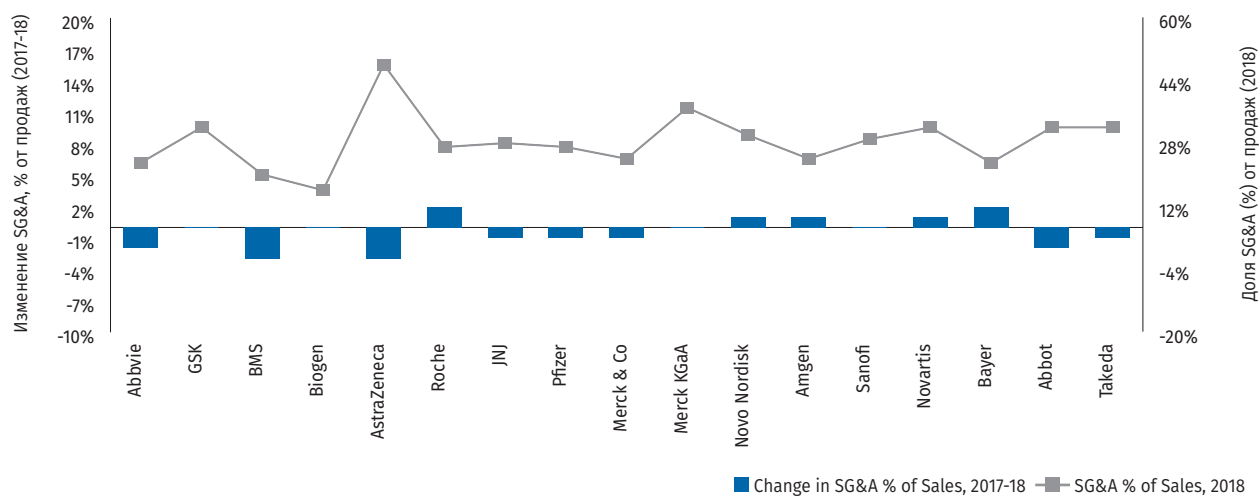
Мировая фармацевтическая отрасль переживает сложные времена. Многие крупные фармкомпании отчитываются однозначными цифрами роста. Наблюдаемое сокращение прибыли обусловлено несколькими факторами, в т. ч. снижением роста выручки, увеличением скидков (в частности, в США), давлением на цены со стороны плательщиков, продолжающимся ростом расходов в R&D.

ГЛОБАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ И РОССИЙСКИЕ РЕАЛИИ

Сложившаяся ситуация ведет к снижению доли коммерческих, общехозяйственных и административных расходов (SG&A) в продажах Big Pharma (рис. 1). Доля SG&A в крупнейших компаниях по итогам 2018 г. составила в среднем около 30% (от 15,7% в Biogen до почти 48% в AstraZeneca). Из 17 компаний только 6 увеличили долю своих расходов (SG&A) по сравнению с 2017 г. Надо отметить, что ситуация несколько улучшилась по сравнению с 2016 г., когда все 17 компаний сократили расходы относительно 2015 г. Данный факт свидетельствует о медленном улучшении ситуации и дает надежду на восстановление и ускорение темпов роста.



РИСУНОК 1 Доля расходов в продажах крупнейших компаний



Приведенные показатели по компаниям включают не только сегмент фармацевтики

Источник: IQVIA Institute Annual Report analysis/Consulting Team Russia&CIS

Аналогичный тренд прослеживается и на российском фармацевтическом рынке. Рост, выражавшийся в последние несколько лет двузначными числами, теперь не превышает 5–6%. Ужесточение государственных мер по регулированию цен и конкуренции, ограничения в продвижении, снижение рентабельности оптового и розничного звена и другие факторы бросают новые вызовы игрокам рынка.

При этом конкуренция в запуске новых активных субстанций растет. За последние 5 лет количество новых молекул увеличилось на 8 крупных развитых фармрынках. Например, в США, как ожидается, до 2021 г. количество новых активных субстанций, запускаемых ежегодно, в среднем будет составлять 40–45. Более того, эти разработки чаще всего связаны со сложными областями – онкологией, аутоиммунной терапией. И конечно, эти лончи нуждаются в промоциональной поддержке, несмотря на то, что расходная часть в компаниях уменьшается (как было сказано выше). То есть коммерческая модель компаний находится в критической точке – спрос высок, а средств не хватает.

Между тем технологическая революция, которая перевернула мир,

внесла коррективы и в фармацевтическую сферу. По оценкам экспертов, в 2017 г. к Интернету подключился каждый второй житель Земли, большая часть информации теперь фиксируется в электронном виде на устройствах, подключенных к Интернету, и передается мгновенно.

Рост цифровых каналов связи, развитие социальных медиа, увеличение покрытия Интернетом – все

это означает, что возможностей для инноваций в коммерческой модели компаний становится больше, чем когда-либо. Технологии предоставляют новые опции для инновационного взаимодействия между заинтересованными сторонами на фармрынке: это более полное представление о реальных результатах лечения пациентов, более удобные коммуникации между фармой и врачом, большой объем

SUMMARY

Keywords: pharmaceutical market, sales medical representative, digital channel, Salesforce, opinion leader, MSL, promotion

This article is prepared after considering the results of IQVIA survey and is devoted to an analysis of the changes that came along with new technologies and affected the pharmaceutical industry. The author identified the main trends in the development of Salesforce in European countries and showed the key factors for reducing FTE. The article also provided the results of the survey of the professional medical community about their perceptions of pharmaceutical promotion: the relevance of the information and how it is provided. Based on the research, IQVIA experts identified the main areas for improving the skills of medical representatives and the conditions for ensuring the success of MSL. A comparative analysis of visits with digital support and the “traditional” visits showed the relevance of the introduction of digital technologies as a working tool in the daily activities of representatives. Therefore, the commercial model, which integrates and involves all available digital and traditional channels, and which team includes not only Salesforce, but also other divisions, is deemed to be the most successful and efficient.

M.N. DENISOVA, Dr. of Sci. (Pharm.), Assistant Professor, Sechenov University
MEDICAL REPRESENTATIVE. RESET

и разнообразие собираемых данных о медицинской помощи и ее результатах и т.д. Все вышеперечисленное может и должно обеспечить повышение эффективности и устойчивости системы здравоохранения и лекарственного обеспечения.

ТРАДИЦИОННАЯ КОМАНДА SALESFORCE

Большие команды традиционных медицинских представителей были эффективны в прошлом. В нынешних реалиях фармацевтические компании сокращают свои отделы продаж (включая медицинских представителей).

Так, например, в 2016–2017 гг. крупнейшие фармацевтические компании: Sanofi, AstraZeneca, GlaxoSmithKline, Pfizer, Johnson & Johnson, Mylan, Teva – значительно сократили свои полевые силы (медицинских представителей). Это отразилось и в данных Channel Dynamics (IQVIA) на показателе Full-Time Equivalent – FTE (эквивалент полной занятости, мера включенности сотрудника в проект). Так, например, на топ-5 европейских рынках этот показатель уменьшился за последние 5 лет (с 2013 по 2018 г.) на 14%. Самые значимые сокращения наблюдаются в Германии (почти -30%) и Франции (-22%, рис. 2).

В России только за последние два года этот показатель среди компаний Big Pharma уменьшился на 15% (рис. 2).

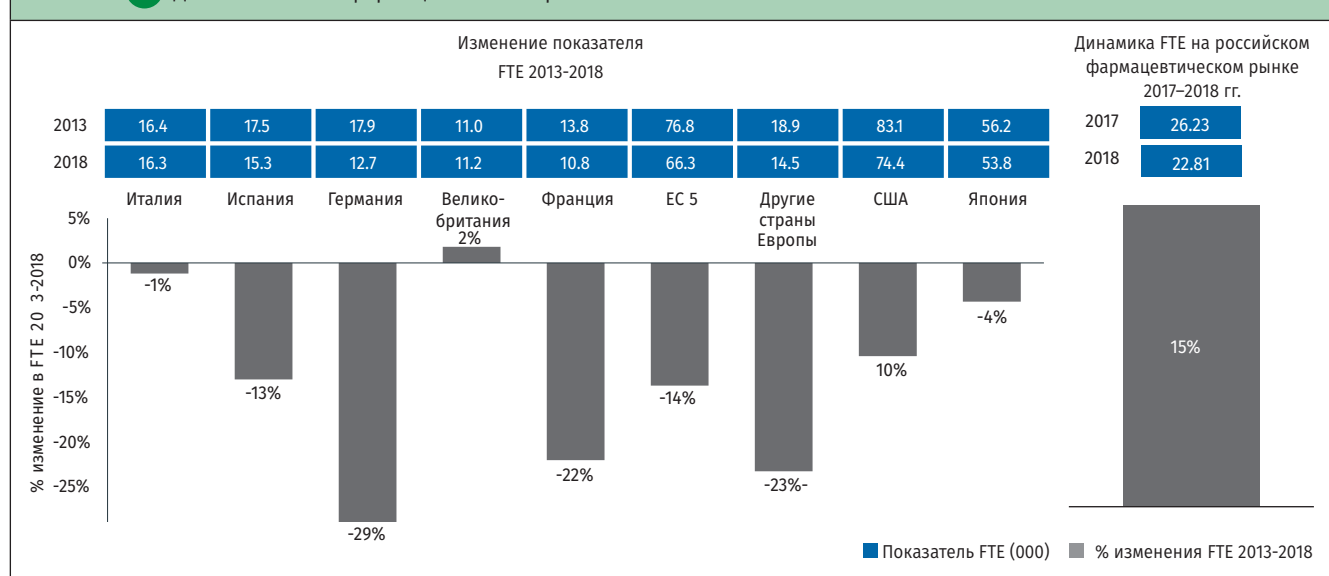
Различия между странами по уровню сокращения сотрудников во многом связаны с исходным значением фактора FTE, выступающего в качестве начальной точки сравнения. Этот фактор влияет на вероятность дальнейшего сокращения персонала. К примеру, Великобритания, где показатель FTE за последние 5 лет уменьшился лишь на 10%, имела самый низкий показатель FTE в 2013 г. (-11 FTE). Соответственно, и возможности для сокращения в этой стране минимальны. Германия имела одно из самых высоких FTE в Европе, и поэтому там были самые радикальные сокращения, практически до уровня FTE в Великобритании. Италия и Япония, напротив, поддерживают сравнительно высокий уровень активности полевых сил (изменения FTE за 2013–2018 гг. составили -1 и -4% соответственно).

Снижение FTE в целом ряде стран вызвано несколькими ключевыми факторами. Во-первых, поскольку бизнес находится под давлением, это приводит к сокращению доли расходов SG&A и, как следствие, полевых сил (Salesforce). Во-вторых,

терапевтические области продвигаемых препаратов изменились. В последнее десятилетие произошел сдвиг от первичной медицинской помощи (primary care) и препаратов широкого спектра в сторону специальной/таргетной терапии (specialty therapy). Так, например, за последние 5 лет вклад узкоспециализированных препаратов в рост объемов продаж (в стоимостном выражении) в мире составил более 50%, на них пришлось 87% самых успешных запусков на 8 наиболее развитых рынках (США, ЕС5, Япония и Канада). Эти препараты чаще всего предназначены для небольших групп пациентов, и их продвижение ориентировано на ограниченное количество специалистов и меньшую частоту визитов или звонков для достижения цели.

Третий фактор, способствующий снижению численности торговых представителей, – ограничение доступа к врачам. Все труднее становится совершить визит к врачу, уменьшается частота и время визита, особенно в Европе. Это было подтверждено в исследованиях IQVIA, когда 65–85% сотрудников подразделений отдела продаж (CSF) при опросе заявили, что доступ к врачам стал более трудным за последние два года. Это коррелирует

РИСУНОК 2 Динамика FTE на фармацевтических рынках 2013–2018 гг.



с данными Channel Dynamics, которые показывают, что время визита (face to face) к врачу в Европе с 2011 г. снизилось на 26%. На российском фармрынке также отмечается снижение доступности врачей (покрытия), ограничение времени визита, уменьшение числа визитов face to face (все чаще они заменяются на мини-конференции).

Ключевые факторы, ограничивающие доступ:

- Различные кодексы (формальные и неформальные), регулирующие количество посещений или инструменты, которые представители могут использовать. Кодексы могут быть инициированы государственными структурами, системой здравоохранения, страховыми компаниями, различными ассоциациями (профессиональными и потребительскими). Основная их цель – обеспечить четкие правила и нормы поведения медицинских представителей. Их строгость варьирует в разных странах (рис. 3).

- Увеличение или нормирование рабочей нагрузки врачей. Это означает, что у врачей остается меньше времени на встречу с медицинским представителем face to face. Еще один важный пункт – по мере развития медицинских технологий врачу приходится работать со все возрастающим объемом информации, и это тоже ведет

к уменьшению возможности сэкономить время и потратить его на встречу с медпредставителем.

- Негативное восприятие фармацевтической индустрии все еще широко распространено среди населения и медицинского профессионального сообщества. Результаты последнего опроса (Edelman Trust Barometer – 2017) показали, что 82% людей (во всем мире) считают необходимым усилить регулирование государством фармотрасли и 80% людей считают, что интересы получения прибыли у фармкомпаний преобладают над желанием помочь человеку.

НОВЫЕ РЕАЛИИ. ЦИФРОВИЗАЦИЯ

Цифровые технологии проникли практически во все отрасли и профессии, медицина не стала исключением. С увеличением потока информации и ростом ее доступности врачи все чаще стали использовать мобильные устройства, Интернет, различные приложения.

Согласно данным экспертных опросов, врачи регулярно посещают сайты фармкомпаний, сайты о лекарственных препаратах и/или технологиях, научные библиотеки, социальные сети профессиональных сообществ и т.д. по разным причинам: для поиска информации о дозировке и применении лекарственных препаратов, клинических испытаниях,





международном опыте, статистических данных.

Поэтому использование каналов цифровой коммуникации может повысить эффективность визитов медицинских представителей.

Действительно, в последние годы репутация фармы (с точки зрения общественного мнения и его отображения в СМИ), как в мире в целом, так и в России в частности, находится под ударом. Тем не менее по результатам опроса профессионального медицинского сообщества, проведенного IQVIA (ChannelDynamics-2017), картина не столь пессимистична. Врачам было задано два вопроса об их восприятии фармацевтического продвижения: относительно актуальности информации и способе ее предоставления.

Результаты показали, что в EU5 доля врачей, которые недовольны предоставленной информацией (она неактуальна и не отвечает их потребностям) и способом ее предоставления, составила только 13 и 10% соответственно. Таким образом, доля врачей, действительно нечувствительных к продвижению, на самом деле невысока. Тем не менее выводы, которые были сделаны, говорят о том, что есть возможность улучшить качество предоставляемой информации и доставить ее через грамотное сочетание различных каналов (электронная

РИСУНОК 3 Ограничение доступа к врачам в разных странах

Слабое регулирование	Слабое регулирование, запрет доступа к врачам	Частичное регулирование	Строгое регулирование
			
Германия & Япония	Франция & США	Испания & Италия	Великобритания & Россия

почта, мобильные приложения, печатный материал, видео, вебинар и т.д.). Для фармкомпаний очень важно использовать все доступные каналы, чтобы увеличить эффект от приложенных усилий. Компании должны определить для себя, какой канал будет наиболее эффективным и какова роль отдела продаж в этом миксе.

Изменение окружающих условий (цифровизация, развитие таргетной терапии, ограничения в здравоохранении и т.п.) неизбежно требует изменений внутри компаний. Что касается команды полевых сил, то здесь растет потребность в сотрудниках с более широкими, чем просто коммуникативные, навыками. Это крайне важно, так как команда будущего будет командой, взаимодействующей с врачом, используя все доступные каналы (а не отдельные сегменты).

Результаты опроса IQVIA (Thought Leadership Survey of CSO The changing role of the rep), проведенного в июне 2017 г. среди медицинских представителей в Германии, Франции и Англии, показали, что роль традиционного медицинского представителя будет уменьшаться,

а значимость знаний в специализированных областях и навыков работы дистанционно будет увеличиваться. Результаты опроса медпредставителей (рис. 4) показали, что основной задачей в ближайшие два года, по мнению большинства, должно стать приобретение знаний о процессе принятия решений и финансирования в системе здравоохранения своей страны.

Это важно, учитывая рост дорогостоящих таргетных препаратов и усложнение механизмов финансирования в разных странах. Также была отмечена значимость знаний в узкоспециализированных терапевтических областях для многих респондентов. Все вышеописанное отражает общий сдвиг в коммерческой модели фармкомпаний.

Все более важной становится роль медицинского советника (MSL – Medical Science Liaison). MSL – научный эксперт в соответствующей терапевтической области, который делится своими экспертными знаниями с коллегами внутри своей компании, в первую очередь с полевыми силами и маркетологами, а также с соответствующими врачами-специалистами.

Медицинские представители (по результатам опроса) отводят MSL одну из ключевых ролей, особенно в области специализированной помощи. Сдвиг в сторону специализированных препаратов повлиял на содержание и объем информации, с которой медицинский представитель идет к врачу. Поэтому у терапевтов возникает необходимость в актуальных клинических знаниях, которые будут все больше включать в себя Real World Insights (RWI). MSLs выступают в качестве научных коллег ключевых лидеров мнений (KOLs) в медицинском сообществе, оказывая поддержку в передаче научной и клинической информации.

Одним из важнейших моментов является способность MSL работать до запуска препарата, и это основа его успеха. Команда MSL начинает действовать не менее чем за 18 месяцев до запуска. В течение этого времени MSL должны получить представление о состоянии заданной терапевтической области, начать обсуждение неудовлетворенных потребностей и стандартов лечения, установить отношения с KOLs. Результаты недавнего опроса IQVIA европейских онкологов коррелируют

РИСУНОК 4 Основные области для улучшения навыков медицинских представителей

Q: Как вы думаете, какие навыки вам понадобятся в ближайшие два года в качестве торгового представителя, чтобы повысить эффективность вашей работы?

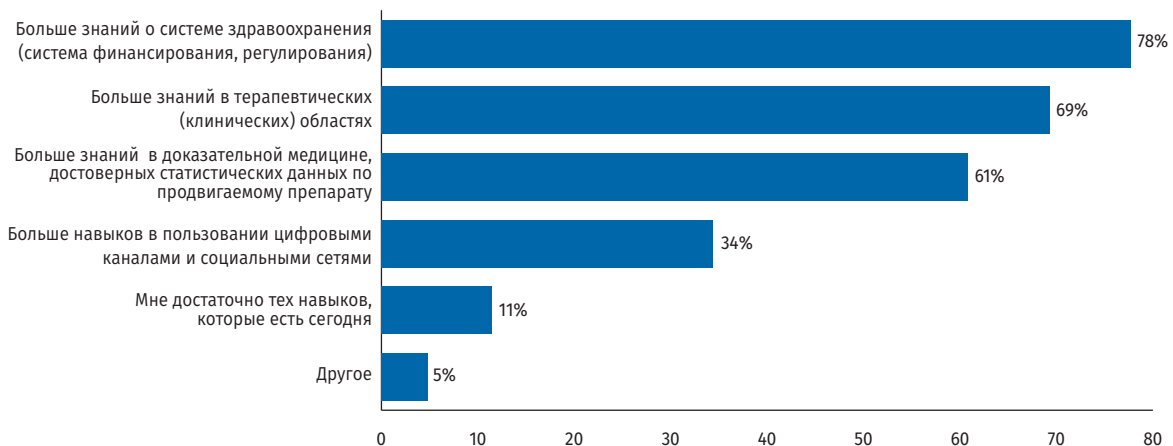
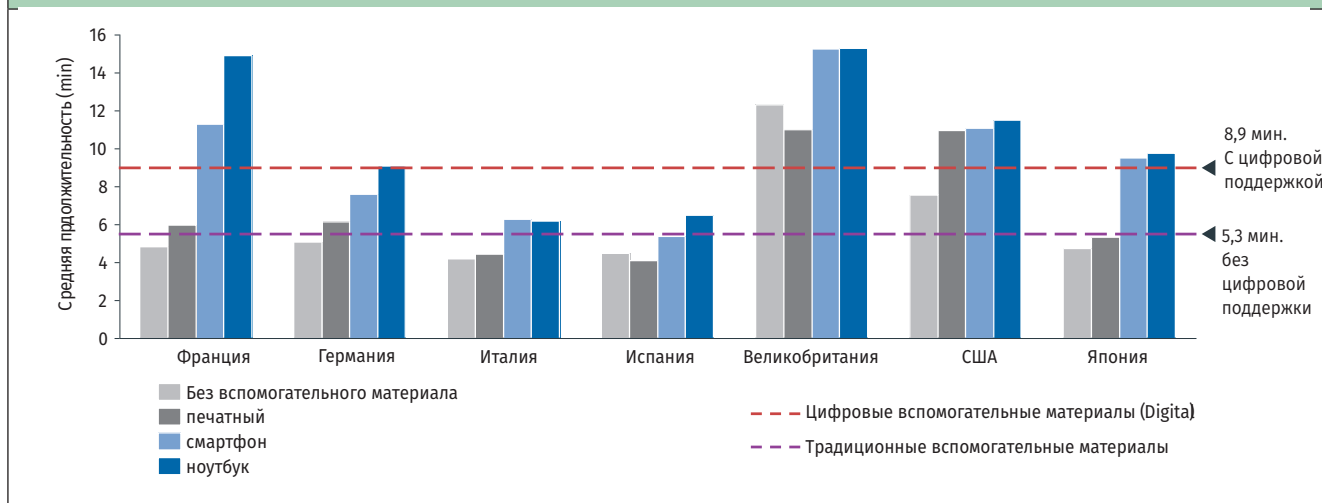


РИСУНОК 5 Средняя продолжительность визита с использованием различных вспомогательных материалов EU5 + США (2016)

Цифровые вспомогательные материалы (Digital) – ноутбуки и другие переносные девайсы.

Традиционные вспомогательные материалы – печатные или их отсутствие, только face-to-face-контакт

Источник: IQVIA ChannelDynamics Full Year 2016; US H2 2016 only

с этим утверждением. Они ответили, что при запуске нового препарата их наибольшая потребность – это понимание клинических преимуществ, потенциальных результатов, а также определение схемы лечения. MSL являются чрезвычайно мощным инструментом поддержки запуска нового препарата.

На основании проведенных исследований эксперты IQVIA определили условия для обеспечения успешности MSL:

- четкая стратегия относительно того, для чего будут использоваться MSL;
- определение ключевых факторов влияния;
- индивидуальные планы обучения KOL с конкретными целями: например, диагностика, побочные эффекты, болезнь и т.д.;
- тщательно спланированное выполнение: MSL-стратегия должна быть развернута по крайней мере за 18 месяцев до запуска, чтобы построить отношения с KOLs, собрать информацию о рынке и повысить информированность о новом препарате.

ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ В «ОБНОВЛЕННОЙ» КОМАНДЕ

Face-to-face-визиты в течение долгого времени были основным каналом

продвижения в фармацевтической отрасли. Как показывают проведенные исследования и международный опыт, включение цифровых технологий как рабочего инструмента в ежедневную деятельность медицинского представителя (используя ноутбук, iPad, смартфоны) позволяет иметь легкий и быстрый доступ к большому объему информации во время визита, адаптировать обсуждение к предпочтениям врача в реальном времени. В конечном счете это позволяет представителям более эффективно проводить визит. Анализ (рис. 5) показывает, что визиты с использованием цифровой поддержки в среднем на 72% продолжительнее по времени, чем визиты, при которых используют традиционные вспомогательные материалы, такие как печать. В РФ эта разница менее заметна (пока), визиты с цифровой поддержкой длятся почти 12 мин, традиционный – около 11 мин (что в два раза больше, чем в Европе) (рис. 6).

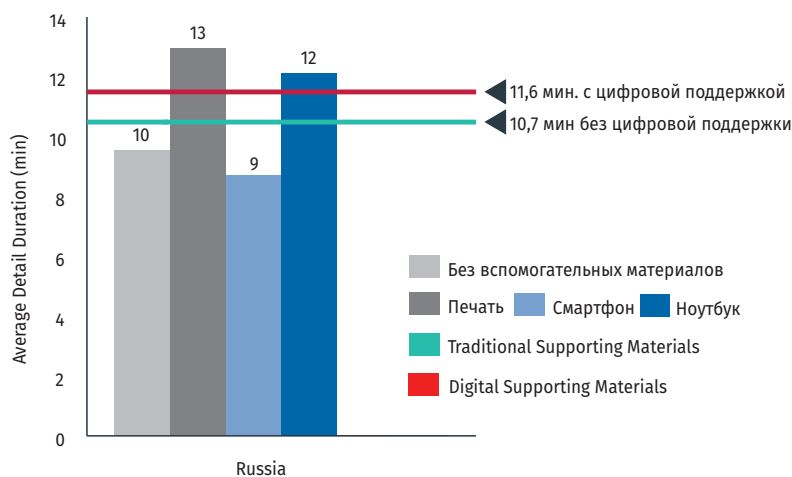
Это показывает, что врачи предпочитают планшетные материалы. Но, с другой стороны, совместное использование материала делает аргументы представителей более убедительными. Значение интеграционных решений нельзя недооценивать. Как отметили респонденты

(медпредставители), использование материалов с цифровой поддержкой чрезвычайно полезно для первых посещений, когда необходимо представить новый или ранее неизвестный продукт. При последующих (повторных) визитах эти материалы менее актуальны, что, в свою очередь, подчеркивает необходимость регулярного обновления контента.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изменения, которые пришли вместе с новыми технологиями, затронули и фармацевтическую индустрию. В условиях конкуренции коммерческая модель компаний развивается вместе с Salesforce-командой. Скорее всего, в будущем команда Salesforce будет намного меньше, чем была прежде. Тренд на сокращение численности персонала вряд ли будет изменен на противоположный, но на этом фоне поменяется распределение ролей в команде и появятся новые участники. Это отражает новые реалии все более специализирующегося мира, где малое количество специалистов в области здравоохранения является наиболее влиятельной и определяющей силой. К медицинским представителям традиционного профиля присоединяются более

РИСУНОК 6 Средняя продолжительность визита с использованием различных вспомогательных материалов (Россия, 2018)



Источник: IQVIA Channel Dynamics Russia

специализированные сотрудники. MSL становятся все более важным элементом команды. При этом медпредставители будут нуждаться в новых навыках и технологиях,

чтобы функционировать эффективно. Они должны активно использовать новые цифровые каналы для коммуникации наряду с их традиционными инструментами.

Важно отметить, что реальная эффективность любой многоканальной модели – это совокупная эффективность всех каналов внутри него, будь то личные или неличные контакты, цифровые или традиционные технологии, face to face или удаленные визиты.

Таким образом, коммерческая модель, при которой все доступные цифровые и традиционные каналы интегрированы и задействованы, а команда включает в себя не только Salesforce, но и другие подразделения, является оптимальной.

Но безусловно, медицинский представитель очень ценен для фармы. Именно он позволяет иметь прямые контакты с врачами и является связующим звеном в обратной связи. Поэтому медицинский представитель, несмотря на изменившуюся бизнес-среду, является ключевым элементом любой коммерческой модели, ориентированной на клиента.



ИСТОЧНИКИ

1. White paper «Pharma's future customer facing team. Commercial evolution and the survival of the fittest» Alexandra Smith, Consultant, European Thought Leadership, IQVIA. Sarah Rickwood, Vice President, European Thought Leadership, IQVIA Liz Murray, Multi-Channel Director, IQVIA Christopher Wooden, Vice President, ChannelDynamics, IQVIA.
2. How do pharma sales representatives engage in a multichannel world? By Chris Wade, November 12, 2018. https://pharmafield.co.uk/in_depth/pharma-sales-representatives-engage-multichannel/.
3. What's driving a resurgence in primary care pharma representatives? By Amanda Barrell, August 6, https://pharmafield.co.uk/in_depth/whats-driving-a-resurgence-in-primary-care-

pharma-representatives/2018. White paper «Pharma's future customer facing team. Commercial evolution and the survival of the fittest» Alexandra Smith, Consultant, European Thought Leadership, IQVIA. Sarah Rickwood, Vice President, European Thought Leadership, IQVIA Liz Murray, Multi-Channel Director, IQVIA Christopher Wooden, Vice President, ChannelDynamics, IQVIA.

4. How do pharma sales representatives engage in a multichannel world? By Chris Wade, November 12, 2018. https://pharmafield.co.uk/in_depth/pharma-sales-representatives-engage-multichannel/.

5. What's driving a resurgence in primary care pharma representatives? By Amanda Barrell, August 6, https://pharmafield.co.uk/in_depth/whats-driving-a-resurgence-in-primary-care-pharma-representatives/2018.



кроме того...

Протонная терапия за счет ОМС

Протонная терапия войдет в программу высокотехнологичной медицинской помощи, финансируемой из средств ОМС с 2020 года. Об этом сообщила глава ФОМС

Наталья Стадченко на межрегиональном Координационном совете директоров территориальных фондов ОМС Северо-Западного федерального округа в Санкт-Петербурге. По ее словам, на финансирование данного вида лечения планируется выделить

5 млрд рублей в 2020 году и 5,5 млрд рублей – в 2021 году. Благодаря этому протонную терапию ежегодно смогут получать 2 тыс. пациентов. Национальный проект «Здравоохранение» предусматривает создание как минимум пяти новых центров протонной

терапии в разных регионах РФ. Несколько таких соглашений, в том числе с участием зарубежных и частных российских компаний, были заключены в ходе Петербургского международного экономического форума (ПМЭФ-2019).