

Ахтырский Андрей Николаевич
Институт коммуникационного менеджмента НИУ ВШЭ
Программа профессиональной переподготовки «Менеджмент маркетинга в
фармацевтическом бизнесе»
г. Москва, Россия
a.andrey1988@mail.ru

Akhtyrsky Andrey Nikolaevich
Communication management institute, the NRU “HSE”
The program of professional retraining “Management of marketing in pharmaceutical business”
Moscow, Russia
a.andrey1988@mail.ru

Маркетинговая стратегия продления жизненного цикла рецептурного продукта через выбор нового сегмента рынка

Marketing Strategy for Extending the Life Cycle of the Product through New Market Segment

Аннотация

Целью данной работы является выработка маркетинговой стратегии продления жизненного цикла Rx продукта, находящегося на стадии зрелости. Предлагается обоснование, экономический расчет и маркетинговые шаги по освоению нового сегмента рынка для конкретного препарата. Работа имеет структуру бизнес-плана и может быть интересна специалистам, работающим в области фармацевтического маркетинга.

Ключевые слова: Поиск нового сегмента, жизненный цикл зрелого продукта, маркетинговая стратегия, бизнес-план.

Abstract

The aim of this work is to develop a marketing strategy for extending the life cycle of Rx product in the maturity stage. Provides a justification, economic calculation and marketing efforts for the development of a new market segment for a specific drug. The work has the structure of a business plan and may be interesting to professionals working in the pharmaceutical marketing.

Keywords: Search new segment, the life cycle of a Mature product, marketing strategy, business plan.

Введение

Любой товар подобно живому организму, рождается, живет и умирает. Некоторые товары могут начать новый цикл уже в течение стадии насыщения, продлевая свое существование. Жизненный цикл продукта (ЖЦП) - это время с момента первоначального появления продукта на рынке до прекращения его реализации на том же рынке. Жизненный цикл описывается изменением показателей объема продаж и прибыли во времени и состоит из нескольких стадий, от которых зависит выбор правильной стратегии продвижения. Проблема продления жизненного цикла зрелого товара всегда очень актуальна для компании, особенно в ситуации дефицита инновационных решений.

Целью данной работы является выработка маркетинговой стратегии продления жизненного цикла Rx продукта, находящегося на стадии зрелости.

На препарат Вессел Дуэ Ф (Vessel Due F) уже многие годы приходится основная доля продаж в портфеле Компании. На протяжении последних лет препарат показывает стабильные показатели в сегменте лечения хронических заболеваний артерий и вен, а также лечения и профилактики сосудистых осложнений сахарного диабета. Однако последние годы его доля в упаковках характеризуется низким уровнем прироста, что может говорить о входе в стадию зрелости, за которой неминуемо последует упадок. В условиях отсутствия альтернативы возникает необходимость в разработке стратегии по продлению жизненного цикла продукта и его доли. Одним из способов продления ЖЦП является поиск нового сегмента рынка. Перед Компанией встала задача - выделить такой сегмент, разработать стратегию продвижения препарата в этом сегменте и найти способ ее имплементации в условиях российского рынка. Автору статьи повезло в том, что работа над данным проектом совпала по времени с обучением в Институте коммуникационного менеджмента НИУ "Высшая школа экономики" по программе профессиональной переквалификации «Менеджмент маркетинга в фармацевтическом бизнесе». Многие знания и навыки, полученные автором в ходе обучения, удалось воплотить в реальный проект.

Цели проекта

- Определить сегмент, наиболее благоприятный для продвижения продукта.
- Оценить коммерческую привлекательность выбранного сегмента для оптимального продвижения в них продукта.

- Определить возможности и угрозы при продвижении продукта в выбранном сегменте.
- Определить сильные и слабые стороны продукта при продвижении в выбранном сегменте.
- Сформулировать ключевые маркетинговые сообщения для продвижения продукта в выбранном сегменте.
- Выработать стратегию продвижения продукта.
- Детализировать пошаговые действия по имплементации стратегии в данном сегменте.

Поиск сегмента

В качестве подготовки проекта было рассмотрено большое количество научных медицинских публикаций, содержащих в себе опыт успешного применения препарата Вессел Дуэ Ф, а также проведен ряд круглых столов с ведущими специалистами в неврологии, кардиологии и акушерстве. Параллельно проводилась оценка коммерческой привлекательности каждого из выбранных сегментов и степень конкуренции в них.

В итоге был выделен и количественно определен потенциал нового целевого сегмента для препарата – пациентки, имеющие беременность, осложненную плацентарной недостаточностью, которым показана коррекция реологических показателей крови. [Сухих, Вихляева, Ванько, 2008;3-7.]

Плацентарная недостаточность — патофизиологический феномен, состоящий из комплекса нарушений трофической, эндокринной и метаболической функций плаценты, ведущих к неспособности поддерживать ее адекватный и достаточный обмен между организмами матери и плода. Плацентарная недостаточность (ПН) наблюдается у каждой третьей беременной из группы высокого риска. [Аржанова, Кошелева, Ковалева 2000;32]. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики в **2014** году группа риска составила 55% от общего числа беременных. [<http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/population>]. Таким образом, количество пациенток с ПН составило порядка 330 тыс. И если принять во внимание то, что 100% из них получают медикаментозную поддержку, актуальность выбора данной группы становится очевидной. [Агаркова и соавт. 2009]

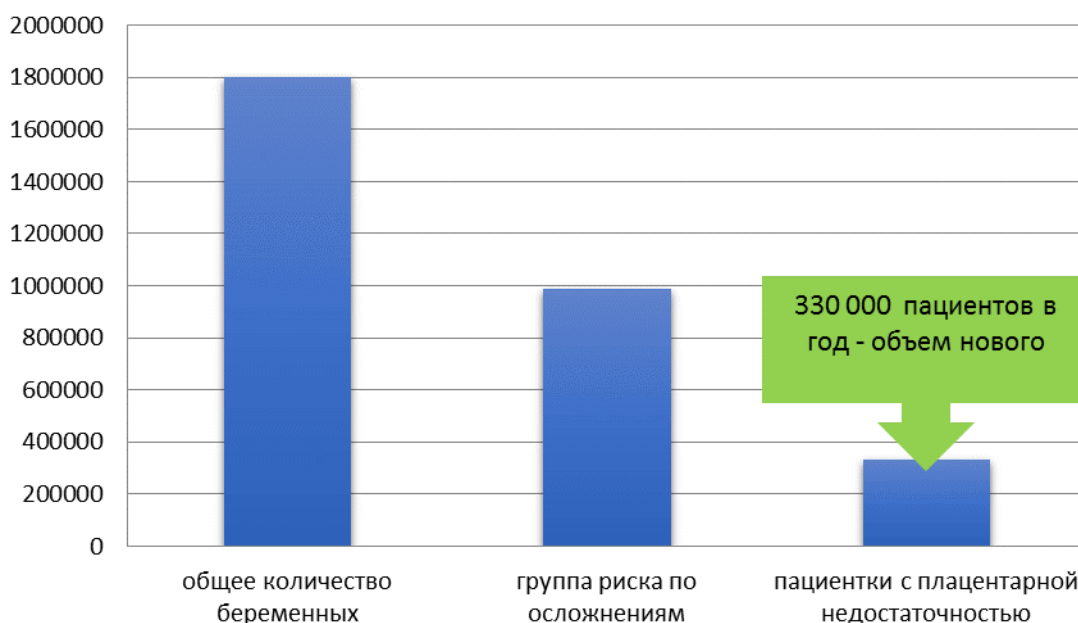


Рисунок 1. Распределение пациенток по группам риска (модель Patient flow). Источник: Росстат.

Освоение этого сегмента рынка позволит поддерживать стабильный рост финансовых показателей Компании.

Описание и анализ сегмента

Ввиду отсутствия в нашей стране специализированных стандартов, алгоритмов и рекомендаций по оказанию помощи беременным с плацентарной недостаточностью, конкурентов следовало выявлять путем анализа научной литературы и опроса специалистов. В опросе участвовали 100 врачей акушеров-гинекологов. В результате обработки полученных данных были выявлены следующие препараты, наиболее часто назначаемые пациенткам с плацентарной недостаточностью:

1. Актовегин - *Такеда (100% опрошенных, курс – 1уп.)*
2. Курантил (МНН: Дипиридамол) – *Берлин-Хеми (65% опрошенных, курс – 1уп.)*
3. Трентал (МНН: Пентоксифиллин) – *Санофи (27% опрошенных, курс – 2уп.)*
4. Вессел Дуэ Ф (МНН: Сулодексид) – *Альфа Вассерманн. (4% опрошенных, курс – 2уп.)*

При этом схема лечения чаще всего сводилась к комбинации метаболического компонента (Актовегин) и компонента, улучшающего микроциркуляцию в плаценте (Курантил, Трентал).

Вессел Дуэ Ф назначался гораздо реже ввиду низкой информированности врачей гинекологов о свойствах и преимуществах данного продукта.

Повысить узнаваемость и популяризацию препарата Вессел Дуэ Ф в акушерском сообществе - основная тактическая задача на первом этапе продвижения.

Из-за отсутствия патогенетического действия на микроциркуляцию, *Актовегин* не может быть в списке прямых конкурентов. Поэтому он исключается из конкурентного окружения.

Курантил и Трентал имеют дженерики.

Вессел Дуэ Ф так же имеет дженерик - **Ангиофлюкс** (*МИТИМ/Фармакор*). И хотя в масштабах рынка его доля все еще мала, было принято решение считаться с этой угрозой и уравнивать вероятность выписки последнего с выпиской Вессел Дуэ Ф.

Это связано с законом о выписке препаратов по МНН. Если продвижение Вессел Дуэ Ф будет успешным, и его доля в назначениях будет расти, при выписке врачи обязаны будут указывать дженериковое название – *сулодексид*.

Таким образом, мы имеем конкурентное окружение, включающее следующих игроков:

- Ангиофлюкс (4% назначений)
- Вессел Дуэ Ф (4% назначений)
- Курантил (65% назначений)
- Трентал (27% назначений)

Объем выбранного сегмента можно оценить, взяв за основу:

- ✓ данные заболеваемости
- ✓ курсовые назначения конкурентов
- ✓ данные опроса врачей

Следует отметить, что лечение и профилактика плацентарной недостаточности требует лекарственного вмешательства в 100% случаев.

Таким образом, анализируя данные заболеваемости 2014 года (330 000 пациенток с необходимостью медикаментозной коррекции плацентарной недостаточности), мы экстраполируем на них результаты опроса врачей:

1. Ангиофлюкс 330 000 пац. * 4% назначений * 2 уп./курс = 26 400 уп.
2. Курантил 330 000 пац. * 65% назначений * 1 уп./курс = 214 500 уп.
3. Трентал 330 000 пац. * 27% назначений * 2 уп./курс = 178 200 уп.
4. Вессел Дуэ ф 330 000 пац. * 4% назначений * 2 уп./курс = 26 400 уп.

Суммируя полученные данные, можно сказать, что приблизительный потенциальный объем выбранного сегмента рынка составляет около 445 500 упаковок (Таблица 1).

Таблица 1. Потенциальный объем сегмента (упаковки) в 2013 году.

Ангиофлюкс	26 400
Курантил	214 500
Трентал	178 200
Вессел Дуэ Ф	26 400
Рынок	445 500

Аналогично рассчитывается ёмкость сегмента и в денежном выражении, имея данные о средней цене каждого конкурента в 2014 году (источник: IMS) и потенциале рынка в упаковках. Получаем следующее (Таблица 2).

1. Ангиофлюкс (ср.цена 1412р) * 26 400 уп = 37 276 тыс.руб.
2. Курантил (ср.цена 385 р.) * 214 500 уп = 82 582 тыс.руб.
3. Трентал (ср.цена 260 р.) * 178 20 уп = 46 332 тыс.руб.
4. Вессел Дуэ Ф (ср.цена 1892 р.) * 26 400 уп = 49 684 тыс.руб.

Таблица 2. Объем сегмента (тыс.руб.) в 2013 году.

Ангиофлюкс (ср.цена 1412р.)	37 276 тыс.руб.
Курантил (ср.цена 385 р.)	82 582 тыс.руб.
Трентал (ср.цена 260 р.)	46 332 тыс.руб.
Вессел Дуэ Ф (ср.цена 1892 р.)	49 684 тыс.руб.
Рынок	218 874 тыс.руб.

Таким образом, получаем приблизительный объем выбранного сегмента рынка в 2014 году **218 874 тыс.руб.** и **445 500 упаковок** (Рисунки 2 и 3).

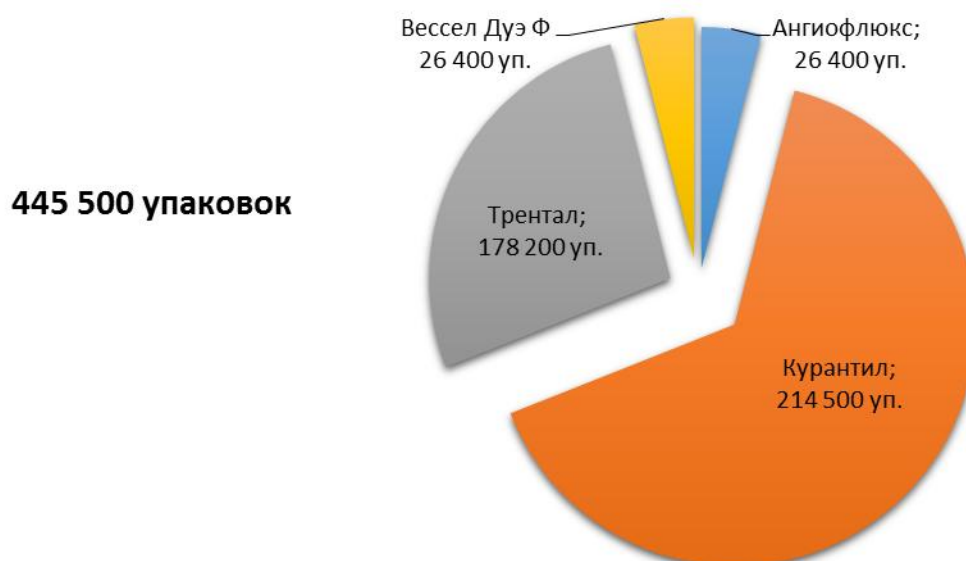


Рисунок 2. Приблизительный потенциал сегмента, упаковки (2015год)

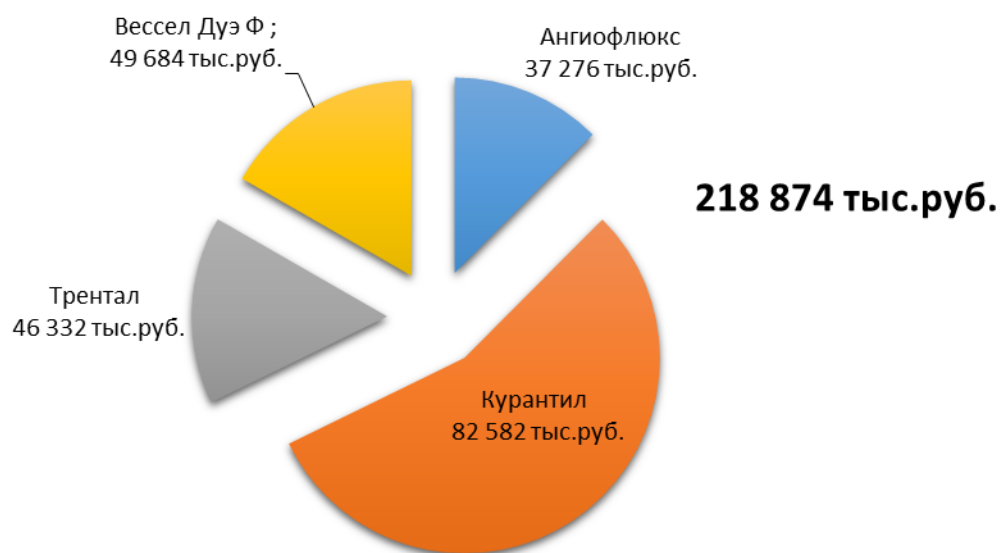


Рисунок 3. Приблизительный потенциал нового сегмента, тыс.руб. в 2015 году.

Сравнительный анализ конкурентов

Таблица 3. Сравнительный анализ конкурентов.

	Ангиофлюкс	Курантил	Трентал	Вессел Дуэ Ф
Преимущества	<ul style="list-style-type: none"> - Низкая цена. - Двойной механизм действия на сосудистую стенку и систему гемостаза. - Высокий профиль безопасности. - Натуральный гепариноподобный продукт, тропный тканям организма. 	<ul style="list-style-type: none"> Активная промоция в показании «плацентарная недостаточность» в Инструкции. - Доказательная база у данной группы пациентов. - Низкая цена. 	<ul style="list-style-type: none"> - Низкая цена. 	<ul style="list-style-type: none"> - Двойной механизм действия на сосудистую стенку и систему гемостаза. - Высокий профиль безопасности. - Натуральный гепариноподобный продукт, тропный тканям организма. - Оригинальный продукт европейского производства.
	Ангиофлюкс	Курантил	Трентал	Вессел Дуэ Ф

Сильные стороны	<p>- Патогенетическое действие на дисфункцию эндотелия – причину ПН.</p> <p>-Дженерик с частичной локализацией в России.</p>	<p>-Сильные позиции и высокая узнаваемость в выбранном сегменте.</p>	<p>- Традиционно самый используемый препарат для улучшения микроциркуляции.</p>	<p>- Планируется активная промоция по всем направлениям.</p> <p>- Патогенетическое действие на дисфункцию эндотелия – причину ПН.</p>
	Ангиофлюкс	Курантил	Трентал	Вессел Дуэ Ф
Слабые стороны	<p>-Отсутствие промоции в выбранном сегменте.</p> <p>-Низкая узнаваемость в выбранном сегменте.</p> <p>-Отсутствие собственных исследований.</p>	<p>-Нежелательное взаимодействие с антигипертензивными препаратами, которые часто назначаются для сопутствующей коррекции АД у беременных.</p> <p>-Отсутствие патогенетического воздействия на причину ПН.</p>	<p>-Наличие противопоказания для беременных на всех этапах.</p> <p>-Отсутствие промоции в выбранном сегменте.</p> <p>-Отсутствие патогенетического воздействия на причину ПН.</p>	<p>- Высокая цена.</p> <p>-Низкая узнаваемость в выбранном сегменте.</p>

Вывод: Вессел Дуэ Ф вполне может рассматриваться как элемент базисной терапии ПН, благодаря двойному действию на эндотелий и реологию крови.

Однако на первом этапе видится целесообразным проникновение на рынок, выступая в роли антиагрегантного звена терапии вместо Курантила и Трентала и отстроившись от дженерика за счет доказательной базы и преимуществ оригинального препарата.

SWOT-анализ (Таблица 4)

<p style="text-align: center;">Сильные стороны (Strengths)</p> <p>Оригинальный препарат. Более чем 20-летний опыт терапии сердечно - сосудистых заболеваний и сосудистых осложнений сахарного диабета на российском рынке. Уникальные свойства антикоагулянта и ангиопротектора одновременно. В отличие от конкурентов – упоминание в Инструкции о положительном опыте применения у беременных. Предполагается активная промоция препарата у целевой аудитории (в отличие от конкурентов). Команда профессионалов, хорошо знакомая с конкурентным окружением (по другим сегментам).</p>	<p style="text-align: center;">Слабые стороны (Weaknesses)</p> <p>Ограниченные ресурсы Компании. Недостаточный опыт применения у беременных. Отсутствие крупных тематических исследований в России и за рубежом. Высокая цена по сравнению с основными конкурентами.</p>
<p style="text-align: center;">Возможности (Opportunities)</p> <p>Отсутствие барьеров в виде стандартов и алгоритмов для входа на данный рынок. Рост заболеваемости среди беременных женщин. Отсутствие активной промоции конкурентов.</p>	<p style="text-align: center;">Угрозы (Threats)</p> <p>Снижение платежеспособности населения. Активизация промоционной активности конкурентов. Присутствие на рынке дженерика с частичной локализацией в России Продажа дженерика в случае выписки по МНН.</p>

Резюме продукта

Вессел Дуэ Ф (*Сулодексид*) является натуральным продуктом, экстрагированным и выделенным из слизистой оболочки тонкого кишечника свиньи. Являясь гепариноидом по своей структуре, представляет собой естественную смесь гликозаминогликанов (ГАГ): гепариноподобной фракции (80%) и дерматансульфата (20%). Благодаря этому препарат обладает уникальной комбинацией свойств антикоагулянта и ангиопротектора.

Действие сулодексида можно разделить на группы:

- **Антитромботическое действие** (воздействие на гемостаз, фибринолиз и агрегацию тромбоцитов).
- **Гемореологическое действие** (воздействие на триглицериды, ЛПОНП и уровень фибриногена в плазме).
- **Защитное действие на эндотелий и стенку капилляра** (восстановление структуры эндотелия, сохранение отрицательных зарядов на поверхности эндотелия, подавление пролиферации гладкомышечных клеток).

Уникальное сочетание вышеперечисленных свойств в комбинации с высоким профилем безопасности выгодно выделяет Вессел Дуэ Ф на фоне конкурентов и открывает широкие горизонты для его применения у самых разных групп пациентов с сосудистыми нарушениями, включая пациенток с осложненным течением беременности.

По данным современной литературы, наиболее приоритетной теорией общности патогенеза акушерских осложнений является теория дисфункции эндотелия (ДЭ) и развивающихся на ее фоне нарушений в системе гемостаза. [Судакова, Данелян, Блинов, Артизанова, Хейдар, 2014].

Установлено, что причиной структурно-функциональных изменений плаценты при плацентарной недостаточности является ДЭ сосудов, которая инициирует изменения гемостаза, связанные с гиперкоагуляцией и повышением активности тромбоцитов. *Механизм действия сулодексида в отношении ДЭ объясняется высокой степенью тропности к эндотелию сосудов – 90% препарата абсорбируется именно на его поверхности, благодаря чему он действует на различных уровнях в качестве защитного фактора.* [Сухих, Вихляева, Ванько, 2008].

Вазопротекторный эффект сулодексида связан с его способностью повышать отрицательный заряд и антиагрегационную активность эндотелиальных клеток, увеличивая резистентность последних к воздействию медиаторов воспаления, цитокинов и лейкоцитарных протеаз, ингибировать адгезию тромбоцитов и лейкоцитов к поврежденному эндотелию [Мозговая, Малышева, Иващенко, 2003].

Цена

Продукт по многим показателям можно считать нишевым.

Вессел Дуэ Ф присутствует на рынке длительное время и имеет устоявшуюся цену.

Сравнение цен внутри конкурентного окружения показано на Рисунке 4.

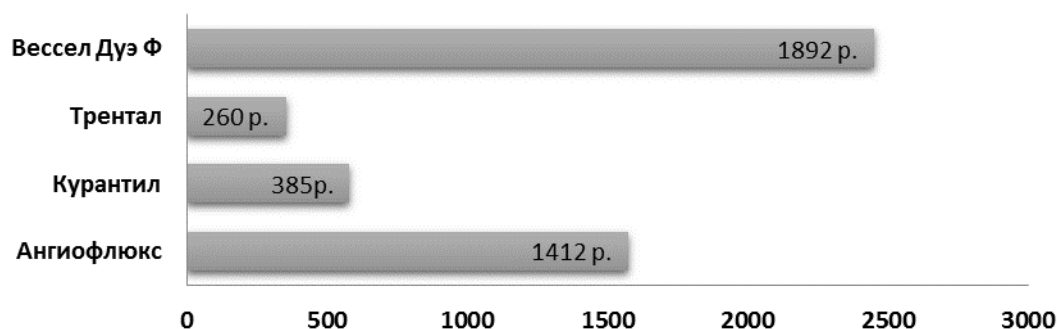


Рисунок 4. Средняя цена ключевых игроков на рынке, руб.

Продвижение

Концепция продвижения – визиты к врачам целевой аудитории, участие в тематических конференциях, а так же работа с научным сообществом (Рисунок 5). Сразу следует подчеркнуть четкую ориентацию на prescribing и отсутствие активности в сегменте гос.закупок из –за наличия дженерика.



Рисунок 5. Концепция продвижения препарата Вессел Дуэ Ф.

Вессел Дуэ Ф уже продвигается в сообществе хирургов и эндокринологов, поэтому к уже существующей целевой аудитории мы добавляем еще одну – *врачей акушеров-гинекологов* (Рисунок 6).



Рисунок 6. Целевая аудитория продукта.

Позиционирование

Бренд – Вессел Дуэ Ф.

Вессел Дуэ Ф – единственный оригинальный препарат, воздействующий на причину развития плацентарной недостаточности – дисфункцию эндотелия, что позволяет применять его не только для коррекции, но и для профилактики гемореологических осложнений беременности.

Цели и задачи

Стратегическая цель: остановить падение доли препарата Вессел Дуэ Ф на рынке и показать положительный прирост по итогам 2016 года.

Тактические шаги к реализации цели:

- Продолжение активной промоции в сегментах фактического присутствия – хронические заболевания вен и артерий, а также сосудистые осложнения сах.диабета.
- Освоение нового сегмента – лечение и профилактика плацентарной недостаточности:
 - ✓ Актуализация проблемы ранней диагностики ПН.
 - ✓ Актуализация проблемы дисфункции эндотелия (ДЭ), как основной причины развития сосудистых осложнений.
 - ✓ Повышение узнаваемости и выписки препарата врачами акушерами-гинекологами с 2% до 35%
 - ✓ Увеличение выписки в качестве антиагрегантного звена терапии вместо Курантила и Трентала.
 - ✓ Инициирование разработки и утверждения Рекомендаций по лечению плацентарной недостаточности.
 - ✓ Повышение лояльности врачей к препарату.
- Повышение лояльности представителей системы здравоохранения к препарату.

Стратегия и тактика продвижения

Нижеследующая концепция продвижения представлена исключительно в рамках освоения нового целевого сегмента рынка – лечение и профилактика плацентарной недостаточности. Целевая аудитория – врачи акушеры-гинекологи.

Ключевые сообщения:

1. Вессел Дуэ Ф – патогенетический подход к лечению и профилактике ПН
2. Вессел Дуэ Ф – ключ к профилактике и лечению ПН.

Стратегия	Тактика
<p>Повышение осведомленности ЦА о преимуществах препарата.</p> <p>Повышение осведомленности представителей ЦА о необходимости акцентирования внимания на дисфункцию эндотелия – как на фактор развития плацентарных осложнений.</p>	<p>Научные конференции и обучающие мероприятия для специалистов.</p> <p>Индивидуальные визиты.</p> <p>Разработка промо-материалов с акцентом на актуализацию проблемы, эффективность и безопасность препарата.</p> <p>Научные публикации в специализированной прессе о необходимости акцентирования внимания на дисфункцию эндотелия – как на фактор развития плацентарных осложнений.</p>

Расчет покрытия специалистов МП

- ✓ В году **200** рабочих дней.
- ✓ Число визитов в день: **11** .
- ✓ Частота визитов к врачам категории А: **1 раз/месяц** (в 20 рабочих дней) .
- Всего визитов к врачам категории А в год: 10.
- ✓ Частота визитов к врачам категории В: **1 раз/месяц** (в 20 рабочих дней).
- Всего визитов к врачам категории В в год: 10 .
- ✓ Всего визитов в год на 1 МП: **11*200=2200**
- ✓ 1 МП покрывает в год врачей:
- **$10x*0.33 + 10x*0.66 = 2\ 200$** (где 0.33 это коэффициент врачей категории А; 0.6– коэффициент врачей категории В среди врачей категорий А и В)
- ✓ **$x=220$ врачей в года могут быть покрыты 1 МП.**
- ✓ А также база данных с контактами **3520** врачей акушеров-гинекологов категорий А и В.
- ✓ Таким образом, для покрытия новой целевой аудитории штат медицинских представителей надо увеличить на **16 человек** с 64 до 80 специалистов.

Таблица 5. Расходы, связанные с проектом на 2016 год

Активность	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Сен	Окт	Ноя	Дек	Бюджет млн. руб
Федеральные конференции			1					1	1		2,1
Региональные конференции			1	2				1	1	1	0,6
Тематические мини-конференции	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,6
Образовательные мероприятия для партнеров.				1				1			3,0
Научные публикации в журналах.			1	1			1		1		1,0
Гонорары КОЛ.	1	1	5	6	1	1	2	9	6	3	0,7
Промоционные материалы	100 /1 МП				100/1 МП		100 /1 МП				2,0
Служба продвижения											24

Таким образом, общие затраты на маркетинговую активность и продвижение для врачей акушеров–гинекологов в 2016 году составят **34 млн.руб.**

Выводы по проекту

В рамках проекта предложено решение продления жизненного цикла продукта, находящегося в стадии зрелости, за счет вывода его в новый сегмент.

В результате проведенного маркетингового аудита выявлена ниша, в которой препарат сможет занять значительную долю рынка и, таким образом, увеличить продажи компании. Проведено позиционирование продукта, разработана стратегия и тактика его продвижения.

Таким образом, реализация предложенного проекта решит проблему падения продаж в среднесрочной перспективе и обеспечит ее дальнейшее развитие.

Список материалов

1. Абрамченко В.В. Рациональная фармакотерапия патологии беременности и родов. - С-Петербург, 2004. С .304.

2. Агаркова Л.А., Михеенко Г.А., Габитова Н.А. и др. Профилактика гемореологических нарушений при плацентарной недостаточности. // Сибирский медицинский журнал. - 2009. - №4. С. 8-10.
3. Аржанова О.Н., Кошелева Н.Г., Ковалева Т.Г. и др. Плацентарная недостаточность диагностика и лечение. - С-Петербург, Нормед 2000. С. 32.
4. Данные Федеральной службы статистики, URL: (<http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/population/wages>) - дата обращения 22.03.2015 г.
5. Мозговая Е.В., Малышева О.В., Иващенко Т.Э. и др. Эндотелиальная дисфункция при гестозе. Патогенез, генетическая предрасположенность, диагностика и профилактика. - С-Петербург., 2003. С. 8—15.
6. Печерина Л.В., Мозговая Е.В. Применение сулодексида с целью профилактики гестоза. // Мать и дитя. - 2004. - №6. С. 160—161.
7. Судакова Г.Ю., Данелян С.Ж., Блинов Д.В. и др. Дисфункция эндотелия и система гемостаза в группах риска по развитию акушерской патологии. // Акушерство и гинекология. - 2014. - №2. С. 3-7.
8. Сухих Г.Т., Вихляева Е.М., Ванько Л.В. Эндотелиальная дисфункция в генезе перинатальной патологии // Акушерство и гинекология. - 2008. - №5. С. 3-7.
9. Федоренко А.В., Дикке Г.Б. Плацентарная недостаточность у беременных с гестационной артериальной гипертензией и патогенетический подход к ее профилактике // Гинекология. - 2015. - №2. - С. 3-6.