

***«Товаропроводящая цепочка
фармацевтических
препаратов. Где тонко, там
и рвется (а где тонко?)».***

Мнение Александра Мельника

Дистрибуция

Основная функция:

Нужный продукт, в нужном количестве, в нужное время, в нужном месте

- Кому это нужно?
- Кто должен управлять данным процессом?

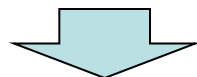
В чем главная причина?

Неумение управлять спросом

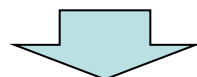
В чем главная причина?

*Для отечественного производителя характерны
2 основных проблемы:*

Стратегическая «разнонаправленность» портфеля
(бренды+me too)



Громоздкий и слабоуправляемый портфель-
неуправляемость спроса и непрогнозируемость продаж

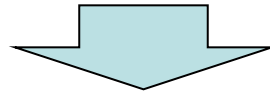


Низкая цена-отсутствие коммерческого интереса у
дистрибуторов и розницы

В чем главная причина?

3 общих причины

1. Отсутствие клиентоориентированного вектора организации – ориентации организации на управление потребительским спросом
 - кто есть клиент, кто есть партнер?
 - умение выявить и удовлетворить коммерческие потребности партнеров (дистрибутора, розницы)
2. Недостаточное понимание основных бизнес процессов
 - Не понимание какую бизнес модель использовать при продвижении того или иного продукта – выбор неправильных точек воздействия на товаропроводящую цепочку
 - Не управляемость спроса



Невозможность генерировать работающую идею/решение

В чем главная причина?

3 общих причины

3. Неспособность организации внедрить необходимое изменение
 - HR проблемы
 - Система управления в компании

Что делать?

- Не впадать в крайности!

«Copy-Paste» с FMCG на фарме работать не будет!

+ «нумерическая» vs. «взвешенная» дистрибуция/пенетрация

- Принципиально другая структура рынка

- Несопоставимо меньшее кол-во продуктов/ игроков в категории
- Создание Pull за счет значительных и регулярных DTC инвестиций
- Принципиально другое распределение долей рынка производителей

Что делать?

- Развиваться эволюционно – системные изменения по управлению спросом

Будет работать только дифференцированный подход!

Ключевые вопросы:

- Нужна ли одинаково высокая пенетрация по всем продуктам (OTC, Rx, Hospital, Critical Care etc.)?
- Каковы целевые показатели пенетрации для разных сегментов портфеля?
- Какую пенетрацию отслеживать нумерическую или взвешенную?
- Какова “оборачиваемость” Вашей продукции?
- Какова “целевая оборачиваемость” продукции Ваших партнеров?
- Какие «звенья» цепи стимулировать и какие цели им ставить?