

Серия вебинаров
для участников
фармацевтического
рынка

РУБРИКА: «МАРКЕТИНГ И МЕНЕДЖМЕНТ»



2020 - 2021

Серия вебинаров «Маркетинг и менеджмент»



Вебинар new
**ОСНОВНЫЕ ОШИБКИ
 МЕНЕДЖМЕНТА.
 ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ,
 РАБОТАЮЩИЕ НА
 ФАРМРЫНКЕ.**

Москва, 2020



**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ
 И ТАКТИКИ РАБОТЫ С АПТЕКАМИ С
 ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИНСТРУМЕНТОВ
 ТРЕЙД-МАРКЕТИНГА**

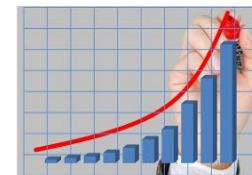


Москва

Фельдман П.Л.



КРi ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ И КАМОВ



Москва, 2020

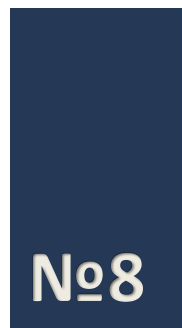
Фельдман П.Л.



**ЛОНЧ ПРЕПАРАТА
 КАК START-UP**



2020



**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ
 РАБОТЫ С ВРАЧАМИ**



Москва

Фельдман П.Л.

Серия вебинаров
для участников
фармацевтического
рынка

№8

РАБОТА «ПОЛЕВОГО» МЕНЕДЖЕРА



Фельдман Павел Львович



Фармацевтический факультет, провизор

«Практические принципы управления FFs»
«Управление FFs в изменяющихся реалиях»

Профессиональная переподготовка по специальности «Менеджмент в фармацевтическом бизнесе»
еМВА «Менеджмент в фармацевтическом бизнесе» ИКМ НИУ ВШЭ



Заместитель генерального директора
(Sales&Marketing Manager) 1994-2013

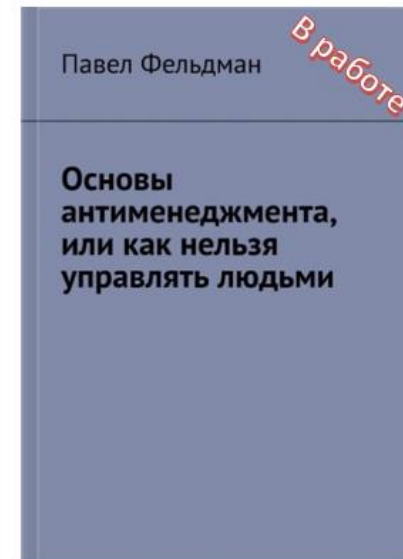
Руководитель отдела продаж
Bayer Consumer Health 2013-2017

Руководитель фармацевтических программ
ИКМ НИУ ВШЭ, эксперт-преподаватель программ МВА и профпереподготовки ИКМ НИУ ВШЭ 2017 - 2020

С 2017 года - консультант в области фармбизнеса
(менеджмент, маркетинг, управление персоналом)

Писатель, ведущий колонки в «Фармвестнике»

Автор книг (издательство www.ridero.ru)



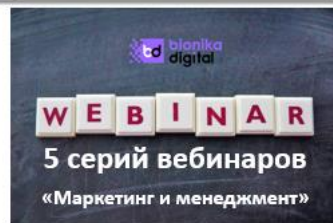
Что мною подготовлено для фармкомпаний



**50 +
вебинаров**



**16 тренингов
(от 1 до 4 дней)**



**4 авторских
специализированных
курса для ИКМ НИУ ВШЭ**



**30+ дипломных работ,
выполненных в режиме
консалтинга**

Курс «Работа «полевого» менеджера»

Использованные в данном курсе материалы получены из общедоступных открытых источников или придуманы и разработаны мною в процессе работы с 1994 года на фармацевтическом рынке. Фотографии взяты с бесплатного фотобанка <https://www.pixabay.com/ru/> или имеют ссылку на источник.



Цели и задачи курса



Поделиться опытом

Рассказать о чём-то новом



Продемонстрировать
прикладные подходы

Дать готовые инструменты



КАК БУДЕТ ПОСТРОЕНА НАША РАБОТА



План работы на курсе



8 по 1,5-2 часа (2 раза в неделю)



ПРОСЬБА К УЧАСТНИКАМ ВЕБИНАРА



О вопросах



Не имеющие
отношения
к теме курса

Требующие
детального
ответа в ходе курса



НАЧИНАЕМ...



Кто такой «полевой» менеджер?



Работа и функции



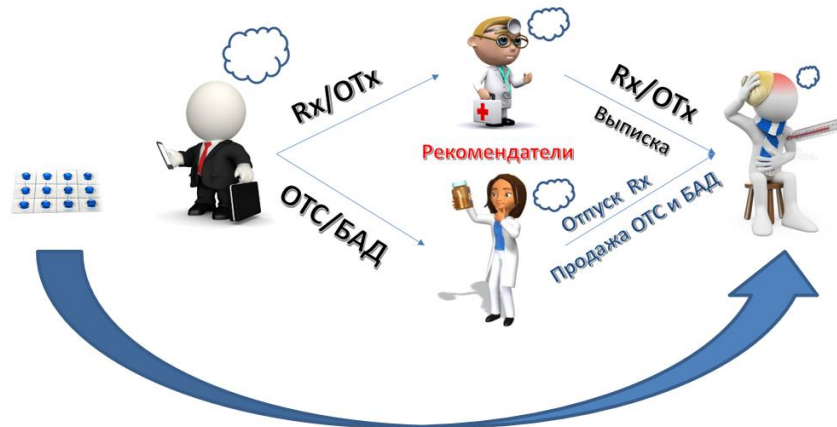
Основные задачи



Философия
«полевого»
менеджмента

Особенности фармацевтического рынка страны, влияющие на работу «полевого» менеджмента

Возьму на работу того,
кто играет мячом



Структура «полевых» отделов компаний и роль в них менеджеров «первой» и «второй» линии



Примыкающие
территории



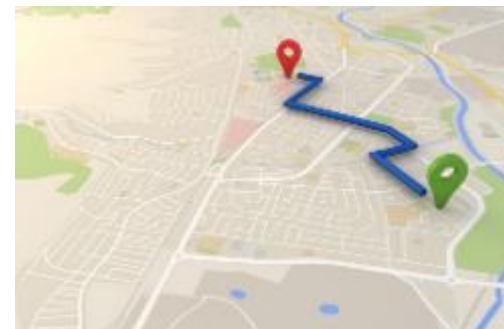
Сегменты



Многофункциональные
организации



По АТС



По географии

Компетенции «полевого» менеджера



Ключевые (Базовые)

8 компетенций

Гибкость

Видит достоинства в работе других людей, открыт для новых методов. Меняет стратегию, если предыдущая оказалась неудачной. Готов отказаться от своей позиции, если есть доказательства её неэффективности.



Лидерские (Менеджерские)

8 компетенций

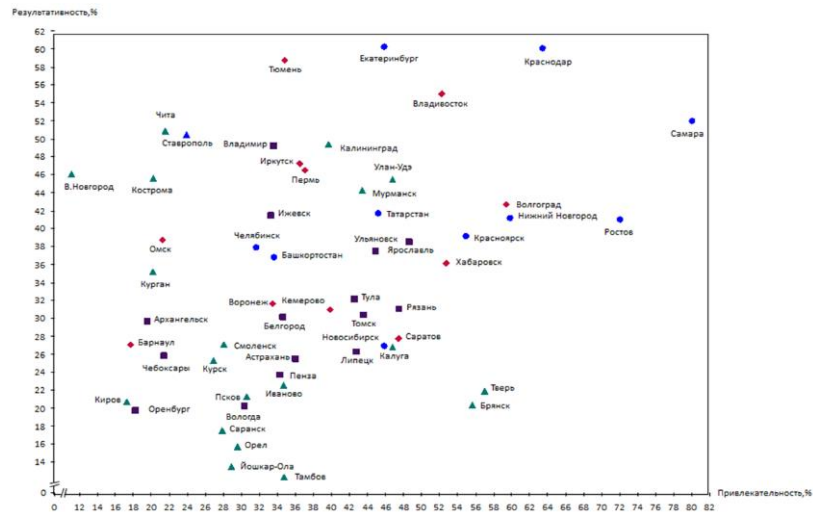
Понимание бизнеса

Применяет знание бизнеса и рынка для достижения целей, имеет деловую хватку, принимает сложные решения.



Функциональные компетенции

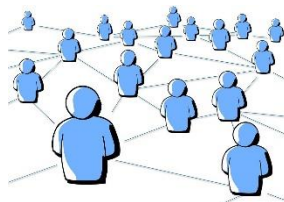
Определение потенциала территории ответственности



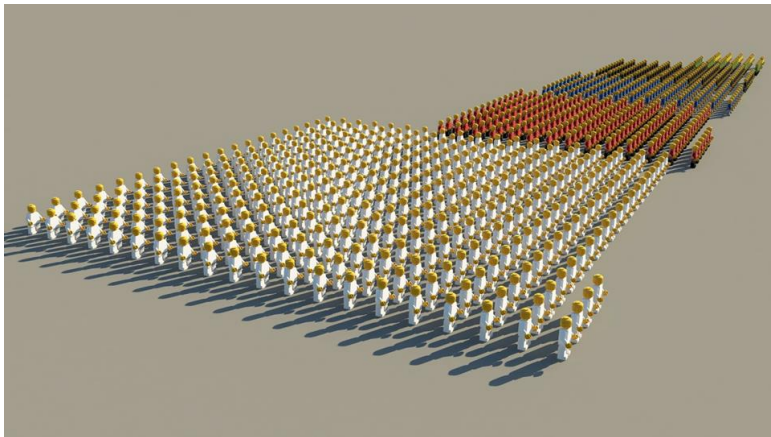
Создание оптимальных условий для работы медицинских представителей



Специализация медицинских представителей



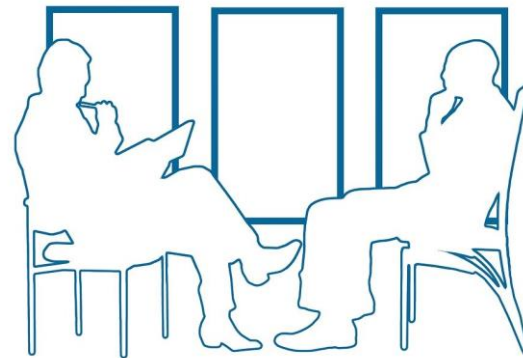
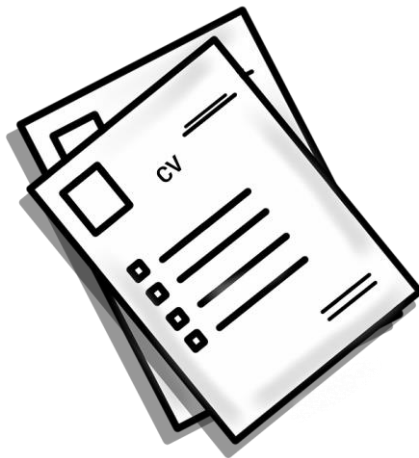
Определение необходимого числа представителей



	Рынок ОТС	Затраты на человека в год	Годовой оборот на 1 аптеку	Средняя цена 1 упаковки ОТС
Москва	1,00	1,00	1,00	1,00
Московская область	0,49	0,82	0,72	0,85
Белгородская	0,08	0,65	0,51	0,55
Брянская	0,06	0,65	0,46	0,48
Владимирская	0,05	0,41	0,27	0,54
Ивановская	0,03	0,37	0,30	0,59
Костромская	0,02	0,40	0,29	0,54

Врачебная специальность	20xx год				Средняя чистота визитов в год	Число визитов в год к данной специальности
	Всего врачей в стране	Всего в базах данных компании	Целевое покрытие	% покрытия от страны		
<i>Терапевты и врачи общей практики</i>	40 000	31 000	15 000	37,5	10	150 000
<i>Кардиологи</i>	9 700	9 700	8 000	82,5	20	160 000
<i>Гастроэнтерологи</i>	3 000	2 700	1 500	50,0	20	30 000
<i>Неврологи</i>	8 800	8 000	4 000	45,5	10	40 000
<i>Эндокринологи</i>	4 500	4 500	2 700	60,0	20	54 000
<i>Гинекологи</i>	15 000	14 000	11 000	73,3	10	110 000
<i>Педиатры</i>	30 000	13 000	6 000	20,0	10	60 000
<i>Урологи</i>	3 400	3 320	1 000	29,4	15	15 000
<i>Ревматологи</i>	3 000	3 000	2 000	66,7	20	40 000
<i>Травматологи</i>	6 000	4 200	2 100	35,0	10	21 000
Итого:	123 400	93 420	53 300			680 000

Найм персонала, проведение собеседований



Адаптация «новичков» к работе в команде



Постановка задач подчинённым



Смысл

S	Specific	Конкретная	Каких результатов необходимо достичь? Какие параметры и характеристики ожидаемых результатов?
M	Measurable	Измеримая	Каковы количественные показатели? Каковы их описания/размерность? Как мы поймём, что достигли цели?
A	Achievable	Достижимая	Какие действия надо предпринять? Каковы приоритеты, последовательность действий? Какие ресурсы и усилия нам понадобятся?
R	Relevant Realistic	Актуальная Реалистичная	Является ли цель важной для достижения общего успеха? Можно ли её достичь?
T	Time-framed	Определённая во времени	Когда, к какому моменту времени необходимо достичь цели?
E	Ecological	Экологичная	Соответствует ли наша цель другим целям? Соответствует ли наша цель нашим ценностям?
R	Recorded	Записанная	Записана ли цель на бумаге, чтобы можно было к ней возвращаться?

Цель



Рамки и отклонения



Приоритет



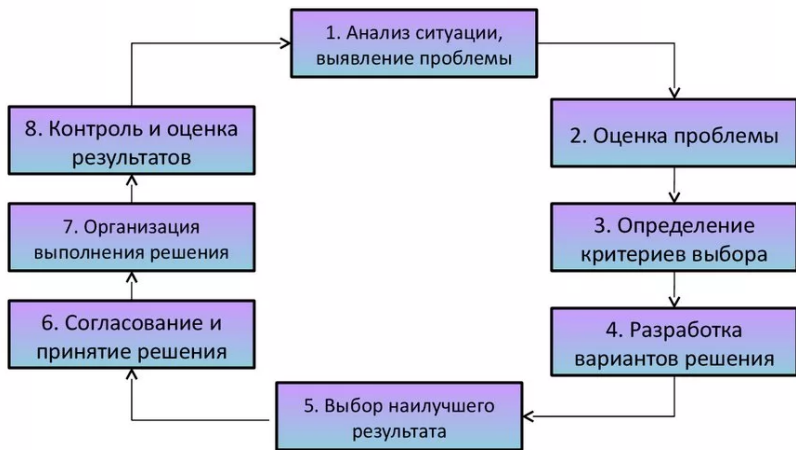
Взаимодействие



Контроль



Принятие управленческих решений



<http://management.blogsnov.ru/2020/06/13/>

ПОЛУЧУ	
<p>Что я получу, если приму данное решение?</p> <p>Что произойдёт, если я приму это решение?</p>	<p>Что я получу, если не приму данное решение?</p> <p>Что произойдёт, если я не приму это решение?</p>
<p>Что я потеряю, если приму данное решение?</p> <p>Чего не произойдёт, если я приму это решение?</p>	<p>Что я потеряю, если не приму данное решение?</p> <p>Чего не произойдёт, если я не приму это решение?</p>
ПОТЕРЯЮ	

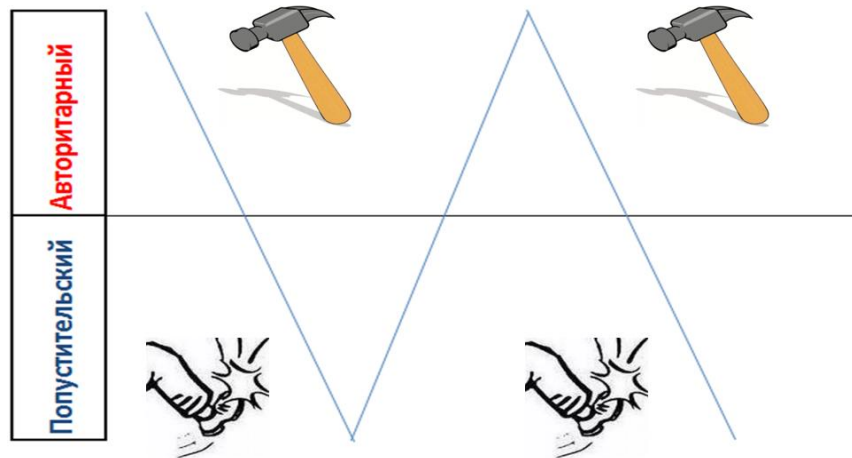
Планирование и контроль



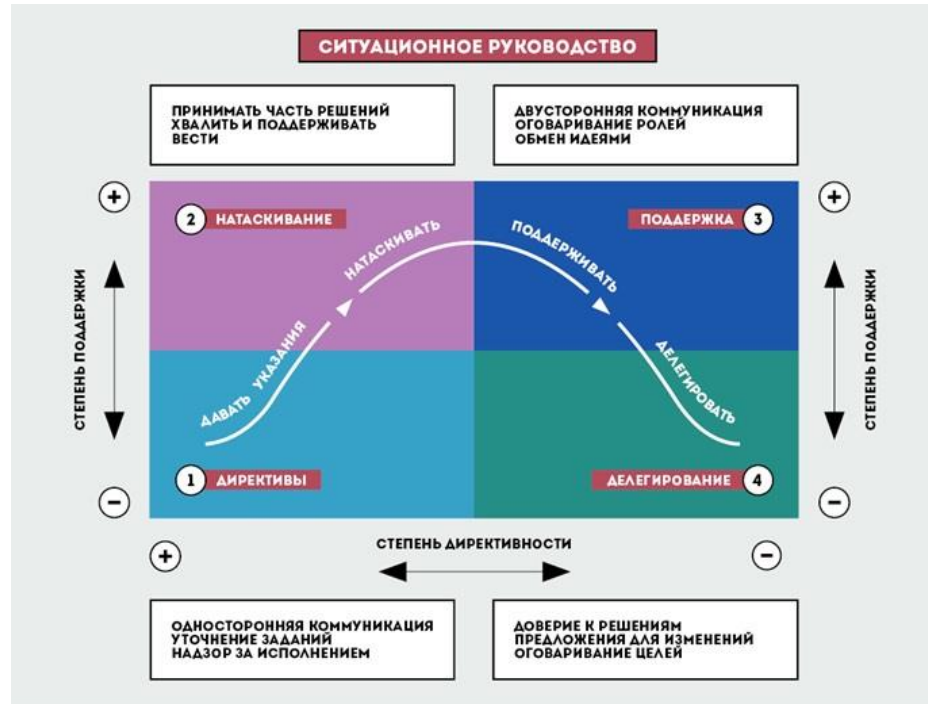
Естественное отклонение	Допустимое отклонение	Разбор «полётов»
6-7%	8-10%	> 10%



Стили управления

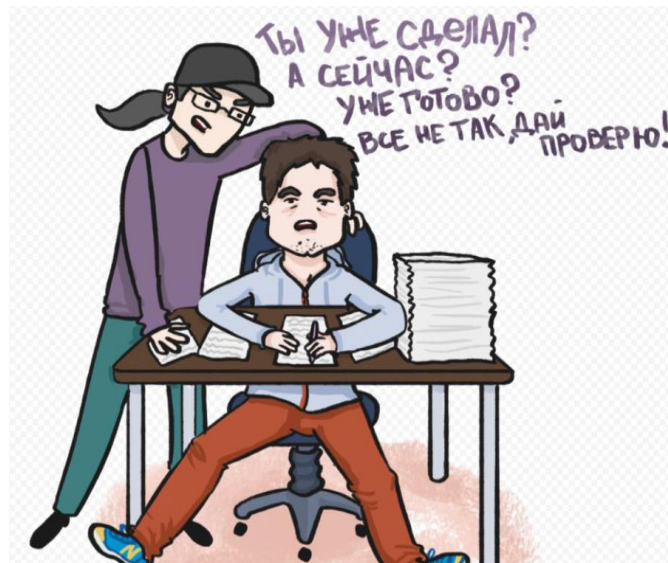
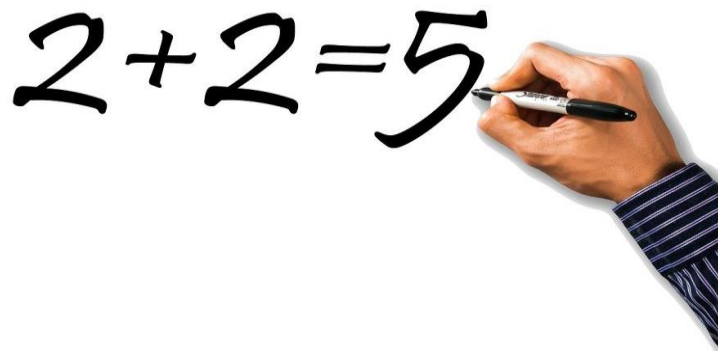


Ситуативное лидерство (по Херси-Бланшару)



<http://annasamoynenko.com/stati-i-materialy/situacionnoe-liderstvo-prostym-yazykom.html>

Основные ошибки «полевого» менеджмента



Работа в команде, руководство командой



Султанский

VS



Меритократический



Круг А



Босс

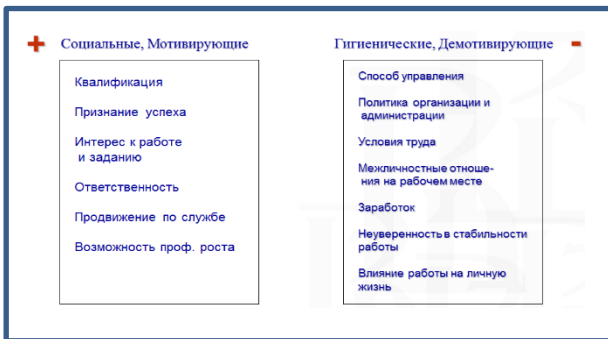


Круг С



Круг В

Мотивация персонала



Авторитарный подход

Демократический подход

Теория X

Теория Y



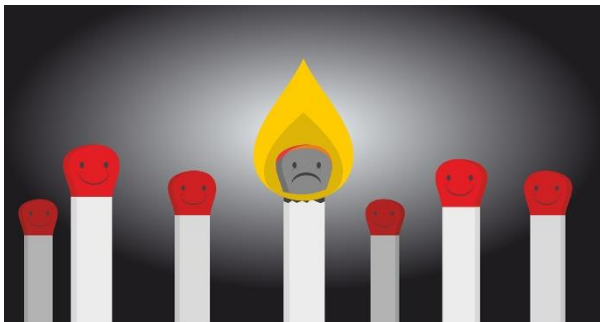
1. Обычный человек имеет врожденную нелюбовь к работе.
2. Из-за нежелания работать побудить человека к работе можно только путем принуждения, угроз и наказания.
3. Средний человек предпочитает подчиняться, снять с себя ответственность и находиться в безопасности



1. Выражение физических и эмоциональных усилий во время работы так же естественно, как и на отдыхе, воспринимая работу как источник интереса
2. Ответственность и обязательства перед организацией зависят от вознаграждения за труд.
3. Обычный человек готов брать на себя ответственность и стремиться к этому



Некачественное управление людьми. Демотивация



Использование некачественных данных



Предвзятость при оценке



Необъективная обратная связь по итогам работы



Запутанная система оценки труда



Низкий общий доход при выполнении работы



Невозможность получить премию

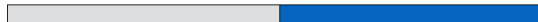


Система штрафов



Нереальные планы

Оплачиваемое рабочее время



Неоплачиваемое личное время

Оплачиваемое рабочее время



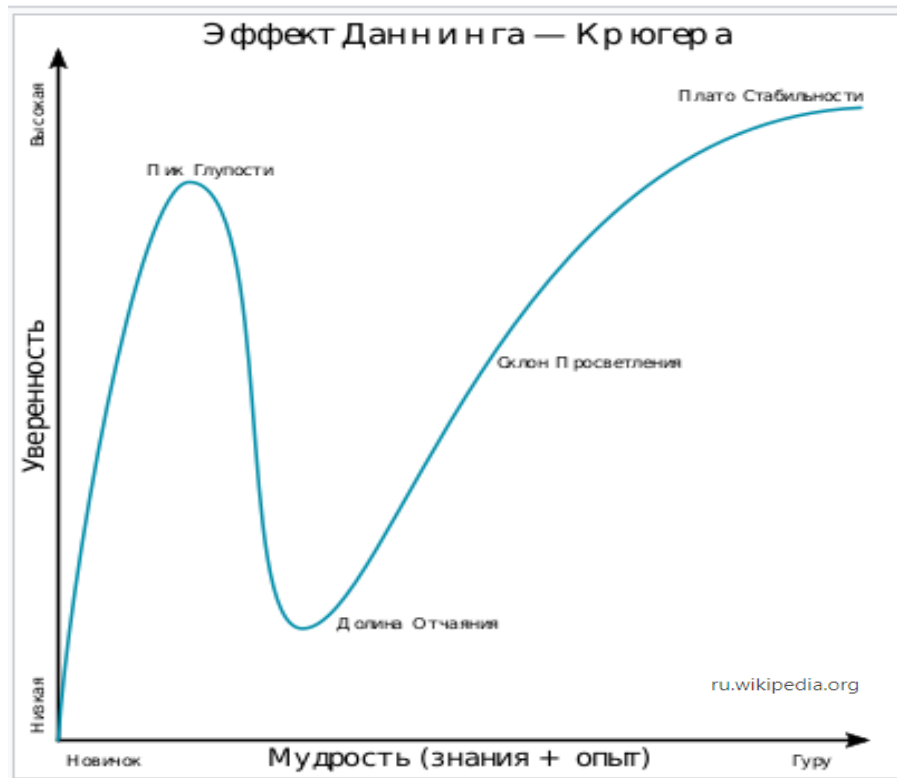
Неоплачиваемое личное время

Оценка работы персонала. KPIs медицинского представителя



	Вес в сумме KPI представителя, %	Диапазон выполнения	% от полного
Продажи в упаковках от плана	30	до 75%	0
		от 75% до 84%	50
		от 86% до 95%	75
		от 96% и выше	100
		более 100%	по 1% дополнительно за каждой 1% перевыполнения, но не более 25%
Продуктовое тестирование	10	менее 96	0
		от 96 и выше	100
Индивидуальная работа в аптеке по плану или Таргетинг - индекс	50	% от плана	Плановые цифры разрабатываются для каждой отдельной аптеки. Все визиты за отчетный период суммируются, выводится среднее арифметическое по плану и факту
Двойной визит	10	% от максимума	Считать лучше от итоговой суммы в рублях, чтобы не перемножать проценты между собой

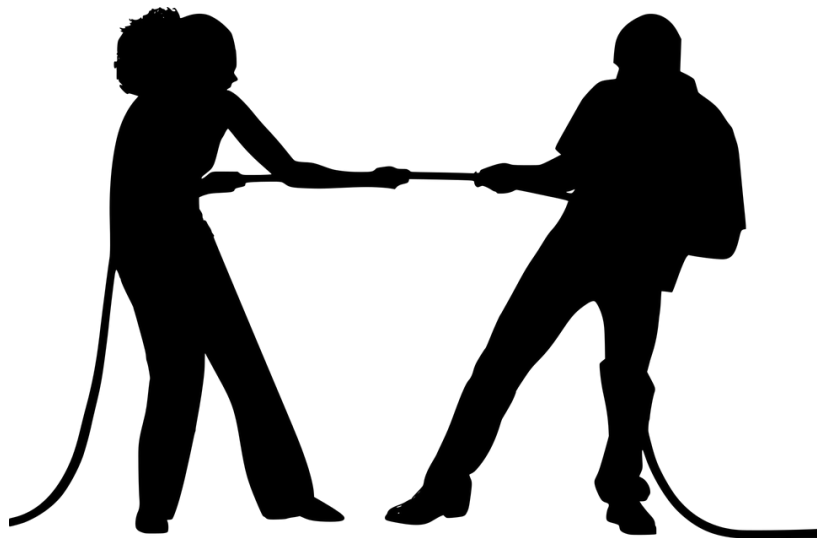
Развитие и продвижение по службе подчинённых МП



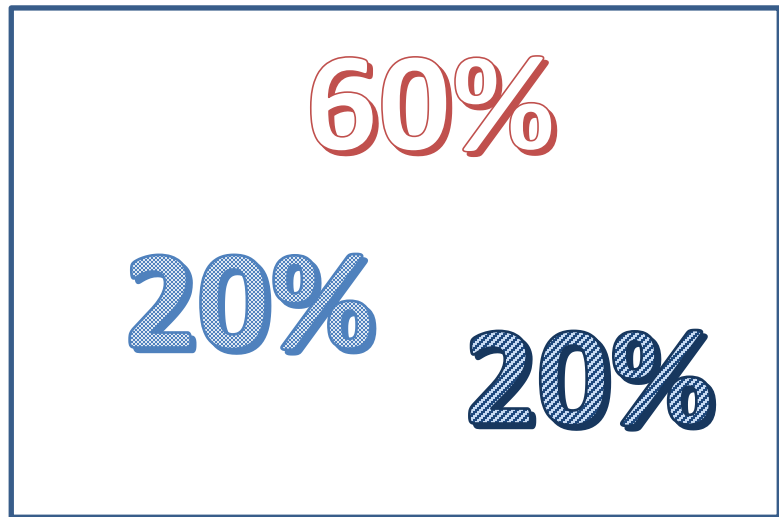
Основные ошибки менеджеров при построении карьерной лестницы подчинённых представителей



Взаимодействие «полевого» менеджмента и маркетологов



Несколько слов о тайм-менеджменте



https://vk.com/freelanceunion?w=wall-186052697_4294

Координатор проекта



ЮЛИЯ ГУСАМОВА

Y.GUSAMOVA@BIONIKA-DIGITAL.RU



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ !

ВОПРОСЫ?