

# Finančné vyjadrenie straty z nezrealizovaných produktových diskusií u desiatich najaktívnejších generických spoločností v rámci panelu PrimCare na Slovensku



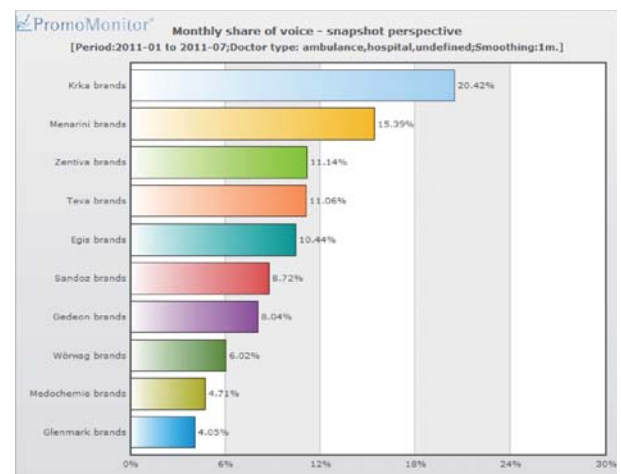
Autor článku:  
Mgr. Igor Gembula

Pri monitoringu práce medicínskych reprezentantov je možné sledovať zásadný rozdiel v spôsobe a prioritách komunikácie zo strany originálnych a generických firiem. Zatiaľ čo originálne firmy na návšteve najčastejšie komunikujú práve jeden produkt, v prípade generických spoločností reprezentant promuje celú paletu liekov. V prípade návštevy generického reprezentanta u lekára je preto z pohľadu hlasu na trhu spoločnosti dôležité nie len to, či si lekár jeho návštevu zapamätal a zdokumentoval ju, ale aj, na koľko z promovovaných liekov si v čase zápisu návštevy do PromoMonitor dotazníka spomenie. Pokiaľ reprezentant miesto troch liekov komunikuje dva alebo iba jeden liek, spoločnosť prichádza o svoju investíciu do tohto reprezentanta. V prípade, že hovoríme o takto neuskutočnených produktových diskusiách, hovoríme o takzvanom drop off na jednotlivých návštevách. Neuskutočnené diskusie predstavujú pre jednotlivé spoločnosti jednoducho spočítateľný náklad.

V analýze sme predpokladali, že reprezentanti porovnávaných generických spoločností mali na návšteve komunikovať minimálne tri produkty. Na základe dát získaných z pravidelného monitoringu práce reprezentantov sme spočítali koľko lekárov si aj po návšteve spomenulo na minimálne takýto počet liekov. Pre tento prieskum realizovaný na paneli lekárov PrimCare SK (zmiešaný panel internistov a praktických lekárov) sme vybrali 10 najaktívnejších generických spoločností z pohľadu Share Of Voice na tomto paneli v období od januára do júla 2011. Prieskumu sa anonymne zúčastnilo 287 lekárov. Cieľom prieskumu bolo vo finančnom vyjadrení stanoviť náklad na stratené diskusie. Pre toto porovnanie boli vybrané nasledovné generické firmy na Slovensku: Krka, Menarini (vrátane Berlin Chemie), Zentiva, Teva (vrátane Ratiopharm), Egis, Sandoz, Gedeon Richter, Wörwag Pharma, Medochemie a Glenmark.

Pri prvom pohľade na Share Of Voice je zrejماً dominancia jednej z porovnávaných spoločností. Keďže ale každá zo spoločností ma odlišné zdroje, čo sa týka tímu reprezentantov, ďalej sme sa venovali hlbšiemu rozboru pomeru úspešnosti co-promotion na predajných návštevách u lekárov. Porovnávali sme jednotlivé spoločnosti z pohľadu celkovej prezentácie svojich produktov.

Graf 1: Share Of Voice, Top 10 generických firiem, celková perspektíva, panel PrimCare SK



Zdroj: (CEEOR, s.r.o., 2011)

Všetkých 10 porovnávaných spoločností má relatívne široké portfólio prezentovaných liečivých prípravkov. Detailnejší rozbor komunikačného profilu jednotlivých spoločností ukazuje kvalitu komunikácie – koľko liekov z diskusie lekár zaznamenal do dotazníka, čiže si túto diskusiu zapamätal.

V nasledujúcej tabuľke sú rozpísané jednotlivé hodnoty drop off u konkrétnych spoločností. Hodnota 43,54% v prípade Krka na druhom mieste znamená, že na takomto počte zdokumentovaných návštev si lekár nespomenul na druhý diskutovaný produkt. Spoločnosť Glenmark dosahuje najnižší drop off na druhej pozícii na návšteve, spoločnosť Sandoz má zasa najvyššiu mieru zdokumentovania aj tretieho lieku na diskusii. Spoločnosti Teva a Medochemie na druhej strane majú najvyšší podiel stratených diskusií. Čísla zvýraznená zelenou farbou označujú spoločnosti, ktoré dosahujú lepšie hodnoty ako je medián.

**Tab. 1: Generické spoločnosti, Slovensko, Drop off na druhom a treťom mieste na návšteve, panel PrimCare SK**

|                       | Drop off podľa pozícií, 2011, 01-07 |        |        |          |
|-----------------------|-------------------------------------|--------|--------|----------|
|                       | 2nd                                 | 3rd    | total  | position |
| <b>KRKA</b>           | 43,54%                              | 81,92% | 62,73% | 6        |
| <b>MENARINI</b>       | 46,76%                              | 80,10% | 63,43% | 7        |
| <b>ZENTIVA</b>        | 42,76%                              | 75,42% | 59,09% | 4        |
| <b>TEVA</b>           | 58,41%                              | 83,79% | 71,10% | 10       |
| <b>EGIS</b>           | 39,02%                              | 76,89% | 57,95% | 3        |
| <b>SANDOZ</b>         | 37,02%                              | 67,31% | 52,16% | 1        |
| <b>GEDEON RICHTER</b> | 41,04%                              | 80,66% | 60,85% | 5        |
| <b>WÖRWAG PHARMA</b>  | 49,10%                              | 82,04% | 65,57% | 8        |
| <b>MEDOCHEMIE</b>     | 56,93%                              | 82,48% | 69,71% | 9        |
| <b>GLENMARK</b>       | 32,99%                              | 72,16% | 52,58% | 2        |
| <b>Median</b>         | 43,15%                              | 80,38% | 61,79% |          |

Zdroj: (CEEOR, s.r.o., 2011)

Spoločnosť Sandoz dosahuje najlepšie výsledky z pohľadu najnižšieho počtu stratených diskusií. Skóre 1,9567 (co-promotion score) je pomer potenciálu diskusií = počet diskusií na prvom mieste x 3 a celkového počtu diskusií. Ideálne číslo by bolo 3 – keby na každej návšteve zazneli práve 3 lieky. Nasledovná tabuľka ukazuje podiel stratených investícií v jednotlivých spoločnostiach v porovnaní s najúspešnejšou spoločnosťou v sledovanom parametri (best performer) na trhu, spoločnosťou Sandoz. Môžeme konštatovať, že pri porovnaní spoločnosti Sandoz a Teva dosahuje Sandoz s 8 reprezentantmi rovnaký Share Of Voice na trhu PrimCare SK ako Teva s 10 reprezentantmi<sup>1</sup>.

**Tab. 2: Generické spoločnosti, Slovensko, Podiel stratených diskusií, porovnanie s best performerom (Sandoz) na trhu, panel PrimCare SK**

|                       | Lost investment per company, 2011, 01-07 |                          |                    |  |  |
|-----------------------|--|--------------------------|--------------------|--|--|
|                       | Počet návštev                            | Zdokumentované diskusiie | co-promotion skóre | Prepočítané podľa skóre top performeru | Podiel stratených diskusií v porovnaní s top performerom |
| <b>KRKA</b>           | 542                                      | 946                      | 1,7454             | 1061                                   | 10,80%   |
| <b>MENARINI</b>       | 417                                      | 722                      | 1,7314             | 816                                    | 11,51%   |
| <b>ZENTIVA</b>        | 297                                      | 540                      | 1,8182             | 581                                    | 7,08%  |
| <b>TEVA</b>           | 327                                      | 516                      | 1,5780             | 640                                    | 19,36%   |
| <b>EGIS</b>           | 264                                      | 486                      | 1,8409             | 517                                    | 5,92%  |
| <b>SANDOZ</b>         | 208                                      | 407                      | 1,9567             | 407                                    | 0,00%  |
| <b>GEDEON RICHTER</b> | 212                                      | 378                      | 1,7830             | 415                                    | 8,88%  |
| <b>WÖRWAG PHARMA</b>  | 167                                      | 282                      | 1,6886             | 327                                    | 13,70%   |
| <b>MEDOCHEMIE</b>     | 137                                      | 220                      | 1,6058             | 268                                    | 17,93%   |
| <b>GLENMARK</b>       | 97                                       | 189                      | 1,9485             | 190                                    | 0,42%  |

Zdroj: (CEEOR, s.r.o., 2011) a vlastné výpočty autora

<sup>1</sup> Počty reprezentantov v tejto analýze sú uvedené na základe autorových výpočtov, skutočné počty členov jednotlivých predajných tímov môžu byť odlišné.

Ešte zaujímavejší pohľad na prácu jednotlivých predajných tímov ukázala regionálna analýza. Zatiaľ čo v niektorých spoločnostiach jednotlivé kraje vykazovali porovnateľné hodnoty, pri spoločnosti Medochemie sme sledovali najväčšie rozdiely v drop off pri práci reprezentantov v jednotlivých regiónoch. Takáto analýza je teda veľmi dôležitá pri porovnaní jednotlivých regiónov už konkrétnych reprezentantov, prípadne area manažérov. V prípade, že disponujeme databázou okresov pridelených konkrétnym reprezentantom v konkrétnych spoločnostiach, je možné jednoducho realizovať podobné analýzy pre potreby internej firemnej optimalizácie predajných tímov.

**Tab. 3: Percento stratených investícií za neuskutočnené produktové diskusiie pri spoločnosti Medochemie, 2011 01-07, panel PrimCare SK**

|                             | Stratené diskusiie podľa regiónov, MEDOCHEMIE sk |                |  |   |
|-----------------------------|--|----------------|--|---|
|                             | Počet návštev                                    | Počet diskusií | Prepočítané podľa skóre dvoch najúspešnejších regiónov | Stratené diskusiie, porovnanie s dvomi najúspešnejšími regiónmi |
| <b>Banskobystrický kraj</b> | 48   | 75             | 109  | 31,03%  |
| <b>Trenčiansky kraj</b>     | 13   | 21             | 29   | 28,69%  |
| <b>Prešovský kraj</b>       | 8  | 13             | 18   | 28,27%  |
| <b>Nitriansky kraj</b>      | 15   | 21             | 34   | 38,20%  |
| <b>Žilinský kraj</b>        | 2  | 4              | 5  | 11,71%  |
| <b>Bratislavský kraj</b>    | 17   | 23             | 39   | 40,28%  |
| <b>Trnavský kraj</b>        | 10   | 23             | 23   | -1,53%  |
| <b>Košický kraj</b>         | 24   | 40             | 54   | 26,43%  |

Zdroj: (CEEOR, s.r.o., 2011)

Tabuľka 4 ukazuje najúspešnejšiu spoločnosť v konkrétnom regióne. Pozorovali sme výrazné rozdiely medzi jednotlivými regiónmi. Medián nižšie uvedenej tabuľky sme použili ako referenciu na vyčíslenie stratených investícií v jednotlivých spoločnostiach.

Pri poslednom porovnaní (tab. 5) sme vyčíslili výšku stratených investícií na základe počtu nezrealizovaných produktových diskusií. Z našej skúsenosti vieme, že existuje významná korelácia medzi Share Of Voice spoločnosti a predajnými dátami. Ak teda reprezentant lekára navštevuje, je žiaduce, aby oddiskutoval čo najviac liekov zo svojho komunikačného portfólia. V ďalšej tabuľke sa pracuje s počtom reprezentantov. Toto číslo nezodpovedá reálnemu číslu reprezentantov jednotlivých spoločností, ale je odhadom autora na základe počtu vykonaných návštev u lekárov v sledovanom období. Ako ročný náklad na jedného reprezentanta sme počítali so sumou 33.194 eur (1.000.000 Sk).

Z výsledkov analýzy je vidieť veľmi výrazný rozdiel v co-promotion úspešnosti jednotlivých generických spoločností na Slovensku. Pri prvom pohľade na Share Of Voice spoločností síce vychádza jasná dominancia jednej z analyzovaných firiem, ale pri podrobnom rozbere práce jednotlivých predajných tímov narážame na výrazné rozdiely v úspešnosti co-promotion a z toho plynúceho drop off pri jednotlivých spoločnostiach a reprezentantoch. Tieto rozdiely sa ešte zväč-

**Tab. 4: Generické spoločnosti, Slovensko, Drop off na druhom a treťom mieste na návšteve, panel PrimCare SK**

| Počty diskusií podľa regiónov a najúspešnejších spoločností v danom regióne s pohľadu co-promotion, PrimCare SK, 2011 01-07 |                      |                              |     |     |       |                    |
|---|----------------------|------------------------------|-----|-----|-------|--------------------|
| Najúspešnejšia spoločnosť v regióne   |                      | Pozícia produktu na návšteve |     |     | Spolu | Co-promotion skóre |
|   |                      | 1st                          | 2nd | 3rd |       |                    |
| GLENMARK sk   | Banskobystrický kraj | 24                           | 21  | 6   | 51    | 2,1250             |
| SANDOZ sk   | Trenčiansky kraj     | 19                           | 11  | 7   | 37    | 1,9474             |
| GEDEON RICHTER sk   | Prešovský kraj       | 22                           | 15  | 4   | 41    | 1,8636             |
| EGIS sk   | Nitriansky kraj      | 22                           | 19  | 5   | 46    | 2,0909             |
| GLENMARK sk   | Žilinský kraj        | 13                           | 10  | 6   | 29    | 2,2308             |
| KRKA sk   | Bratislavský kraj    | 49                           | 28  | 9   | 86    | 1,7551             |
| MEDOCHEMIE sk   | Trnavský kraj        | 10                           | 8   | 5   | 23    | 2,3000             |
| GLENMARK sk   | Košický kraj         | 16                           | 13  | 10  | 39    | 2,4375             |
|   | Median               |                              |     |     |       | <b>2,1080</b>      |

Zdroj: (CEEOR, s.r.o., 2011)

**Tab. 5: Stratené diskusie vyjadrené ako v eurách, panel PrimCare SK**

|                | Ročná strata z neuskutočených produktových diskusií podľa spoločností v Eurách, 2011, 01-07 |                                   |   |                                     |                                  |
|----------------|---|-----------------------------------|---|-------------------------------------|----------------------------------|
|                | Ročné náklady na reprezentanta  | Počet reprezentantov <sup>2</sup> | Podiel nezrealizovaných diskusií v porovnaní so skóre najúspešnejších spoločností v regiónoch | Stratená investícia za rok v Eurách | Stratená investícia za rok v SKK |
| KRKA           | 33 194 €  | 30                                | 17,20%  | 171 280 €                           | 5 159 984 Sk                     |
| MENARINI       |   | 23                                | 17,86%  | 136 375 €                           | 4 108 444 Sk                     |
| ZENTIVA        |   | 16                                | 13,75%  | 73 009 €                            | 2 199 461 Sk                     |
| TEVA           |   | 18                                | 25,14%  | 150 219 €                           | 4 525 483 Sk                     |
| EGIS           |   | 15                                | 12,67%  | 63 077 €                            | 1 900 270 Sk                     |
| SANDOZ         |   | 12                                | 7,17%   | 28 576 €                            | 860 875 Sk                       |
| GEDEON RICHTER |   | 12                                | 15,41%  | 61 401 €                            | 1 849 769 Sk                     |
| WORWAG PHARMA  |   | 9                                 | 19,89%  | 59 429 €                            | 1 790 355 Sk                     |
| MEDOCHEMIE     |   | 8                                 | 23,82%  | 63 254 €                            | 1 905 601 Sk                     |
| GLENMARK       |   | 5                                 | 7,57%   | 12 558 €                            | 378 331 Sk                       |

Zdroj: (CEEOR, s.r.o., 2011)

šujú, pokiaľ porovnávame jednotlivé spoločnosti až na úroveň regiónov. Stratené diskusie predstavujú jednoducho vyčísliteľný náklad pre každú z analyzovaných spoločností. Na základe výsledkov tejto analýzy je možné konštatovať, že zatiaľ čo spoločnosti Sandoz a Glenmark dosahujú výborné výsledky co-promotion, spoločnosti ako Teva a Medochemie pracujú až s 25% stratou diskusií oproti mediánu najúspešnejších tímov v regióne. To v praxi znamená až 25% stratu vložené investície v porovnaní s potenciálom daného trhu. V preklade na počet reprezentantov toto číslo znamená, že na dosiahnutie určitého Share Of Voice na trhu potrebujú tieto spoločnosti 10 reprezentantov, pričom pri lepšom manažmente tímu by mohol byť tím o 2-3 členov užší alebo naopak dosahovať o 25% vyšší hlas na trhu.

Aj keď pri niektorých spoločnostiach vidieť výrazne vyššiu úspešnosť pri komunikácii viacerých produktov na návšteve v ambulancii lekára, existujú aj tu rozdiely v rámci jednotlivých regiónov. Najvýraznejšie

rozdiely sme pozorovali v spoločnosti Medochemie, kde rozdiel medzi Trnavským a Bratislavským krajom bol viac ako 40%. Vo finančnom vyjadrení straty spôsobené nedostatočnou efektivitou predajných tímov je možné len na analyzovanom paneli lekárov ročne vyjadriť v desiatkach až stovkách tisíc eur. Pri priebežnom sledovaní úspešnosti reprezentantov z pohľadu co-promotion score je možné dosiahnuť výrazné zlepšenie vlastného Share Of Voice spoločnosti a z toho plynúcich rastov predaja. Pokiaľ farmaceutická spoločnosť zamestnáva medicínskych reprezentantov, ktorí túto spoločnosť stoja náklady, je dôležité pravidelne sledovať a vyhodnocovať kvalitu ich práce z pohľadu zákazníka týchto spoločností, ktorými sú lekári vykonávajúci svoju odbornú prax.

Mgr. Igor Gembula  
Country manager – CEEOR Slovakia s.r.o.

O autorovi: Igor Gembula študoval na Fakulte manažmentu Univerzity Komenského a Wirtschaftsuniversitat Wien marketing a hospodársku informatiku. V súčasnosti vedie tím spoločnosti CEEOR vyvíjajúci nástroje pre kvantitatívnu analýzu sales force performance a realizuje analýzy u farmaceutických firiem.

Kontakty: gembula@ceeor.com; +420 777 021 816 ; +421 903 645 740

<sup>2</sup> Výpočet autora