



# Как решаются бизнес-задачи с помощью маркетинговых исследований на фармацевтическом рынке: что было и что стало

Ирина Скворцова



# Ключевой вызов

Сочетание экстремально высоких затрат, длительных проектных сроков и жесткого нормативного регулирования



# Ключевое изменение

Трансформация из относительно медленной, дорогой и реактивной функции, основанной на строго заданных опросах, в быструю, гибкую и проактивную экосистему, работающую в режиме, близком к реальному времени, на основе цифровых следов и больших данных.



Что определяет  
успешность  
бизнеса на  
фармацевтическ  
ом рынке?

**не только научные  
открытия, но и...**

— способность компании управлять колоссальными рисками R&D

— выстраивать диалог с регуляторами и плательщиками, доказывая ценность терапии

— гибко адаптировать свои бизнес-модели к цифровой реальности



# Уникальность бизнес-задач на фармрынке

## **Сдвиг в сторону орфанных и узконаправленных препаратов:**

Рынок движется от массовых «блокбастеров» к дорогим лекарствам для малых групп пациентов, что меняет

экономические модели.

## **«Патентный обрыв» (Patent Cliff)**

После окончания срока патентной защиты и выхода дженериков компания теряет до 80-90% выручки от бренда в течение месяцев.

## **Затраты и сроки разработки:**

Создание нового препарата требует в среднем >\$2 млрд и 10-15 лет до выхода на рынок.

## **Высокий риск провала в R&D:**

Более 90% исследуемых молекул не доходят до рынка из-за неэффективности или токсичности, что ведет к колоссальным финансовым потерям.

В области R&D и  
вывода  
препаратов на  
рынок



# Уникальность бизнес-задач на фармрынке

## **Жесткие и неоднородные регуляторные требования:**

Процесс регистрации препарата крайне сложен и варьируется от страны к стране, требуя огромных ресурсов.

## **Доказательство ценности для плательщиков:**

Недостаточно доказать эффективность и безопасность. Необходимо убедить государственные органы и страховые компании в экономической целесообразности выплаты за дорогой препарат (фармакоэкономика).

## **Контроль цен и давление на стоимость:**

Правительства и страховщики по всему миру оказывают сильное давление с целью снижения цен, напрямую влияя на рентабельность.

В области  
регулирования и  
доступа на рынок



# Уникальность бизнес-задач на фармрынке

## **Смена модели продвижения:**

Уход от массовых визитов медпредов к врачам в сторону мультиканального маркетинга (digital, email, вебинары) и адресной работы с лидерами мнений (KOL).

## **Работа со сложной цепочкой стейкхолдеров:**

Необходимость одновременного взаимодействия с врачами, пациентами, аптеками, страховыми компаниями и государственными регуляторами, у каждого из которых свои интересы.

## **Цифровая трансформация и работа с данными:**

Необходимость эффективно использовать большие данные (Big Data, Real-World Data) для доказательства эффективности препарата и персонализации коммуникации.

В области  
маркетинга  
и продаж



## Сложности на этапе диагностики и понимания проблемы

### **Влияние внутренних предубеждений.**

Заказчики часто имеют заранее сформированную гипотезу и ищут в исследовании не объективные данные, а подтверждение своей правоты (confirmation bias).

### **Неверная идентификация бизнес-проблемы.**

Запрос на исследование часто формулируется как желание «узнать что-то интересное» (например, «изучить рынок»), а не решить конкретную бизнес-проблему (например, «почему падают продажи продукта X среди молодежи»).

### **Симптомы вместо причин.**

Фокус ставится на симптомах (низкие продажи), а не на глубинных причинах (неконкурентная цена, плохая осведомленность, нерелевантный функционал).



## Сложности перевода задач в исследовательские

### **Превращение управленческого вопроса в измеримые задачи.**

Сложно трансформировать вопрос «Как увеличить лояльность?» в конкретные, наблюдаемые и измеримые показатели (например, NPS, частота повторных покупок, готовность рекомендовать).

### **Конфликт краткосрочных и долгосрочных целей.**

Исследование может быть направлено на быстрый результат (например, тестирование креатива для кампании), игнорируя стратегические цели (формирование долгосрочного бренда).

### **Ожидание прогнозов вместо понимания.**

Маркетинговые исследования в основном описывают текущую ситуацию и выявляют корреляции, но не могут с абсолютной точностью предсказать будущее (например, точный объем продаж нового продукта).



## Коммуникационные и организационные сложности

### **Разрыв между заказчиком и исполнителем.**

Маркетологи и исследователи говорят на разных языках. Заказчик мыслит бизнес-категориями, исполнитель – методологией и инструментарием. Без грамотного брифа и глубокого брифинга цели искажаются.

### **Вовлеченность нескольких стейкхолдеров.**

Когда в постановке целей участвуют разные отделы (продажи, маркетинг, производство), их цели и ожидания от исследования могут конфликтовать, приводя к компромиссным и размытым формулировкам.

### **Нехватка ресурсов (бюджет, время).**

Желания заказчика часто превышают возможности бюджета. Приходится сужать фокус и жертвовать некоторыми задачами, что требует повторного согласования целей.



## Методологические и операционные сложности

### **Выбор между шириной и глубиной.**

Широкое исследование (охватить все) часто приводит к поверхностным результатам. Узконаправленное исследование (глубокое погружение) может упустить важный контекст.

### **Неправильный выбор методов сбора данных.**

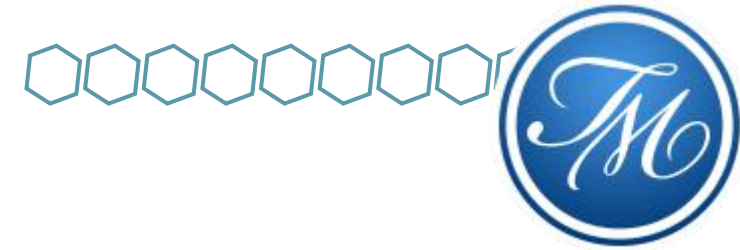
Цели определяют методологию. Ошибка на этапе постановки (например, использование количественных методов для качественных «почему?») приводит к нерелевантным данным.

### **Этические ограничения и доступ к данным.**

Сложности с получением доступа к целевой аудитории (B2B, нишевые рынки) или этические ограничения накладывают рамки на то, какие цели вообще достижимы.

# Источники и типы данных

20 лет назад... И сейчас:



## Структурированные данные:

Основной источник — первичные исследования (опросы, фокус-группы), проводимые по строгой методологии.

## "Спросили — получили ответ":

Данные были результатом прямого вопроса респонденту. Высокий риск смещения из-за формулировок или социальной желательности.

## Данные по запросу:

Данные собирались под конкретный проект. Между волнами исследований возникали "информационные пустоты".



## Не-/слабоструктурированные данные:

Доминируют поведенческие данные — цифровые следы (просмотры, клики, лайки, геолокация, данные с устройств).

## "Поведение вместо слов":

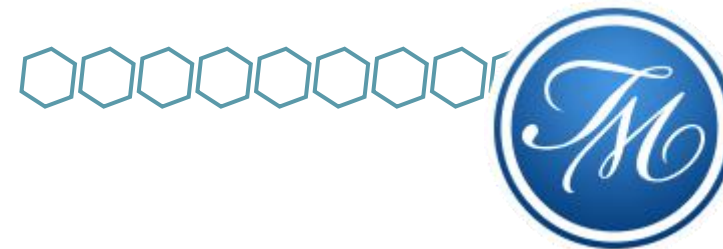
Акцент сместился на то, что люди делают (поведение), а не на то, что они говорят (намерения). Это дает более объективную картину.

## Поточные данные (Streaming Data):

Данные генерируются постоянно, что позволяет отслеживать динамику в реальном времени.

# Методы и скорость сбора данных

20 лет назад... И сейчас:

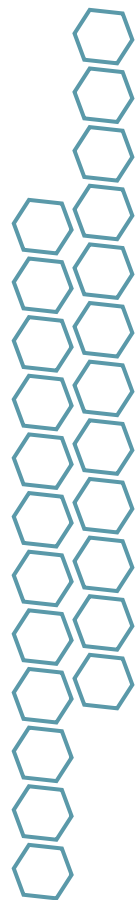


## Медленные каналы :

Очные интервью, телефонные опросы (CATI), бумажные анкеты. Полевой этап мог занимать недели.

## Дорогое тестирование:

Тестирование концепций или продукта было сложным и затратным мероприятием.



## Мгновенные цифровые каналы :

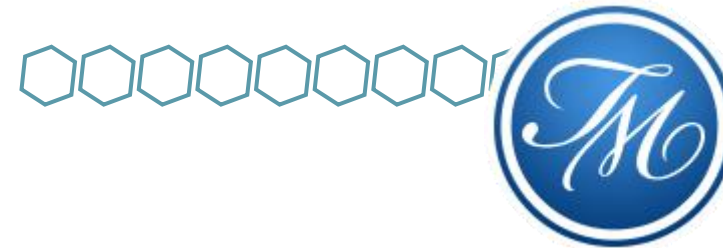
Онлайн-панели, соцсети, мобильные опросы, сбор данных через приложения. Данные можно собрать за часы.

## A/B/n-тестирование как стандарт:

Благодаря цифровым платформам, быстрое итеративное тестирование гипотез (креативов, UX, цен) стало рутиной.

# Методы анализа

20 лет назад... И сейчас:

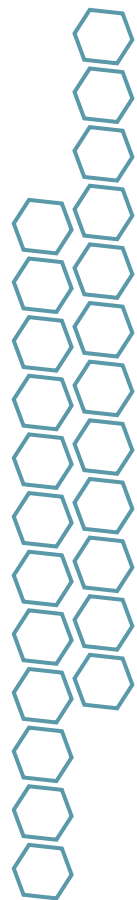


## **Дескриптивная статистика:**

Основные методы – кросс-табуляции, расчет средних, долей. Отвечали на вопрос "Что произошло?".

## **Поверхностная аналитика бренда:**

Трекинг здоровья бренда и ключевых сообщений был сложен и ограничен.



## **Предиктивная и прескриптивная аналитика:**

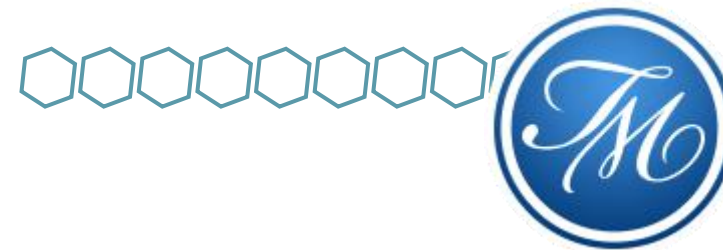
Использование ML и AI для прогнозирования трендов и поведения ("Что произойдет?") и выдачи рекомендаций ("Что делать?").

## **Глубокая аналитика текста и тональности:**

NLP и AI анализируют огромные массивы текстовых отзывов и обсуждений, определяя не только упоминания, но и контекст, эмоции и мотивация.

# Фокус ВНИМАНИЯ

20 лет назад... И сейчас:

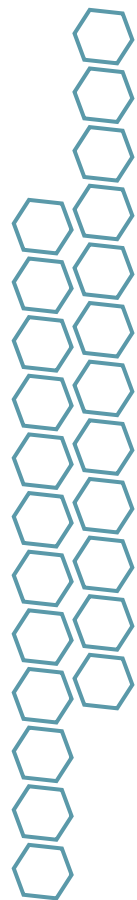


## Реактивный подход:

Исследование запускалось в ответ на возникшую проблему (продажи падают, запускаем новый продукт).

## "Зеркало заднего вида":

Исследования в основном описывали прошлое и настоящее.



## Проактивный и интуитивный подход:

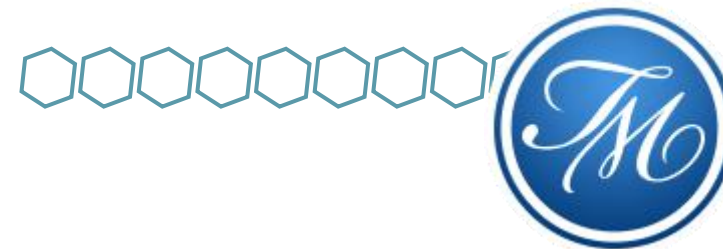
Данные используются для выявления скрытых возможностей и трендов до того, как они станут очевидны.

## Интеграция в бизнес-процессы:

Research MIX (качественный + количественный) встроен в циклы разработки продукта и маркетинговые кампании для постоянной корректировки курса.

# Основные вызовы

20 лет назад... И сейчас:



## Репрезентативность выборки:

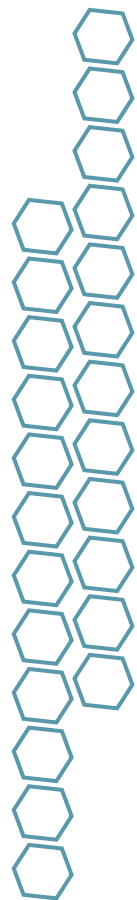
Главная методологическая проблема.

## Высокая стоимость и длительные сроки:

Ограничивали доступность исследований для малого бизнеса.

## "Шум" данных:

Минимальный, так как каналов коммуникации было меньше.



## Качество данных и "цифровой шум":

Проблема смещения выборки в онлайн-панелях, фейковые отзывы, огромный объем нерелевантной информации.

## Конфиденциальность и этика:

Жесткое регулирование и растущее нежелание пользователей делиться данными.

## "Паралич анализа":

Риск утонуть в огромных массивах данных и не извлечь из них смысл для бизнеса. Требуются новые компетенции (data scientist).

# Ирина Геннадьевна Скворцова

Бизнес-консультант, наставник и бизнес-тренер  
Эксперт в моделировании и развитии бизнеса,  
стратегическом маркетинге и исследованиях рынка

Член Гильдии Маркетологов России

Член Государственной экзаменационной комиссии РГГУ (маркетинг и управление)

Член попечительского совета фонда Future Research

Член жюри премии Серебряный Меркурий (маркетинговые коммуникации)

Спикер более 70 мероприятий и конференций

Создатель более 25 авторских тренингов и более 10 новых продуктов в области бизнеса

Автор публикаций в СМИ и социальных медиа

Более 30 лет работы в высоко конкурентной бизнес среде

Наставник более 50 стартапов и развивающихся компаний

