

Особенности текущей ситуации на фармацевтическом рынке труда.



***Зарплаты, штатная динамика,
изменения в рейтинге привлекательности работодателей.***

Андрей Анучин

Директор агентства «ФАРМА ПЕРСОНАЛ»

"Pharma HR-завтрак", Киев – 24 мая 2017 года

Аналитические исследования компании «ФАРМА ПЕРСОНАЛ» в 2016-2017гг

- ❑ *Январь-февраль 2017г: «**Обзор зарплат и компенсаций – 2017**» - прямой анкетный сбор данных от 26 фармкомпаний (2796 сотрудников)*
- ❑ *Январь-февраль 2017г: «**Pharma Personnel Index (PhPI) - 2017**» - исследование штатной структуры фармацевтических компаний в Украине (26 компаний, 2796 человек)*
- ❑ *Октябрь-декабрь 2016г: «**Исследование привлекательности фармкомпаний как работодателей в Украине-2016**» (3468 отзывов)*



*Количество и структура **Sales Force** в Украине*



Сколько всего МП «в полях» Украины?

✓ *Постоянные (фул-тайм) медицинские
представители*

7470 чел

✓ *Аутсорсинговые, медконсультанты,
промоутеры, мерчандайзеры, проектные МП,
внешняя служба компаний-дистрибьюторов*

2150 чел

Итого:



9620 чел

Среднее количество сотрудников внешней службы на позиции

Позиция	Среднее количество сотрудников						Все компании, участвующие в обзоре
	в оригинальной компании	в генерической компании	в компании со штатом более 50 сотрудников	в компании со штатом менее 50 сотрудников	в украинских компаниях- производителях	в зарубежных компаниях- производителях	
Менеджер по ключевым клиентам	2,6	4,7	6,9	1,1	6,4	3,2	3,8
Региональный координатор/ Территориальный менеджер	0,2	1,7	2,3	0,0	2,6	0,7	1,0
Региональный менеджер	2,9	12,6	15,7	2,4	22,8	5,1	8,5
Старший Медицинский представитель	0,5	6,2	7,3	0,8	4,8	3,6	3,8
Медицинский представитель	14,2	74,4	92,7	11,4	134,6	28,5	48,9
Фармацевтический представитель	2,8	1,5	2,6	1,6	0,0	2,5	2,0
Среднее количество сотрудников во внешней службе	23,3	101,0	127,4	17,3	171,2	43,6	68,1

Кто входит во внешнюю службу?



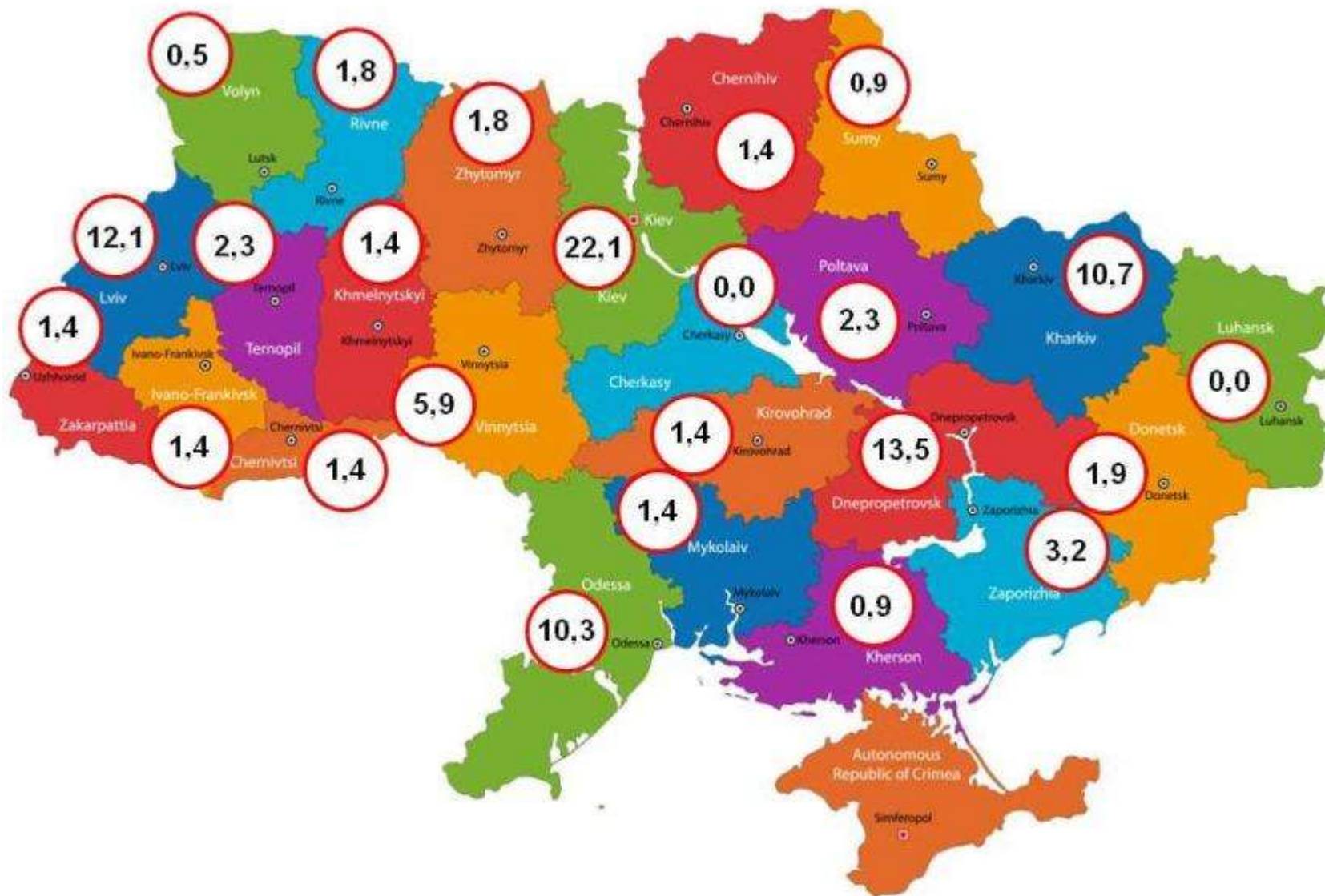
1. Медицинские представители	72,9%	}	81,6%
2. Старшие медпредставители	5,7%		
3. Фармпредставители	3,0%		
4. Региональные менеджеры	12,7%		
5. Key Account – менеджеры (КАМ)	5,7%		

Распределение медицинских представителей по регионам Украины

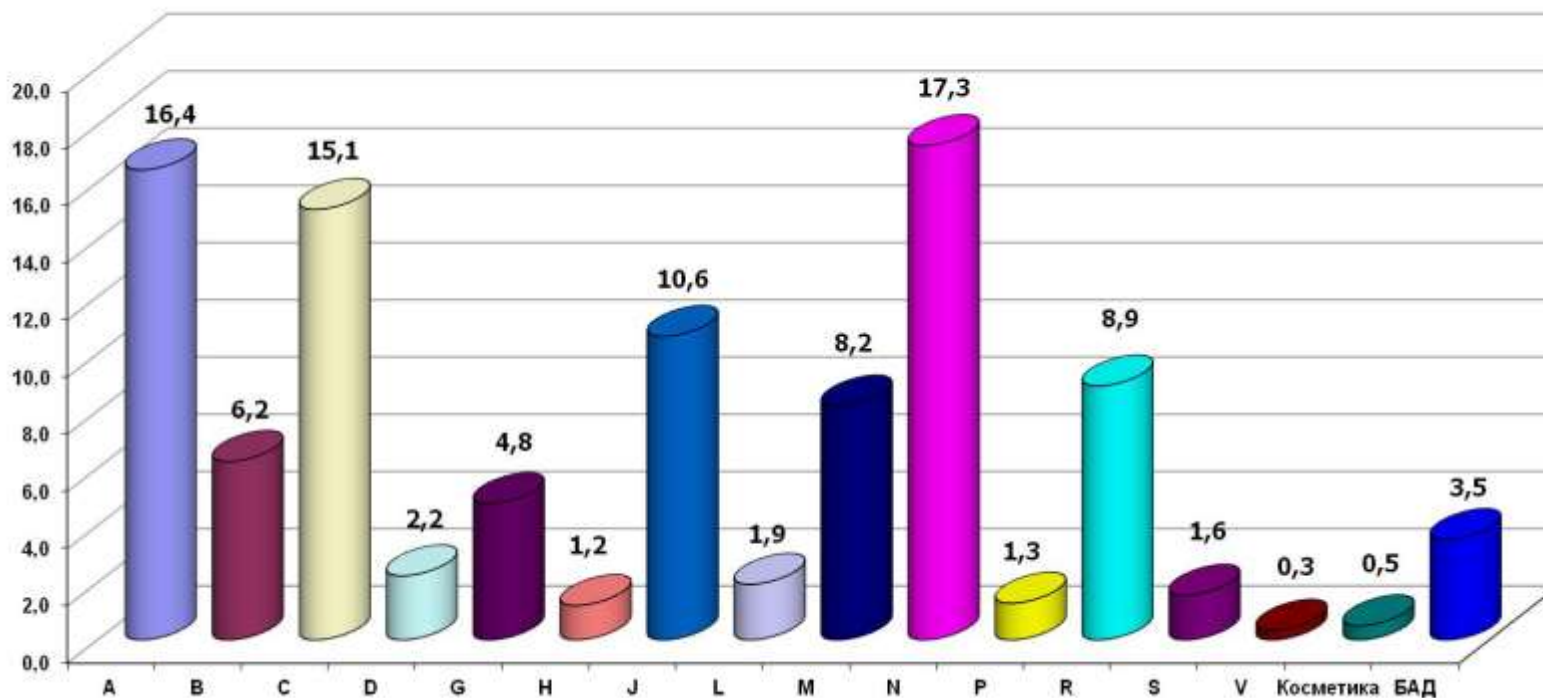
ФА
ПЕРСОНАЛ
МА



**Ф
А
ПЕРСОНАЛ
М
А**



Распределение всей внешней службы по АТС – классификации, %



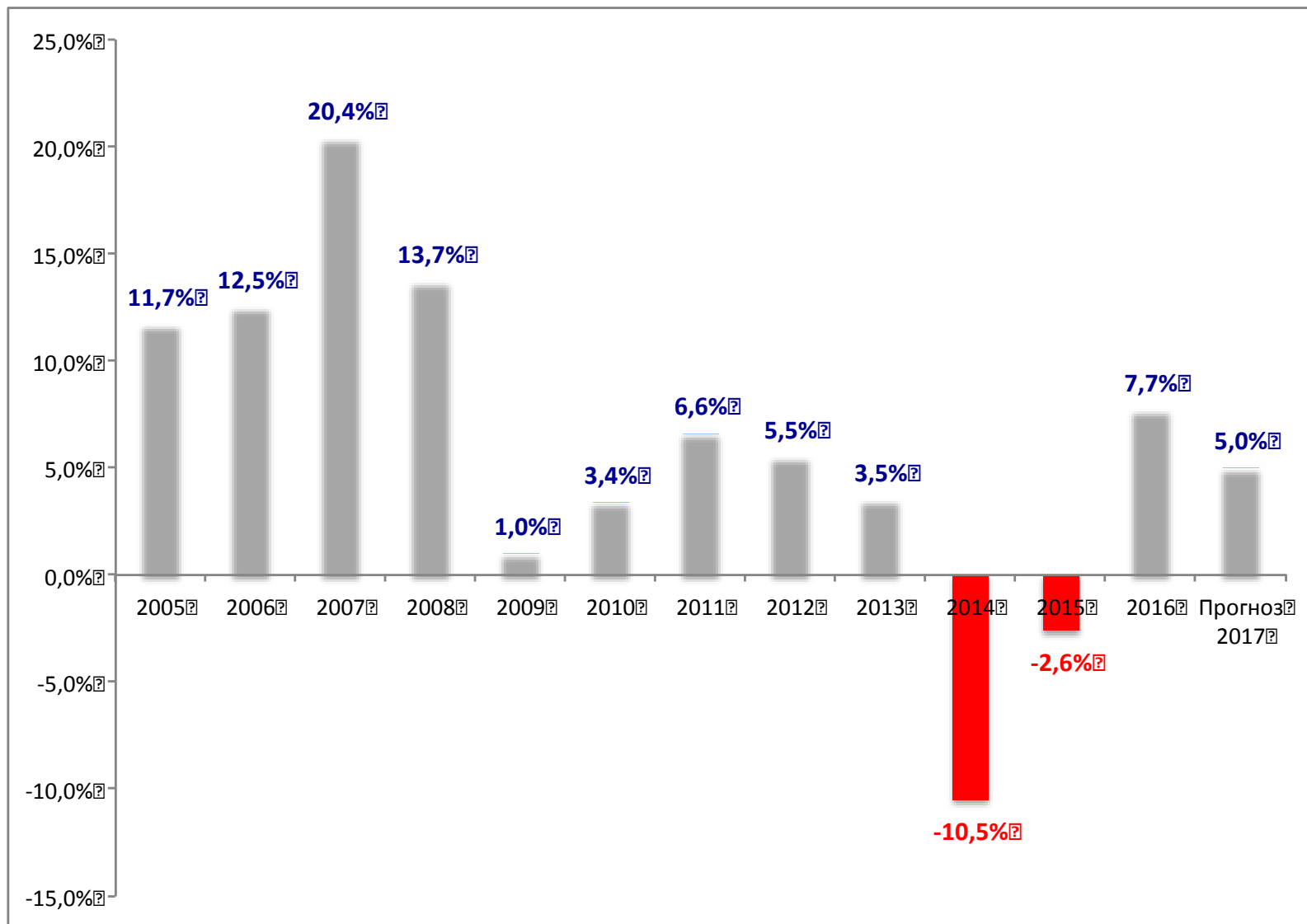
A	Средства, влияющие на пищеварительную систему и метаболизм
B	Средства, влияющие на систему крови и гемопоэз
C	Средства, влияющие на сердечно-сосудистую систему
D	Дерматологические средства
G	Средства, влияющие на мочеполовую систему и половые гормоны
H	Препараты гормонов для системного применения (кроме половых гормонов и инсулинов)
J	Противомикробные средства для системного применения
L	Антинеопластические и иммуномодулирующие средства

M	Средства, влияющие на опорно-двигательный аппарат
N	Средства, действующие на нервную систему
P	Противопаразитарные средства, инсектициды и репелленты
R	Средства, действующие на респираторную систему
S	Средства, действующие на органы чувств
V	Различные средства
Косметика	Косметические средства
БАД	Биологически активные добавки

*Тенденции в **политике найма** персонала фармкомпаний*



Прирост штата медпредставителей в Украине в 2005-2017 гг



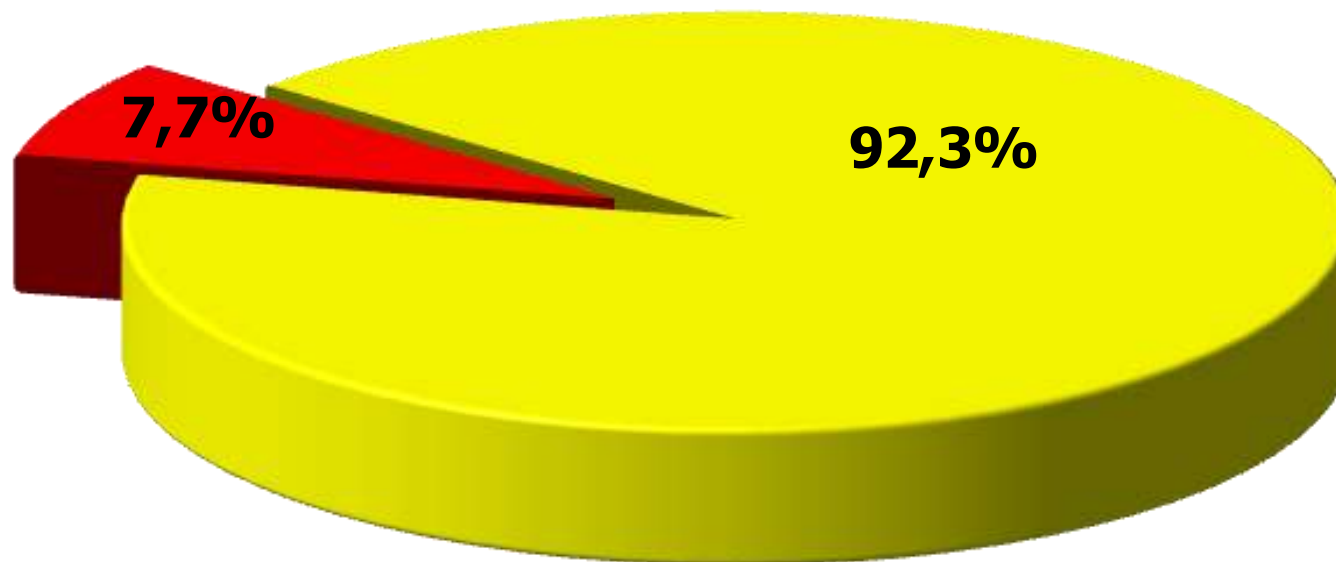
Динамика штата фармацевтических компаний в Украине в 2016 - 2017 гг

Наименование должности	Изменение общего числа сотрудников на момент 1 января 2017 года по сравнению с 1 января 2016 года	Изменение числа сотрудников на момент 1 января 2017 года по сравнению с 1 января 2016 года				Планируемое изменение числа сотрудников в 2017 году
		Приняты на работу, %	Всего ушли из компании с 1 января 2016 года по 1 января 2017 года, %	Ушли из компании по собственному желанию, %	Ушли по инициативе компании, %	
Всего сотрудников	8,5	25,7	17,2	11,9	5,2	3,4
Медицинский представитель	7,7	32,3	24,6	16,4	8,2	5,0

Тенденции в политике заработных плат персонала фармкомпаний



Распределение компаний по привязке заработных плат к той или иной валюте, %



■ Зарплата устанавливается и выплачивается в гривнях/ Salary is fixed and paid in UAH

■ Зарплата выплачивается в гривнях по курсу НБУ к установленной сумме в долларах США/
Salary is fixed in USD but it is paid in UAH equivalent based on NBU rate

Прирост заработной платы в 2016-2017гг

		Менеджеры высшего звена/ Top management	Средний уровень менеджеров/ Middle management	Региональные представители/ Regional representatives	Другие сотрудники офиса/ Other office employees	Все сотрудники/ All employees
2016						
% повышения зарплаты за 2016 год по сравнительным данным "Обзоров 2016-2017" (среди 20 компаний)/ Salary increase in 2016 in UAH according to "Survey 2016-2017" data (among 20 companies), %	средний/ average	11,6%	13,7%	10,6%	15,3%	13,8%
	медиана/ median	7,8%	11,4%	8,9%	12,0%	11,5%
2017						
Планируемый % увеличения базовой заработной платы в 2017 году среди всех компаний, участвующих в Обзоре/ Salary increase, planned to be in 2017 (%) among all companies-participants	средний/ average	9,3%	10,1%	9,7%	9,6%	9,7%
	медиана/ median	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%

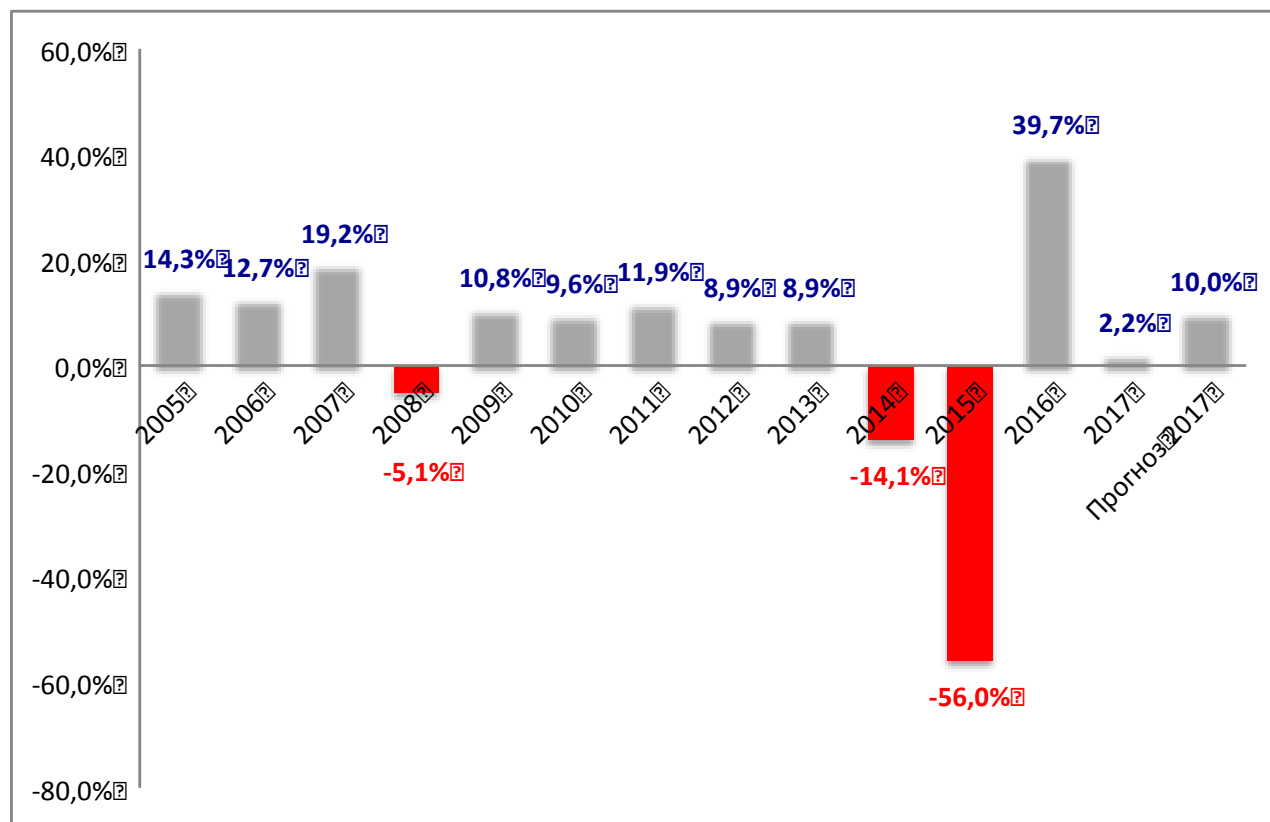


Сравнение девальвации, инфляции и прироста заработной платы в 2014 – 2016 гг.

	2014 год	2015 год	2016 год	2014 - 2016
Девальвация грн к дол, %	97,3	52,2	13,3	162,8
Инфляция, %	24,9	43,3	12,4	80,6
Изменение заработной платы в фармкомпаниях, %	37,0	27,8	11,5	76,3



Динамика прироста заработной плат МП в 2005-2017 гг (в дол США, статус на 01.02 соотв. года)



На февраль 2017 г среднемесячная зарплата МП в Украине составляла **471 дол США нетто** (15834 грн брутто или 12746 грн нетто; курс НБУ на 01.02.2017г. 1 дол США= 27,079535 грн)

Среднемесячная ЗП МП в Украине по сегментам

(на 01.02.2017)



Сегменты	Заработная плата в месяц, брутто, грн					
	Минимальная	1 квартиль	Медиана	Средняя	3 квартиль	Максимальная
Производители оригинальных препаратов	8 601	15 997	20 212	20 394	24 700	38 740
Производители генерических препаратов	5 316	12 500	15 087	15 612	17 925	26 410
Компании со штатом более 50 сотрудников	8 100	12 500	15 834	16 091	18 423	36 400
Компании со штатом менее 50 сотрудников Companies with staff less than 50 employees	5 316	12 982	16 116	16 432	18 148	38 740
Украинские производители	8 100	12 500	15 000	14 693	16 000	23 452
Зарубежные производители	5 316	13 487	17 054	17 780	20 800	38 740
Вся группа	5 316	12 500	15 834	16 132	18 423	38 740

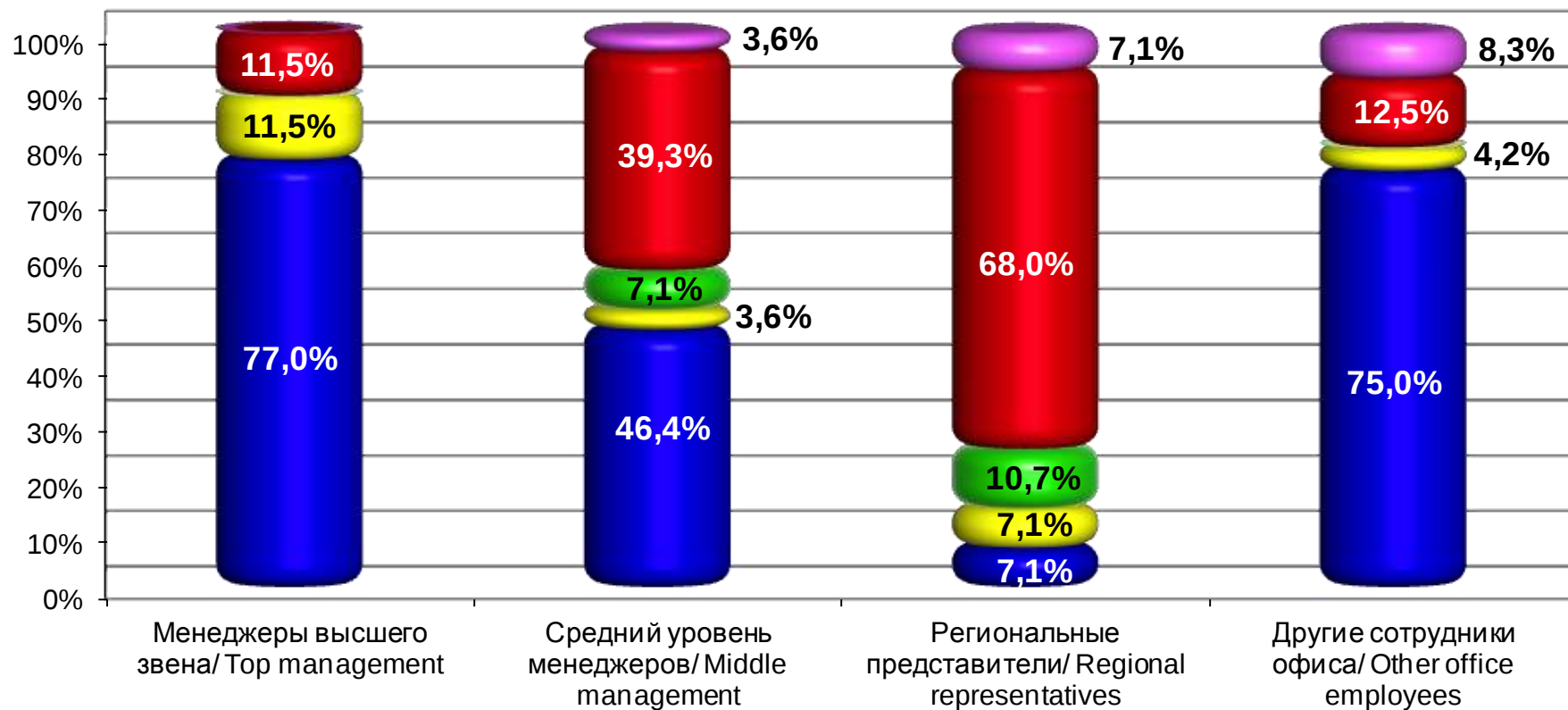
Сравнение медиан месячной зарплаты МП в зависимости от региона и стажа работы

Область/ Region	Город/ City	Медиана заработной платы в месяц, грн, брутто/ Median of salary per Month, UAH, Gross		
		Стаж до 1 года/ Seniority in the company less than 1 year	Стаж от 1 до 3-х лет/ Seniority in the company 1-3 years	Стаж более 3-х лет/ Seniority in the company more than 3 years
Винницкая область/ Vinnitsa region	Винница/Vinnitsa	16 500	15 000	17 776
Волинская область/ Volyn region	Луцк/Lutsk	14 191	12 500	19 550
Днепропетровская область/ Dnepropetrovsk region	Днепропетровск/ Dnepropetrovsk	16 400	14 774	15 535
	Днепродзержинск/ Dneprodzerzhinsk	18 589	-	18 589
	Кривой Рог/Krivoy Rog	14 907	11 550	15 997
	Никополь/Nikopol	-	-	21 983
Донецкая область/ Donetsk region	Дзержинск/Dzerzhinsk	-	-	15 000
	Доброполье/ Dobropolye	-	-	11 030
	Дружковка/Druzhkovka	17 029	-	19 120
	Краматорск/Kramatorsk	15 810	18 423	19 718
	Красноармейск/Krasnoarmeysk	-	-	12 761
	Мариуполь/Mariupol	-	-	14 997
	Славянск/Slavyansk	-	-	18 920
Житомирская область/ Zhytomyr region	Житомир/Zhytomyr	12 465	16 282	16 000
Закарпатская область/ Zakarpatskaya region	Ужгород/Uzhgorod	15 917	13 115	23 452
Запорожская область/ Zaporozhie region	Мукачево/Mukachevo	12 366	-	-
	Запорожье/Zaporozhie	15 000	13 567	17 054
Ивано-Франковская область/ Ivano-Frankovsk region	Мелитополь/Melitopol	-	-	20 329
	Ивано-Франковск/ Ivano-Frankovsk	15 000	13 444	18 000
Киевская область/ Kiev region	Киев/Kiev	15 000	13 822	17 000
	Белая Церковь/Belaya Tserkov	12 500	17 776	23 704
	Борисполь/Borispol	-	-	24 700
	Володарка/Volodarka	-	-	22 085
	Бородянка/Borodanka	-	-	23 400
Кировоградская область	Кировоград/Kirovograd	15 000	12 249	17 477
Луганская область/ Lugansk region	Рубежное/Rubezhnoye	17 029	-	20 913
Львовская область/ Lvov region	Северодонецк/Severodonetsk	-	-	18 624
	Львов/Lvov	12 750	15 000	17 041
Николаевская область/ Nikolaev region	Николаев/Nikolaev	12 340	13 444	15 680
Одесская область/ Odessa region	Одесса/Odessa	15 000	13 433	16 000
	Измаил/Ismayl	-	-	20 262
Полтавская область/ Poltava region	Полтава/Poltava	12 500	14 489	12 811
	Кременчуг/Kremenchug	11 203	12 500	20 262
	Лубны/Lubny	-	-	22 085
Ровненская область/ Rovno region	Ровно/Rovno	15 000	14 340	18 131
Сумская область/ Sumy region	Сумы/Sumy	16 000	16 164	17 776
	Ромны/Romny	-	-	18 589
Тернопольская область/ Ternopol region	Тернополь/Ternopol	15 500	15 000	16 000
Харьковская область/ Kharkov region	Харьков/Kharkov	16 000	16 000	16 431
Херсонская область/ Kherson region	Херсон/Kherson	15 742	17 054	17 463
Хмельницкая область/ Khelnitskiy region	Хмельницкий/Khelnitskiy	14 300	15 618	16 000
Черкасская область/ Cherkasy region	Черкассы/Cherkasy	12 000	12 461	17 029
Черниговская область/ Chernigov region	Чернигов/Chernigov	15 000	12 500	17 336
	Нежин/Nezhin	-	10 456	-
Черновицкая область/ Chernovtsy region	Черновцы/Chernovtsy	14 969	11 381	19 718
По всем городам/ All cities		15 000	14 200	17 054

Среднемесячная ЗП региональных менеджеров в Украине по сегментам (на 01.02.2017)

Сегменты	Заработная плата в месяц, брутто, грн					
	Минимальная	1 квартиль	Медиана	Средняя	3 квартиль	Максимальная
Производители оригинальных препаратов	17 400	26 050	32 096	34 059	41 600	55 517
Производители генерических препаратов	18 672	26 141	29 278	30 986	35 302	62 112
Компании со штатом более 50 сотрудников	17 400	26 500	29 814	31 545	36 555	57 000
Компании со штатом менее 50 сотрудников Companies with staff less than 50 employees	18 370	23 000	26 872	30 610	31 500	62 112
Украинские производители	18 672	26 141	28 008	29 852	32 292	48 000
Зарубежные производители	17 400	26 050	31 275	33 075	38 228	62 112
Вся группа	17 400	26 141	29 427	31 405	35 745	62 112

Бонусы, периодичность выплаты, % компаний



■ 1 раз в год / 1/year
 ■ 2 раза в год / 2/year
 ■ 3 раза в год / 3/year
 ■ 1 раз в квартал / 1/quarter
 ■ 1 раз в месяц / 1/month

Средняя стоимость полного годового содержания 1 медицинского представителя в Украине

№	Статья затрат	Комментарии, расчеты	Сумма за год, \$	%
1	Зарплата+налоги	(ЗП срмес 471\$ + 51,6% ЗП) x 12	8568	45%
2	Бонус	31,5% от год ЗП при выполн. плана	2699	14%
3	Служ.авто	Ср.стоимость авто для МП 11684/5 лет	2337	12%
4	Страхование авто	12000 грн	443	2%
5	Бензин	150л/мес (3750 грн) x 12	1662	9%
6	ТО авто	150\$ 2 раза в год	300	2%
7	Стоянка	0,5\$ x 365 дней	183	1%
8	Моб. связь	ср.лимит-250 грн /мес	111	1%
9	ПК	400\$/3 года	133	1%
10	Мед.страховка		222	1%
11	Страхование от несч.случая		33	0%
12	Тренинги		406	2%
13	Поездка за рубеж		307	2%
14	Корпоративные неофиц. мероприятия (Новый год, праздники)		69	0%
15	Прочее	Услуги Интернет, представительские, фиксир. премии, компенсация обедов, командировки (проезд,проживание, питание), затраты на доп. обучение, регистрация в ГДИП, аренда рег. офиса	900	5%
Итого			18373	96%
16	Аудит (реп-чек)	190\$ x 2 раза в год	380	2,0%
17	Рекрутмент	471\$ x 15% от год ЗП	848	4,4%
Всего			19601	

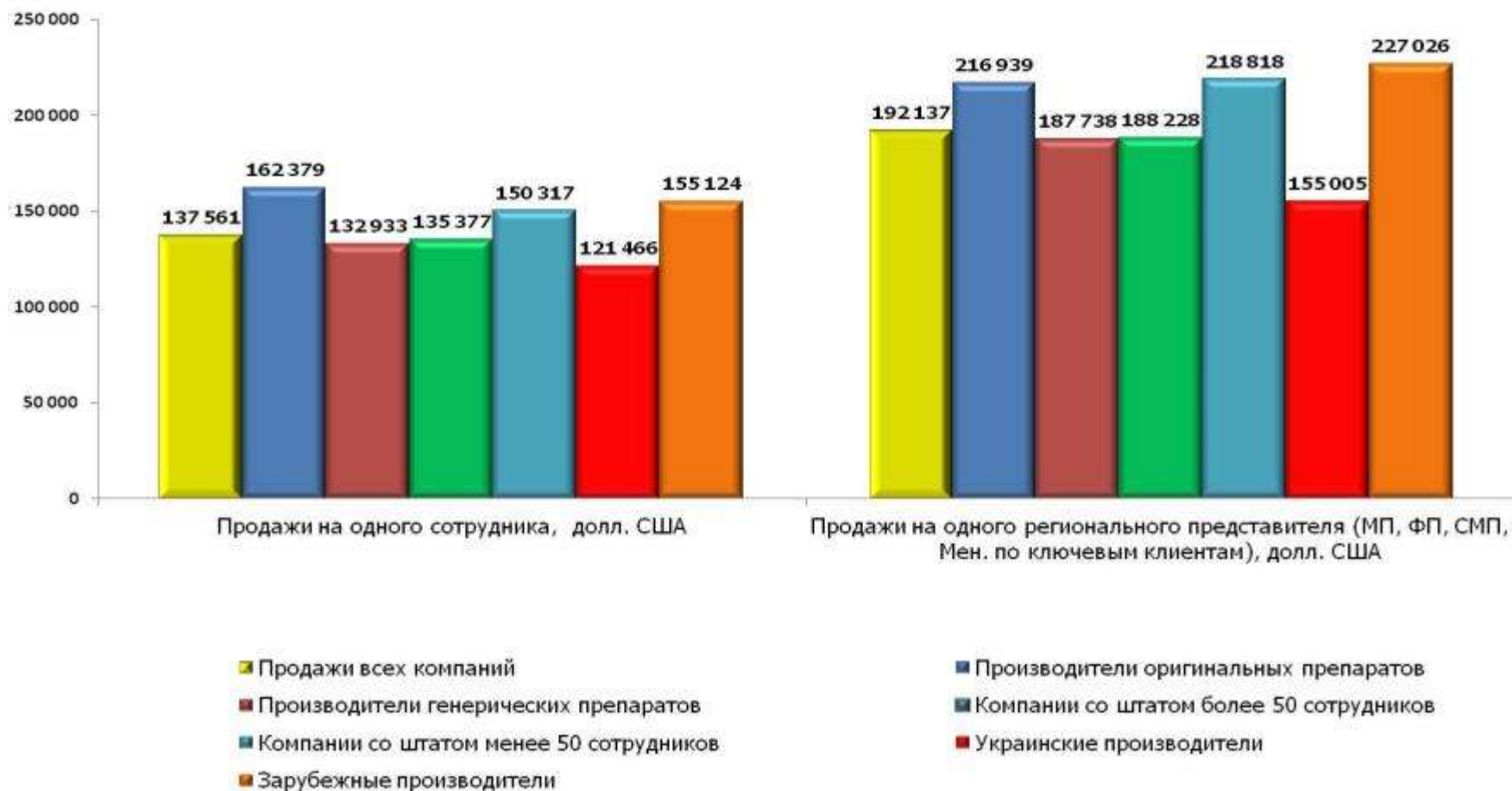
**В 2017 году (февраль) годовая стоимость содержания 1 МП
составила 19 601 дол США**

*Медицинский
представитель, по
прежнему, является
очень дорогостоящим
инструментом промоции
препаратов компании*



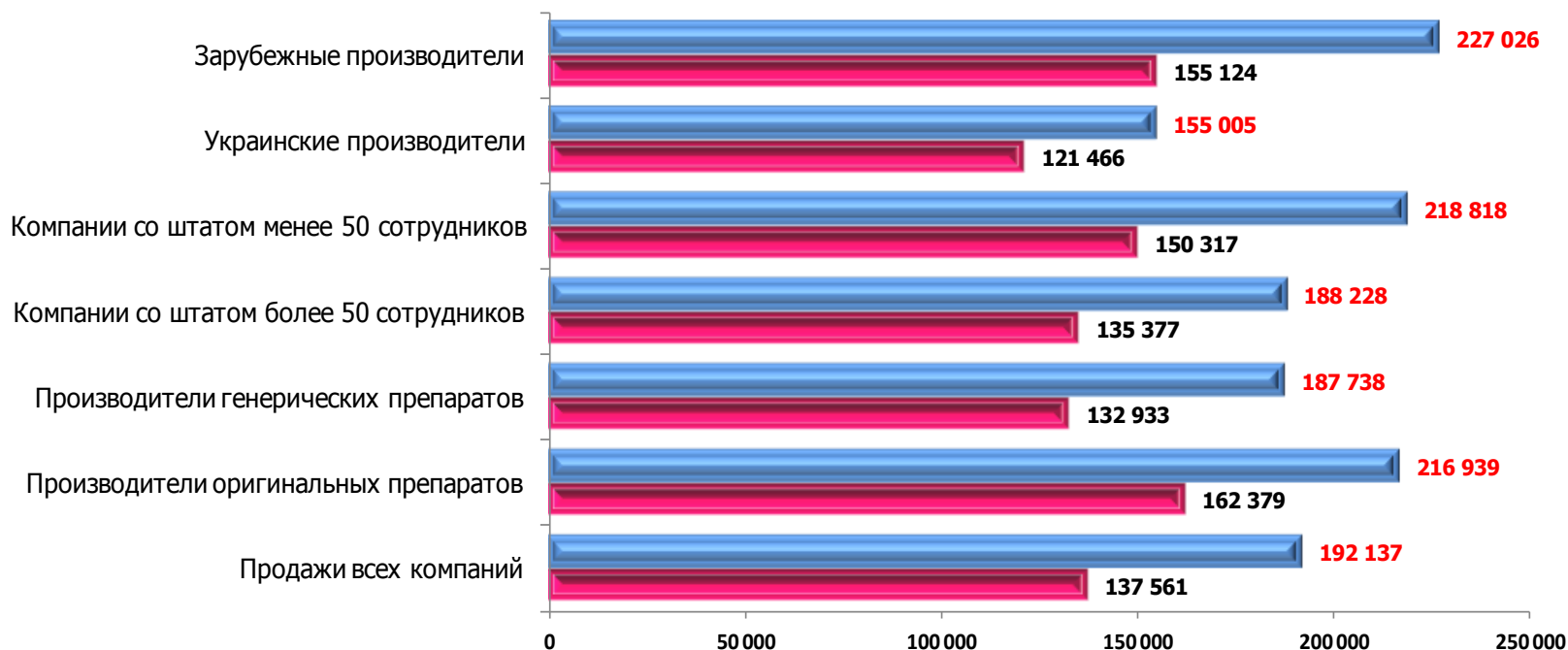
Сколько должен продавать эффективный МП?

Средние продажи на 1 сотрудника и на 1 регионального представителя в фармкомпаниях Украины (долл США в год)



Сколько должен продавать эффективный МП?

Средние продажи на 1 сотрудника и на 1 регионального представителя в фармкомпаниях Украины (дол США в год)

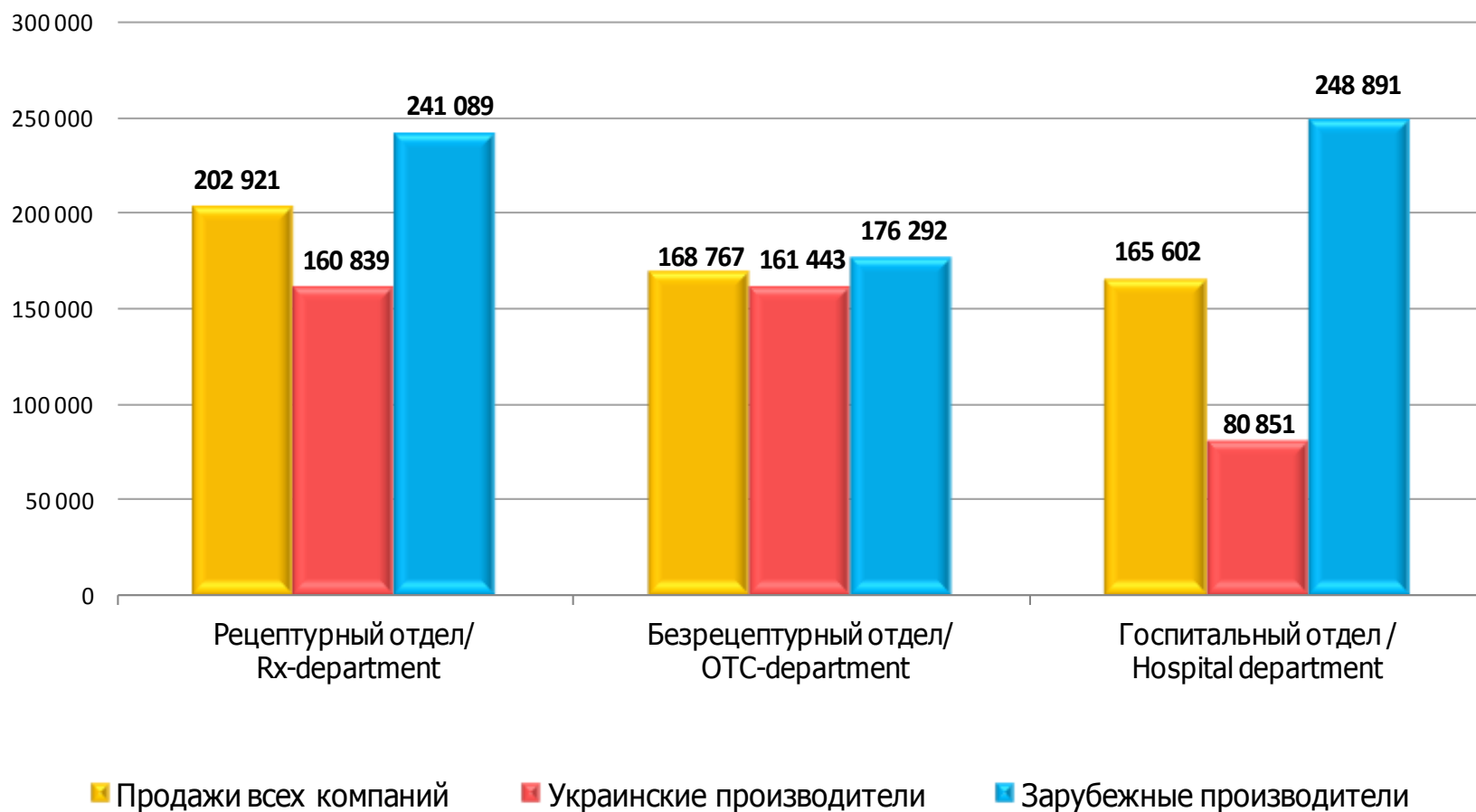


■ Продажи на одного регионального представителя (МП, ФП, СМП, Мен. по ключевым клиентам), долл. США

■ Продажи на одного сотрудника, долл. США

Сколько должен продавать эффективный МП?

Средние продажи на 1 регионального представителя по отделам (Rx, OTC, Hosp)



Какова средняя доходность внешней службы?

Исходя из среднегодовых продаж 1 регионального сотрудника в Украине, можно рассчитать **средний доход**, который должен обеспечить 1 МП для компании:

$$\text{Ср генерируемый доход} = \frac{192\,137 \text{ дол}}{1860 \text{ визитов в год}^*} = 103 \text{ дол/визит}$$



* Среднегодовое количество визитов на 1 МП в Украине – по данным компании Medical Data Management Ukraine

Ключевые финансовые показатели в работе МП в Украине (дол США)

	<i>Затраты</i>	<i>Доходы</i>
■ На 1 визит	<i>10,5</i>	<i>103</i>
■ На 1 рабочий день	<i>105</i>	<i>1 030</i>
■ В год	<i>19 601</i>	<i>192 137</i>





**Эффективные медицинские представители
= ключевой фактор успешности компании!**

HR-бренд фармацевтических компаний в Украине - 2016



Понятие HR-бренда

- ***HR-бренд*** – это эмоциональное восприятие организации как компании, в которой хочется работать.
- ***HR-brand is the image of the organization as a “great place to work”.***

Brett Minchington



Мотивация = вовлеченность персонала

Что мы понимаем
под
вовлеченностью?

=

Доля сотрудников данной организации,
которые **ВОВЛЕЧЕНЫ**

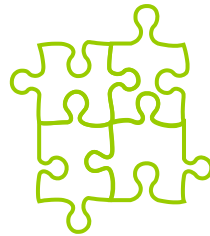
Говорит

Остается

Стремится



Вовлеченные сотрудники
позитивно отзываются о
компании при общении с
коллегами, клиентами,
друзьями.



Вовлеченные сотрудники
связывают свое будущее с
этой компанией.



Вовлеченные сотрудники
мотивированны для
приложения
дополнительных усилий
при работе на компанию.

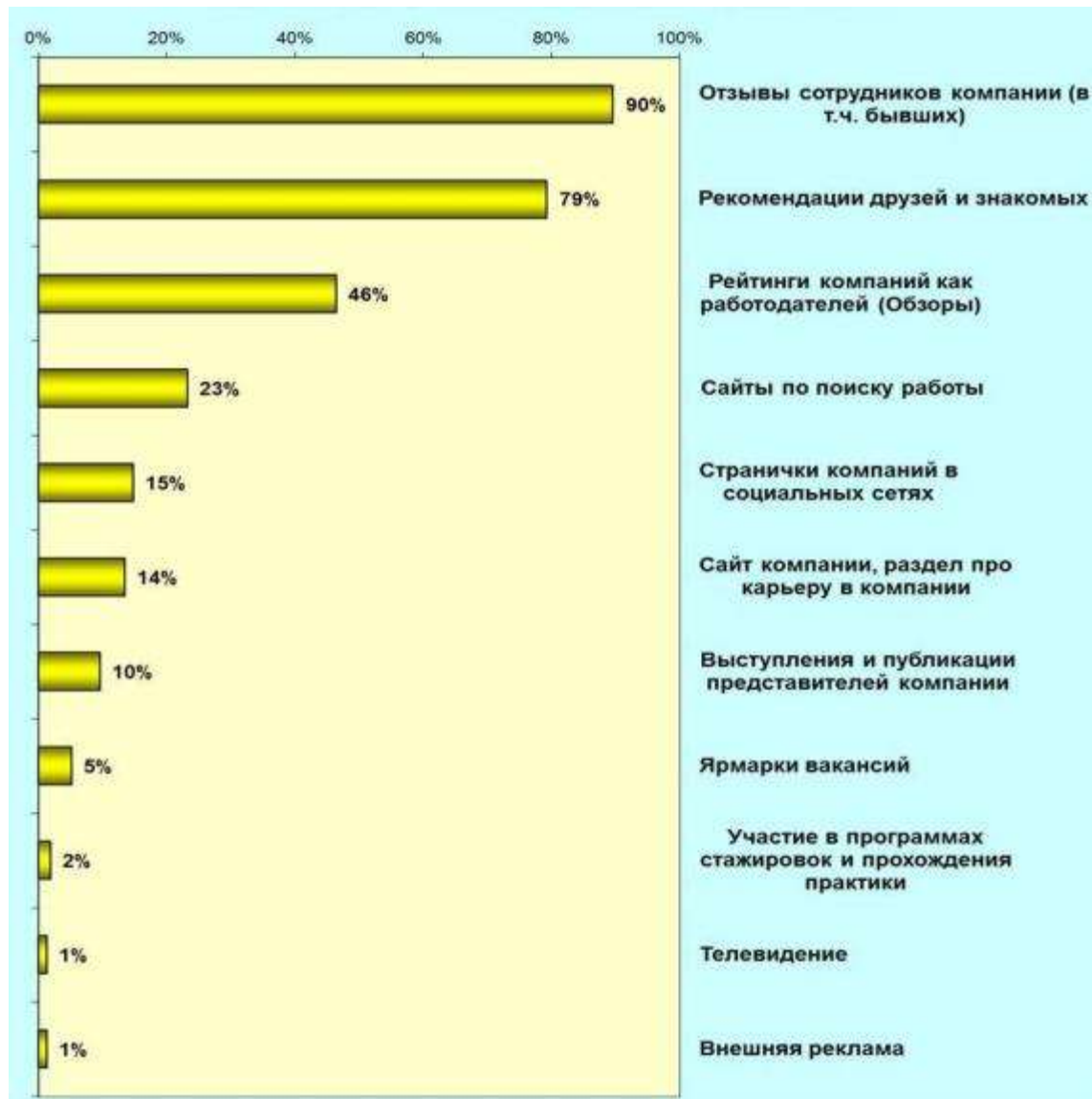
Влияние вовлеченности на результаты компании

В компаниях, где высокий уровень вовлечённости сотрудников, наблюдается...



Источник: Aon Hewitt Research, 100 Best Employers versus Standard & Poor's top 500 companies, 2008

Основные источники информации



☒ ***Позитивный HR-бренд клиники***

(репутация хорошего работодателя) -

Фактор успеха в конкуренции за персонал!



«Исследование привлекательности фармацевтических компаний Украины как работодателей - 2016»



Период проведения исследования:

- ✓ Октябрь-декабрь 2016 г
- ✓ Исследование проводится на постоянной основе с периодичностью 1 раз в год

Методология:

- Обработка стандартизованных анкет

Респонденты:

- Сотрудники фармацевтических компаний в Украине

Всего – **751** человек. Количество отзывов о компаниях – **3468** (2125 позитивных и 1343 негативных).

Ключевые цели исследования

- ✓ *Создание рейтинга привлекательности (и непривлекательности) фармацевтических компаний Украины как работодателей*
- ✓ *Определение наиболее значимых факторов привлекательности бренда работодателя в среде фармацевтических компаний Украины*
- ✓ *Оценка и сопоставление (бенчмаркинг) этих факторов для каждой компании с компаниями-конкурентами, в разных фокусных группах (в коммерческих пакетах)*



Рейтинг привлекательности компаний -2016

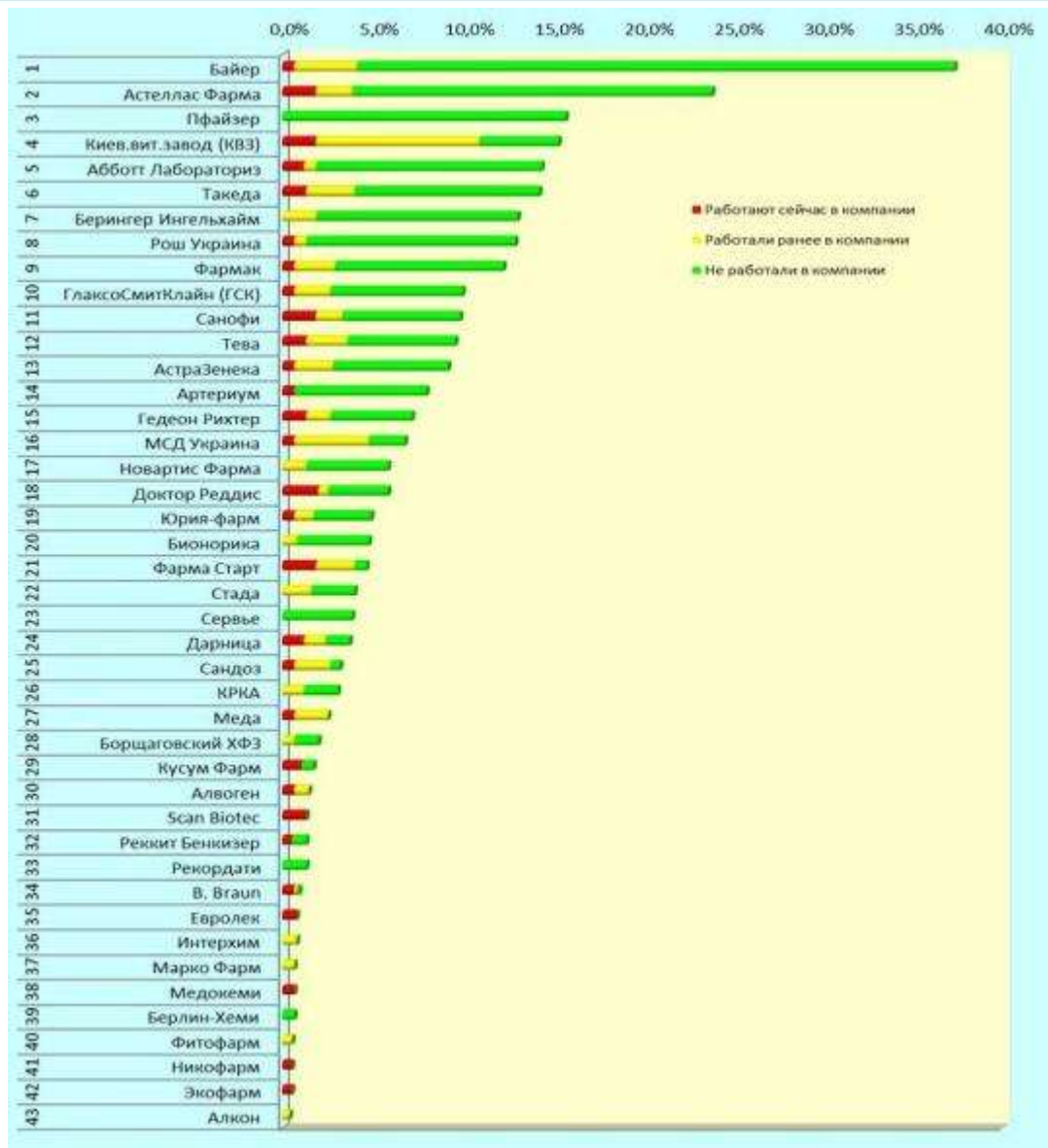


Топ-3 компаний

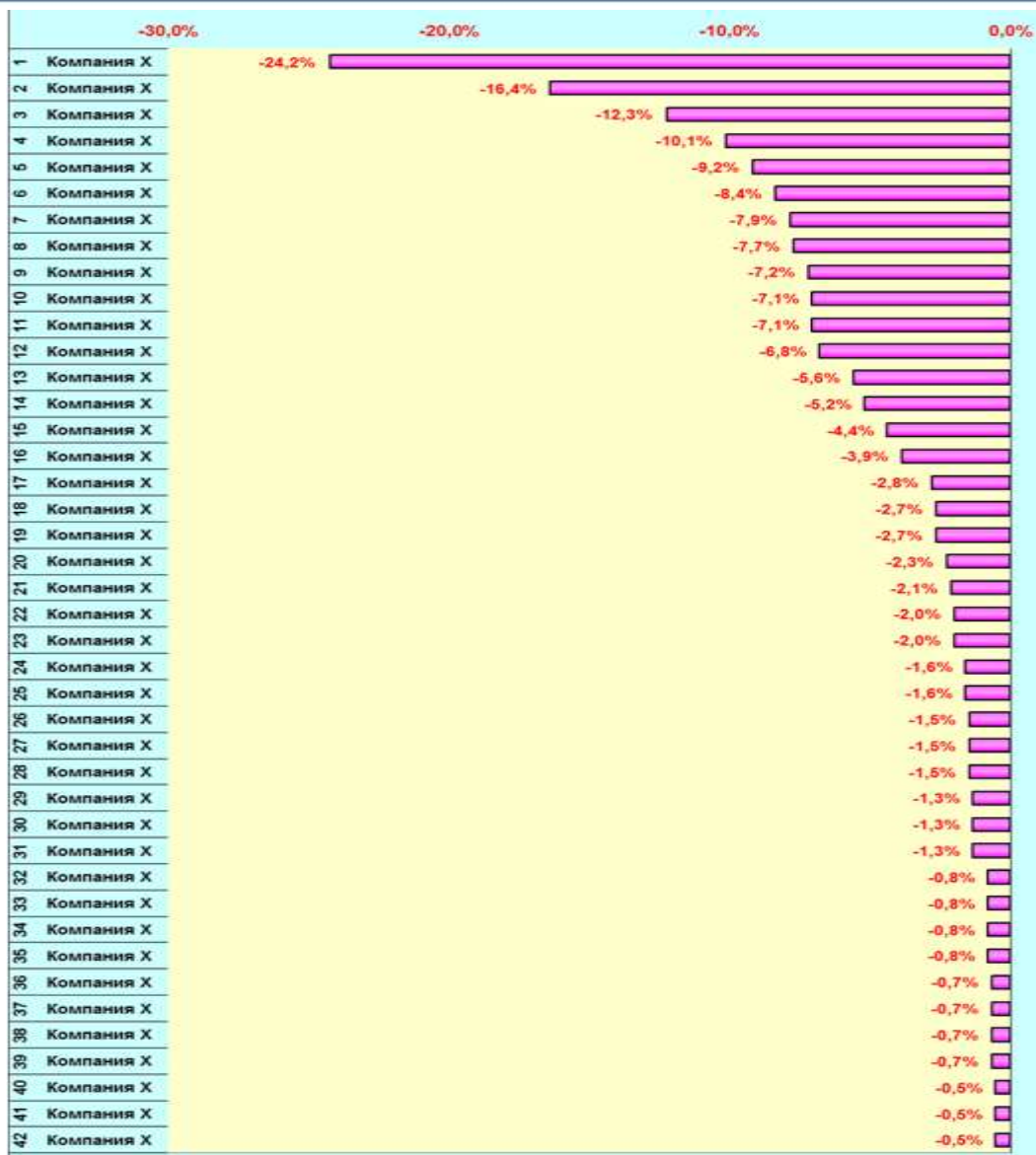
Рейтинг привлекательности компаний - 2016 в сравнении с рейтингом – 2014-2015

Название компании	2016 год		2015 год		Динамика 2016-2015		2014 год	
	Место	%	Место	%	Места	%	Место	%
Байер	1	37,3%	1	34,7%		2,6%	1	33,1%
Астеллас Фарма	2	23,8%	10	11,9%	8	12,0%	3	18,9%
Пфайзер	3	15,7%	3	18,6%		-2,9%	5	16,3%
Киев.вит.завод (КВЗ)	4	15,3%	9	12,3%	5	3,0%	26	1,0%
Абботт Лабораториз	5	14,4%	5	15,8%		-1,4%	2	20,7%
Такеда (Никомед)	6	14,2%	6	14,5%		-0,2%	8	13,1%
Берингер Ингельхайм	7	13,0%	13	10,4%	6	2,7%	11	11,8%
Рош Украина	8	12,9%	8	12,6%		0,3%	9	12,6%
Фармак	9	12,3%	2	18,7%	-7	-6,5%	12	11,0%
ГлаксоСмитКлайн (ГСК)	10	10,0%	7	13,5%	-3	-3,5%	7	14,2%
Санофи	11	9,9%	4	17,1%	-7	-7,3%	4	16,5%
Тева	12	9,6%	12	10,5%		-1,0%	15	8,9%
АстраЗенека	13	9,2%	14	9,2%	1	0,0%	14	9,2%
Артериум	14	8,0%	11	10,8%	-3	-2,8%	10	12,3%
Геден Рихтер	15	7,2%	16	8,8%	1	-1,6%	6	14,2%
МСД Украина	16	6,8%	23	3,8%	7	3,0%	13	9,4%
Новартис Фарма	17	5,9%	15	9,1%	-2	-3,2%	17	7,9%
Доктор Реддис	18	5,9%	20	5,9%	2	0,0%	25	1,6%
Юрия Фарм	19	4,9%	27	0,7%	8	4,2%	38	0,3%
Бионорика	20	4,8%	30	0,4%	10	4,4%	28	0,8%
Фарма Старт	21	4,7%	31	0,3%	10	4,4%	30	0,8%
Стада	22	4,0%	29	0,4%	7	3,6%	29	0,8%
Сервье	23	3,9%	19	5,9%	-4	-2,0%	18	7,6%
Дарница	24	3,7%	22	4,1%	-2	-0,4%	20	6,0%
Сандоз	25	3,2%	18	6,3%	-7	-3,1%	19	7,6%
КРКА	26	3,1%	24	2,8%	-2	0,3%	21	5,5%
Меда	27	2,5%	33	0,1%	6	2,4%		
Борщаговский ХФЗ	28	2,0%	25	2,0%	-3	-0,1%	24	2,9%
Кусум Фарм	29	1,7%	32	0,3%	3	1,4%		
Алвоген	30	1,5%						

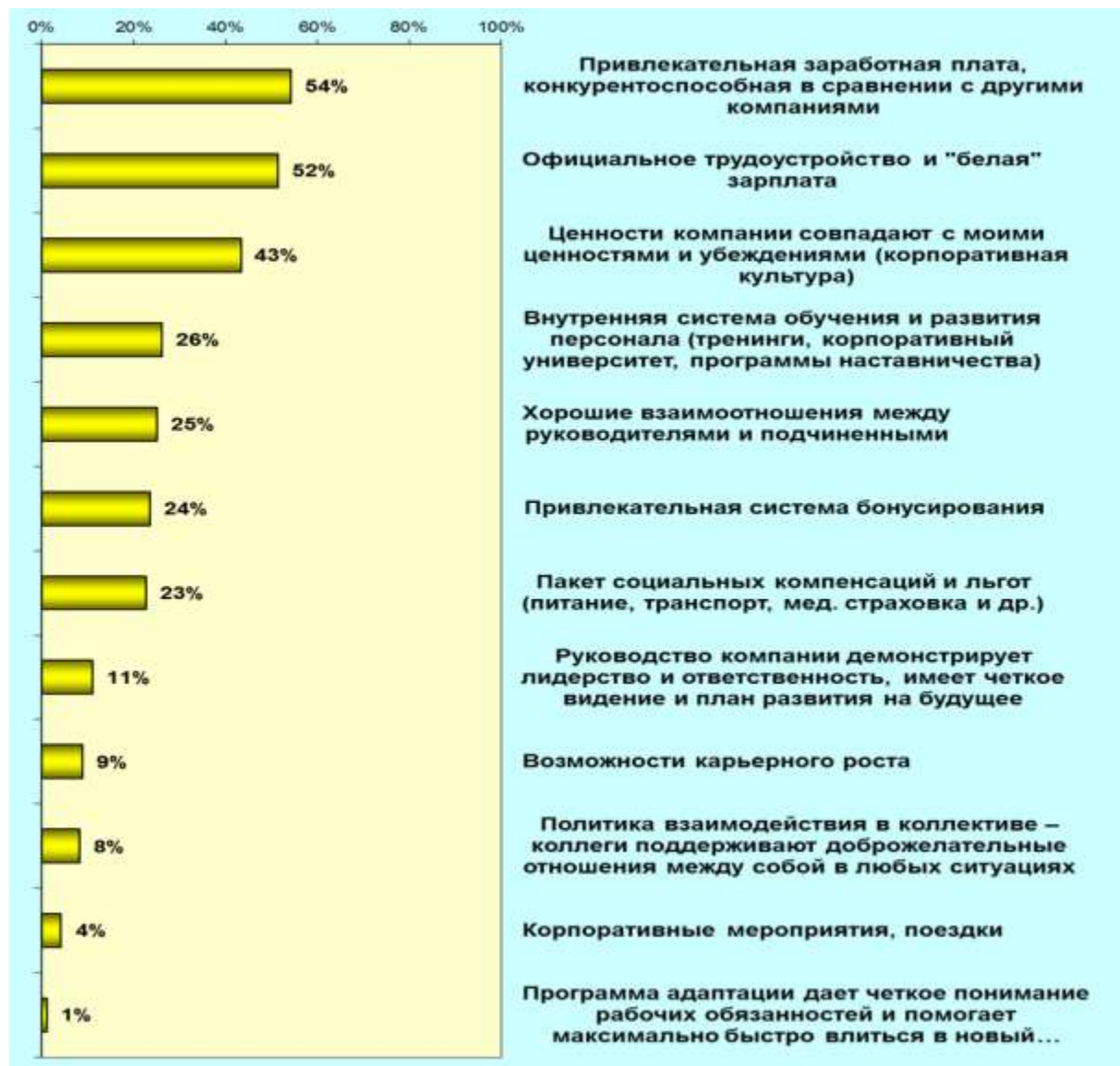
Рейтинг привлекательности компаний -2016 (с учетом статуса работы респондентов в компаниях)



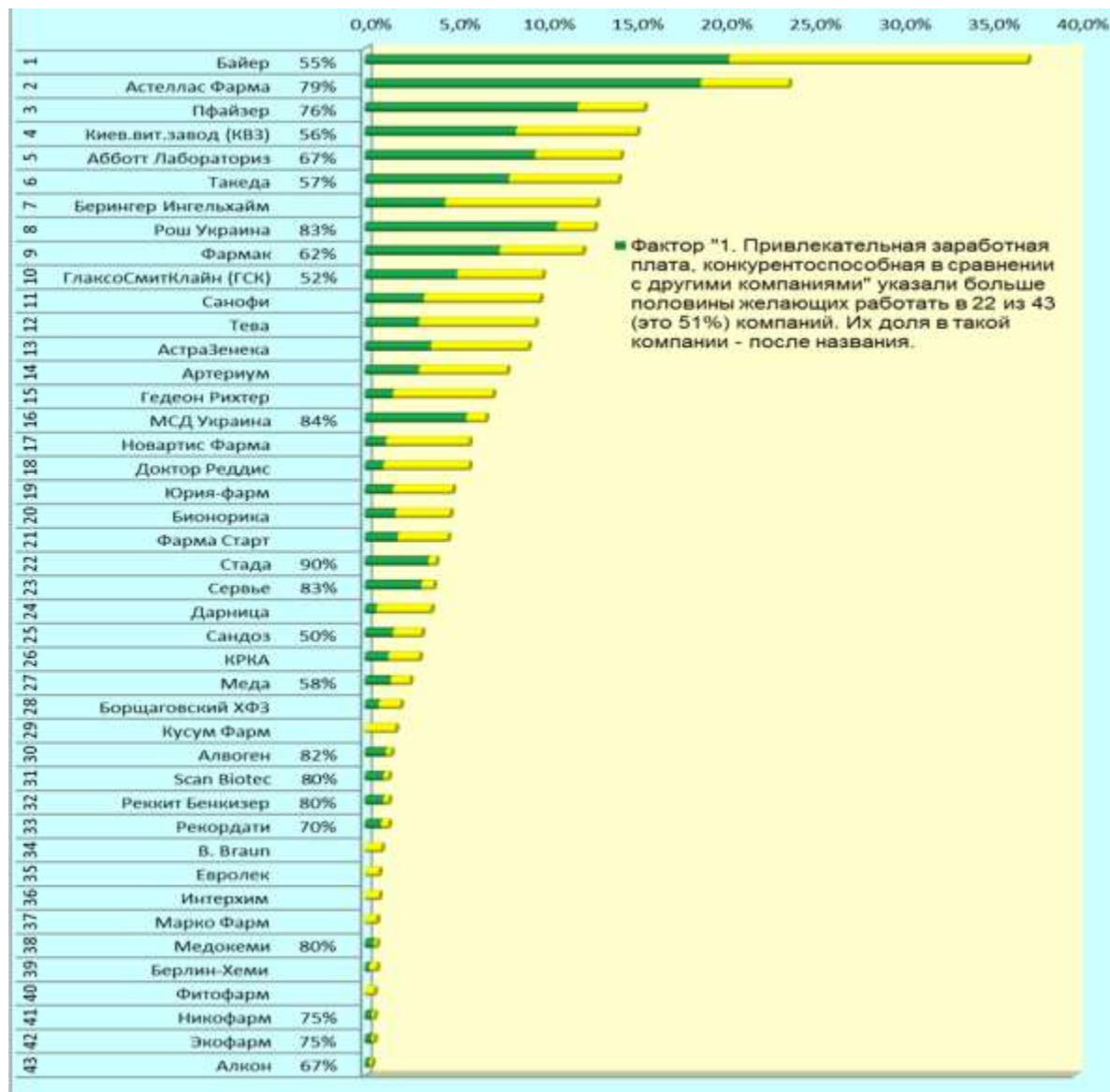
Рейтинг непривлекательности компаний -2016 (доступен в коммерческой версии отчета)



Рейтинг факторов внутренней привлекательности фармацевтических компаний в Украине



Влияние фактора «Привлекательная заработная плата» на выбор компании для работы



Рейтинг факторов внешней привлекательности фармацевтических компаний в Украине



Рейтинг причин непривлекательности компаний



Изучен эмоциональный характер HR-бренда фармацевтических компаний в Украине!

- *За время исследования получены **323 ассоциации о 40 компаниях**, как восторженных, так и очень нелицеприятных.*
- *Все они были разделены на **позитивные, нейтральные и негативные**.*
- *Эти откровенные ассоциации имеют неоспоримую ценность для работодателей (т.к. **определяют эмоциональную суть восприятия компании на рынке работодателей**), и представлены в коммерческих пакетах исследования.*



Эмоциональный характер HR-бренда. Примеры:

Компания Y

Позитивные отклики:

- 1) Большая растущая отечественная компания с хорошими препаратами.
- 2) Динамично развивающаяся национальная компания с огромным потенциалом.
- 3) Хороший старт для карьеры.

Негативные отклики:

- 1) Крайний низкий уровень внутренних тренеров и советская бюрократия.
- 2) Слава КПСС.

Компания X

Позитивные ассоциации:

- 1) Сильная маркетинговая стратегия.
- 2) Имидж. Доход.

Негативные ассоциации:

- 1) Репы – наркоманы и зомби, мешают работать другим.
- 2) Биороботы.



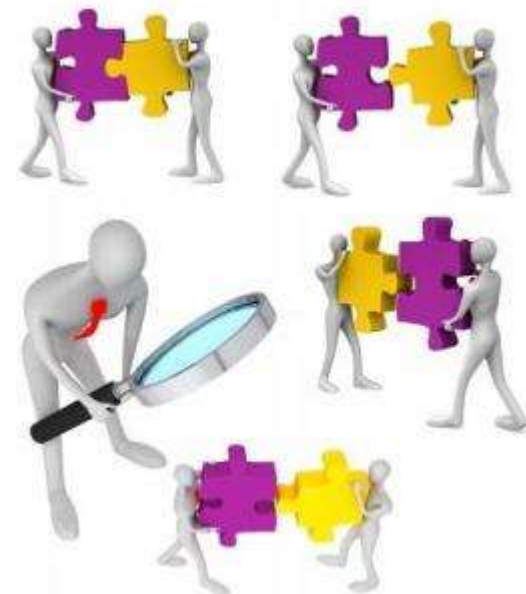
Выводы: делайте сами...

Коммерческие пакеты «Исследования привлекательности HR-бренда компаний в Украине-2016»



Позволяют получить комплексный анализ HR-бренда конкретной компании в разных разрезах:

1. В сравнении с другими компаниями - конкурентами
2. В сравнении со среднерыночными показателями
3. С учетом разного статуса сотрудников (работающие, работавшие и не работавшие в данной компании) и для всей целевой аудитории
4. В сравнении с показателями 2014 и 2015 гг
5. В спектре эмоциональных отзывов о компании из анкет респондентов (позитивных, нейтральных и негативных)



Коммерческие пакеты «Исследования привлекательности HR-бренда компаний в Украине-2016»

Дают исчерпывающую информацию для:

1. Направления HR-бюджета компании и действий менеджеров на **усиление наиболее значимых** для целевой аудитории факторов привлекательности, а не распылении его на все факторы (в т.ч. малозначимые для сотрудников);
2. Формирования **эффективной рекрутинговой политики** компании;
3. **Удержания и вовлеченности** своих внутренних сотрудников, что приведет к повышению успешности компании в бизнесе.



Анонс исследований компании «ФАРМА ПЕРСОНАЛ» в 2017 гг

1. **«Обзор зарплат и компенсаций для фармкомпаний».**
Еще 2 среза (май и сентябрь 2017г)
2. **«Обзор зарплат производственного персонала украинских фармацевтических компаний»** (май-июнь 2017)
3. **«Исследование привлекательности HR-бренда фармкомпаний в Украине»** (октябрь-декабрь 2017)

