УДК 668.5: 66

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Гончарова С. Ю.

Гончаров А. Б.

Вступ. Сучасний ринок фармацевтичної продукції являє собою багаторівневу систему зі стабільно високими темпами зростання виробництва, продажів і значними показниками рентабельності. На сьогодні промислове виробництво фармацевтичних препаратів в Україні здійснюють близько 120 підприємств. Найбільшими українськими виробниками фармацевтичної продукції є: ПАТ «Фармак», «Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод», Корпорація «Артеріум» («Київмедпрепарат», «Галичфарм»), Корпорація «Стірол», «Дарниця», «Здоров'я», «Лекхім» тощо.

На долю основних компаній-виробників припадає більше 50% виробленої у країні продукції. За підсумками 2013 року у загальному обсязі продажів лікарських препаратів найбільша питома вага приходиться на м. Київ, Донецьку, Харківську, Дніпропетровську, Одеську області та Крим. У структурі продажів лікарських засобів у розрізі цінових сегментів на низький та середній сегменти припадало близько 90% загального обсягу реалізації, що є характерним для країн з низьким рівнем розвитку медицини, зокрема системи медичного страхування [7].

Проте, стан вітчизняного ринку фармацевтики характеризується, по-перше, значною часткою імпорту, по-друге, переважанням серед продукції застарілих, клінічно неефективних лікарських засобів. У 2013 році український фармацевтичний ринок залишався імпортозалежним. Протягом року спостерігалось збільшення обсягів імпорту фармацевтичної продукції, що пов'язано з відновленням активності основних компаній-дистриб'юторів, стабілізацією валютних курсів та

деяким збільшенням попиту на лікарські засоби з більшою доданою вартістю. Основними імпортерами залишаються такі країни, як: Германія, Індія, Франція, Угорщина, Італія, Словенія та інші країни. Крім того, структура сировинної бази українських підприємств-виробників також залишається залежною від імпортних поставок основної сировини та матеріалів (що прив'язує як структуру собівартості, так і рівень відпускних цін до коливань курсу національної валюти відносно долара та євро). При цьому, сировина та матеріали українського виробництва представлені насамперед допоміжними матеріалами.

Українські фармацевтичні компанії стикаються зі зростаючою конкуренцією на ринку, що змушує їх шукати принципово нові моделі розвитку, нові концепції існування в мінливій системі зовнішнього середовища, серед яких звертають на себе увагу стратегічні підходи до впровадження інновацій на підприємствах фармацевтики.

Аналіз останніх досліджень. Теоретичне підґрунтя стратегічного підходу до вирішення інноваційних проблем підвищення конкурентоспроможності міститься у роботах вітчизняних і зарубіжних вчених: І. Бланка, В. Геєця, Н. Кондратьєва, Д. Кейнса, Ф. Котлера, А. Маршалла, Ф. Модельяні, М. Портера, Дж. Робінсона, М. Туган-Барановського, Дж. Р. Хікса, Е. Чемберліна, У. Шарпа, Й. Шумпетера та ін., які започаткували еволюційну модель інноваційного розвитку.

Важливими з точки зору опрацювання концепції стратегічного управління також є праці таких вчених, як Шершньова З.Є., Василенко В.О., Войчак А.В., Герасимчук В.Г., Нємцов В.Д.

Однак, науковці у своїх дослідженнях не приділяють достатньої уваги методології стратегічного управління інноваційним розвитком, недостатньо висвітлені проблеми взаємозв’язку науково-технічних, інформаційних, економічних, соціальних, правових та інших чинників у процесі формування інноваційної моделі розвитку фармацевтичних підприємств.

Метою статті є теоретичне обґрунтування необхідності використання концепції стратегічного управління інноваційним розвитком фармацевтичних підприємств.

Постановка проблеми. Сучасні перспективи розвитку фармацевтики визначаються новітніми досягненнями медицини, хімії, біології, наукомісткими біо- і нанотехнологіями, а також необхідністю використання стратегічного підходу до розвитку інновацій, які відіграють значну роль у формуванні конкурентоспроможності фармацевтичних компаній, що підтверджує актуальність даного дослідження.

Основні матеріали дослідження. До основних бар'єрів, які можуть обмежувати розвиток українських фармацевтичних підприємств-виробників, слід віднести: збільшення невизначеності макросередовища; посилення конкуренції з боку іноземних компаній; недостатня увага до інновацій; подальше зростання собівартості, здорожчення виробничого процесу у цілому; необхідність здійснення значних капіталовкладень; збільшення податкового навантаження тощо. У сучасних умовах функціонування фармацевтичних підприємств виключно важливим стає здійснення такого управління, яке б забезпечувало подолання ними зазначених бар'єрів та адаптацію до мінливих умов ведення бізнесу, сприяло б формуванню та реалізації інноваційних програм розвитку виробництва і забезпечувало б у підсумку гнучке та ефективне функціонування підприємств. Тому прискорення змін у навколишньому середовищі, поява нових можливостей для бізнесу, що відкриваються досягненнями науки і техніки, розвитком інформаційних мереж, зміна ролі людських ресурсів призводять до значного зростання ролі саме концепції стратегічного управління.

Вихідною ідеєю, що відображає сутність концепції стратегічного управління, є ідея необхідності врахування взаємозв'язку та взаємовпливу зовнішнього та внутрішнього середовища при визначенні цілей підприємства. Стратегії в цьому випадку виступають як інструменти

досягнення цілей, а для реалізації стратегій необхідно, щоб усе підприємство функціонувало у стратегічному режимі. Стратегічне управління сьогодні — це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності організації, що дає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) організації та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій («стратегічного набору») .

Стратегічне управління є концепцією інтегрального підходу до діяльності підприємства, що дозволяє: порівнювати цілі розвитку підприємства, які відображають орієнтацію його в адаптації до зовнішнього середовища (які знаходять вираз у діях щодо уникнення (пом'якшення) загроз і розвитку можливостей) з потенціалом, який є в наявності і якого можна досягти; проводити процес формулювання стратегії відповідно до внутрішніх та зовнішніх можливостей розвитку підприємства в досягненні цілей; організовувати і стимулювати діяльність підприємства щодо досягнення цілей на основі забезпечення виконання стратегій [11].

Історія розвитку систем управління являє собою ланцюг нововведень. По мірі виникнення економічних проблем прогресивні фірми розробляли і випробували нові форми управління. Тому використання системи стратегічного управління на українських підприємствах є необхідним і вимагає проведення цілого комплексу підготовчих робіт. Головними напрямками цих робіт повинні бути: створення системи стратегічного інформаційного забезпечення підприємств; розробка моделей стратегічного аналізу, які дозволяють з'ясовувати причини кризового стану, перспективи розвитку галузі і виробляти реальні стратегії виживання; підготовка і перепідготовка кадрів в області стратегічного управління.

Реалізація концепції стратегічного управління можлива за наступних

умов: висока культура ринкових відносин і внутріфірмова культура; широка і надійна інформація про вимоги ринку, ціни, ресурси, партнерів і конкурентів, а також про витрати і потенціал самого підприємства; наявність кадрів, що володіють інструментами стратегічного управління і стратегічним мисленням.

Слід зазначити, що за теперішнього часу майже склалися необхідні передумови для застосування концепції стратегічного управління в практиці діяльності вітчизняних фармацевтичних підприємств. Діюча законодавча база не стримує їх у виборі тих чи інших стратегій функціонування, у визначенні найбільш значущих з них, у розробці порядку та джерел їх фінансування, що дає можливість сформулювати довгострокову врівнова-жену стратегію подальшого розвитку. За цих умов одним із засобів вирішення стратегічних задач, націлених на стійкий розвиток фармацевтичного підприємства, може бути розробка та реалізація власної інноваційної стратегії.

За теперішнього часу у світовому співтоваристві відбулася переоцінка основних цінностей: від економічної спрямованості суспільство переходить до інноваційної, яка стає тим фундаментом, що визначає перспективи розвитку підприємств. Слід зазначити, що фармпідприємства в США і Західній Європі виділяють понад 10-15% від своєї виручки на дослідження і розробки, що дозволяє їм формувати більше половини своїх продуктових портфелів за рахунок інноваційних препаратів і підвищувати конкурентоспроможність своєї продукції. У різних країнах світу застосовують різноманітні чинники впливу на інноваційну діяльність. Лідерами у виробництві конкурентної наукомісткої продукції є такі країни, як США і Японія. За оцінками експертів приблизно 80% усіх інноваційних продуктів в світі створюється саме в США, що пояснюється значними витратами на НДДКР. Така увага до НДДКР привела до того, що в США реалізується 90% нових товарів. Німеччина, Англія і Франція також складають ядро інноваційного світового розвитку.

Частка продукції цих країн, що спрямовується на експорт, становить 20-25% ВВП [5]. ЄС застосовує декілька інструментів інноваційної політики і залучення інвестицій для фінансування інноваційної діяльності. Серед них виділяють створення інфраструктури, сприятливої для інноваційної діяльності; пряме державне фінансування, в першу чергу шляхом виділення грантів, кредитів, субсидій тощо; фіскальні або податкові стимули, надання державних гарантій, спеціальні схеми підтримки ризикового фінансування.

У «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів» зазначається, що «у вітчизняній фармакології останні п’ять років намітилися деякі позитивні зрушення. Зокрема, зростає кількість випуску нових для України лікарських засобів, розширюються географія і обсяги експорту ліків, здійснено деякі кроки переходу до європейських стандартів. Проте нехтування розвитком української фармацевтичної науки (її фінансування за останні 10 років зменшилось на 46% у порівняльних цінах) призвело до того, що вітчизняна фармацевтична галузь фактично повністю перейшла на виробництво «генериків» – повторення застарілих і тому неконкурентних лікарських засобів» [9].

В Україні, на відміну від розвинутих країн, зберігаються екстенсивні методи розвитку економіки, що неминуче призводить до нераціонального природокористування і неефективної фінансової політики. Для підприємств країни характерні глибинні диспропорції загальнодержавних і регіональних соціально-економічних інтересів, невідповідність між розміщенням природно-ресурсного та соціально-економічного потенціалів, науково-технічна і технологічна відсталість. За таких умов стає очевидною необхідність розв'язання складної системи стратегічних завдань, пов'язаних з формуванням та використанням інноваційного потенціалу.

Уміння створювати й ефективно реалізовувати інноваційний

потенціал стає вирішальним фактором забезпечення конкурентоспроможності фармацевтичних підприємств. Впровадження в Україні інноваційної моделі привертає до себе все більшу увагу науковців, бізнесменів, політиків. Не викликає сумнівів, що лише на цьому шляху національна економіка може зайняти відповідне місце в світовому ринковому середовищі. Проте, дослідження розвитку вітчизняної та закордонної фармацевтичної промисловості дозволило визначити низку проблем, які перешкоджають сьогодні успішному інноваційному розвитку фармацевтичного підприємства в Україні, серед яких: відсутність ефективного партнерства між державою, виробництвом і наукою у сфері створення повних технологічних циклів виробництва інноваційної фармацевтичної продукції; недостатній рівень науково-технічного забезпечення фармацевтичного виробництва; неналежний контроль у сфері запобігання ввезенню та поширенню на території України фальсифікованих лікарських засобів; нестача фінансових ресурсів для впровадження державних програм розвитку фармацевтичного ринку; незначна частка вітчизняних фармацевтичних підприємств, сертифікованих на відповідність європейським стандартам належного виробництва.

Ураховуючи міжнародний та вітчизняний досвід, можна дійти висновку, що для українських ринків необхідно впроваджувати стратегію випереджувального розвитку економіки на основі інноваційної моделі, тобто активізації інноваційної діяльності. Тому особливою проблемою входження українських фармацевтичних підприємстві в світовий економічний простір є формування ефективної інноваційної моделі, яка б відповідала сучасним вимогам і забезпечувала не тільки розвиток зовнішньої конкурентної активності країни, спрямованої на боротьбу із зовнішніми конкурентами, а й створення атмосфери внутрішньої сумлінної конкуренції в самій країні.

Інноваційний розвиток являє собою процес підготовки і здійснення інноваційних змін, який складається з взаємозалежних фаз, що утворюють єдине, комплексне ціле, а інноваційна модель розвитку реалізується через забезпечення структурних зрушень в економічному процесі країни та підвищення її технологічного рівня. Її впровадження передбачає реалізацію концепції стратегічного управління в підрозділах підприємства; організацію науково-дослідницького забезпечення довгострокових програм розвитку; створення механізму фінансування нововведень; побудову прогресивної системи інформаційного забезпечення тощо.

У свою чергу інноваційний розвиток підприємства пов'язаний зі створенням, освоєнням і поширенням інновацій у всіх сферах діяльності підприємства. У відповідності до законодавства інновації – це «новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [3].

Стратегічне управління інноваційним розвитком тісно пов'язане із необхідністю розробки інноваційної стратегії підприємства і ґрунтується на всебічному дослідженні чинників внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства (за допомогою застосування SNW-, PEST-, SWOT-, SPACE- аналізу) [6]. Застосування методів стратегічного аналізу дає змогу підприємствам своєчасно та адекватно реагувати на зміни в середовищі їх функціонування та формувати конкурентні переваги фармацевтичної продукції.

І. Ансофф розглядає поняття стратегічного аналізу та процес формування стратегії підприємства як цілісність [1]. На думку А. Дж. Стрікленда і А. А. Томпсона, стратегічний аналіз є основою прийняття правильного стратегічного рішення на основі обґрунтованих

альтернатив та критеріїв вибору [10].

Роль стратегічного аналізу в системі управління фармацевтичним підприємством визначається його перевагами, які дають змогу: створити інформаційну базу для прийняття стратегічних рішень; знизити негативний вплив змін зовнішнього та внутрішнього середовища на результати діяльності підприємства; швидко реагувати на зміни та корегувати стратегію, яка реалізується; визначити рівень потенціалу підприємства та дію чинників зовнішнього середовища, що у поєднанні дає змогу досягти його стратегічних завдань.

Однак, при проведенні стратегічного аналізу слід враховувати, що стратегічне управління інноваційним розвитком у фармацевтичній промисловості має суттєві відмінності у порівнянні з іншими галузями, які пов’язані з: багатостадійністю інноваційного процесу, наявністю таких специфічних етапів, як біофармацевтичні, доклінічні, клінічні дослідження; значною тривалістю і високою вартістю розробок оригінальних лікарських засобів; відносно короткою тривалістю життєвого циклу більшості продукції; необхідністю забезпечення доступних цін на них; жорсткою конкуренцією як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [8].

Виходячи з вищевикладеного, для фармацевтичної галузі слід зосередитися на кількох стратегічних завданнях, за рахунок яких можливий значний прорив при побудові інноваційної моделі економічного розвитку. Першочерговим стратегічним завданням інноваційної активності українських компаній є імпортозаміщення, насамперед за найбільш важливими позиціями, що мають монопольне положення на ринку лікарських препаратів. Наступне стратегічне завдання – це створення оригінальних препаратів з перспективою виходу на світовий ринок. Оборот одного оригінального препарату у випадку виходу його на світовий ринок складає десятки мільярдів доларів. Тому вже перший виведений на світовий ринок препарат дасть необхідні кошти, які дозволять

фармацевтичним компаніям значно розширити свої інноваційні розробки. Крім того, ситуація, яка склалася в Україні свідчить про те, що підприємства які займаються впровадженням інновацій несуть однакове податкове навантаження з тими підприємствами, які не займаються інноваційною діяльністю. Тому ще одним стратегічним завданням є перетворення у податковій системі, які сприятимуть зниженню податкового навантаження на інвесторів, будуть сприяти прискоренню оновлення техніки і технологій [2].

Таким чином, стратегічний суспільний ефект інновацій у фармації полягає в тому, що вони: здійснюють прискорення зростання продуктивності факторів виробництва, що важливо за умов їх дефіцитності; забезпечують прискорення зростання обсягів виробництва; прискорюють структурні зрушення, сприяють перерозподілу ресурсів; поліпшують статус країни в глобальній економіці та національну конкурентоспроможність.

Висновки. За свою відносно коротку історію теорія стратегічного управління зуміла пройти величезний шлях у розвитку аналітичного потенціалу та у формуванні концепцій, адекватних запитам практики менеджменту. При цьому своєчасні теоретичні ідеї швидко впроваджувалися в практику, а новаторські підходи менеджерів закріплювалися побудовою нових блоків теорії. Практика показує, що підприємства та організації, які здійснюють комплексне стратегічне управління, працюють більш успішно та ефективно. Найважливішими факторами, які забезпечують зростання ефективності фармацевтичного виробництва в сучасних умовах, можна вважати, по-перше, широке застосування концепції стратегічного управління; по-друге використання у виробництві досягнень науково-технічного прогресу та створення інновацій. Підтримка інновацій повинна у фармацевтичній промисловості повинно стати одним з пріоритетів державної стратегії розвитку, адже на сьогодні інновації є ключовим фактором підвищення

конкурентоспроможності економіки.

Список використаних джерел

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.

2. Дем'янюк О. Б. Податкові важелі стимулювання інноваційної діяльності / О. Б. Дем'янюк // Інноваційна економіка. – 2010. – № 2. – С. 68 – 71.

3. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 05.12.2012 із змінами і доповненнями – [Електронний ресурс] Режим доступу : http: // www.zakon1.rada.gov.ua

4. Король В. С. Державна політика сприяння розвитку малого підприємництва на регіональному рівні / В. С. Король // Інноваційна економіка. – 2009. – № 4. С. 82 – 84.

5. Мижинский М. Ю. Меры государственно-правового стимулирования: правовой опыт Европейского Союза / М. Ю. Мижинский // Инновации. – 2005. – №7. – С. 23 – 28.

6. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справ. пособ. / Маркова В. Д., Кузнецова С. А. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 319 с.

7. Пашков В. Глобалізація фармацевтичного ринку як загроза економічного суверенітету України / В. Пашков // – [Електронний ресурс] Режим доступу : http://uphiq.org/news/pharmnews/02733

8. Посилкіна О.В. Шляхи фінансового забезпечення інноваційного розвитку фармацевтичної галузі / О. В. Посилкіна // Вісник фармації. – 2004. – № 2. – С. 37 – 43.

9. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів / Авт.-упоряд. : Г. О. Андрощук, І. Б. Жиляєв, Б. Г. Чижевський, М. М. Шевченко. — К. : парламентське вид-во, 2009. — 632 с.

10. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент:

Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – Учебник для вузов: Пер. с англ. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 2006. — 736 с.

11. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З. Є. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

Відомості про авторів

Гончарова Світлана Юріївна – доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця

Гончарова Светлана Юрьевна – доцент кафедры управления персоналом и экономики труда, Харьковский национальный экономический университет имени С. Кузнеца

Контактна інформація 099-014-99-79

Гончаров Андрій Борисович – доцент кафедри менеджменту і адміністрування, Національний фармацевтичний університет

Гончаров Андрей Борисович – доцент кафедры менеджмента и администрирования, Национальный фармацевтический университет

Наданий матеріал раніше не публікувався та в інші видання не надсилався.

Анотації

Гончарова С.Ю., Гончаров А.Б. Стратегічне управління інноваціями фармацевтичних підприємств

Стаття присвячена теоретичним і практичним питанням використання концепції стратегічного управління інноваціями фармацевтичних підприємств. Досліджено основні бар'єри, які обмежують розвиток українських фармацевтичних підприємств-виробників. Проаналізовано стан та тенденції розвитку інноваційної діяльності фармацевтичних підприємств, досліджено зарубіжний досвід інноваційної діяльності. Визначено особливості стратегічного управління інноваційним розвитком у фармацевтичній промисловості. Уточнено роль та переваги методів стратегічного аналізу в системі управління фармацевтичним підприємством. Розглянуто сутність понять «інноваційний розвиток» та «інноваційна модель розвитку», проаналізовано їх організаційно-правове забезпечення. Обґрунтовано стратегічні завдання, на яких слід зосередитися фармацевтичної галузі для досягнення значного прориву при побудові інноваційної моделі економічного розвитку. У статті доведено, що найважливішими факторами, які забезпечують зростання ефективності фармацевтичного виробництва, слід вважати: широке застосування концепції стратегічного управління та створення інновацій.

Ключові слова: концепція стратегічного управління; стратегічний аналіз; фармацевтичне підприємство; інновації; інноваційний розвиток; інноваційна модель розвитку

Гончарова С.Ю., Гончаров А.Б. Стратегическое управление инновациями фармацевтических предприятий

Статья посвящена теоретическим и практическим вопросам использования концепции стратегического управления инновациями фармацевтических предприятий. Исследованы основные барьеры, которые ограничивают развитие украинских фармацевтических

предприятий-производителей. Проанализировано состояние и тенденции развития инновационной деятельности фармацевтических предприятий, исследован зарубежный опыт инновационной деятельности. Выделены особенности стратегического управления инновационным развитием в фармацевтической промышленности. Уточнена роль и преимущества методов стратегического анализа в системе управления фармацевтическим предприятием. Рассмотрена сущность понятий «инновационное развитие» и «инновационная модель развития», проанализировано их организационно-правовое обеспечение. Обоснованы стратегические задания, на которых нужно сосредоточиться фармацевтической области для достижения значительного прорыва при построении инновационной модели экономического развития. В статье доказано, что важнейшими факторами, которые обеспечивают рост эффективности фармацевтического производства, являются: широкое применение концепции стратегического управления и создание инноваций.

Ключевые слова: концепция стратегического управления; стратегический анализ; фармацевтическое предприятие; инновации; инновационное развитие; инновационная модель развития