

управление инновациями в фармацевтической промышленности

*особенности управления инновационной деятельностью
на российских предприятиях
фармацевтической промышленности*

Аннотация

В статье описан методический подход к формированию системы управления инновационной деятельностью фармацевтических предприятий. В его основе – выделение базовых элементов системы управления (организационных, нормативно-правовых, функциональных, технико-экономических, финансовых, кадровых) и обоснование принципиальной схемы их функционального взаимодействия с учетом отраслевых особенностей и ограничений.

Ключевые слова: предприятия фармацевтической промышленности, инновационная деятельность, стратегическое управление

В условиях ускорения научно-технического прогресса инновационная деятельность является основой выживания и развития хозяйствующих субъектов, залогом их конкурентоспособности. Современные конкурентные преимущества промышленных предприятий все более зависят не от объема располагаемых капитальных ресурсов и материальных ценностей, а от способностей руководителей и работников к разработке и внедрению продуктовых, технологических и управленческих инноваций, что является основой расширенного инвестирования в интеллектуальный капитал (вместо физического) и выступает базой экономического роста. Однако динамично изменяющиеся условия внешней среды вынуждают предприятия принимать долгосрочные стратегические решения при постоянно присутствующей неопределенности. Согласно статистическим данным, успеха достигают лишь 10–20% подобных начинаний, что свидетельствует о значительных масштабах рискообразующих факторов инновационной

Ганеева

Ильмира Махмутовна
соискатель кафедры
промышленной
коммерции
и маркетинга
Казанского
государственного
технического
университета
им. А.Н. Туполева
verkbund@gmail.com

деятельности в реальном секторе экономики. В то же время высокий риск внедрения инновационных проектов выступает одним из ключевых условий высокой нормы прибыли: в государствах с развитой рыночной экономикой на основе использования инноваций обеспечивается от 70 до 100% прироста промышленного производства. Более того, оживление экономики в посткризисной фазе экономического развития происходит в значительной степени за счет активизации инновационных процессов, в связи с этим создание благоприятных условий для инновационной деятельности на макро- и микроуровнях является основой долгосрочного социального развития и экономического роста, условием восстановления поступательной макроэкономической динамики.

Ситуация с инновациями в российской фармакологии

Развитие инновационной деятельности в фармацевтической отрасли сдерживается:

- отсутствием адекватной институциональной среды;
- значительными административными и рыночными барьерами вступления в отрасль;
- ограниченностью инвестиционных ресурсов;
- несовершенным налоговым администрированием;
- затрудненным доступом к рынкам сбыта;
- недостаточным уровнем защиты интересов и прав инновационных предприятий;
- низким престижем, а также слабой и неэффективной государственной поддержкой инновационного предпринимательства в отрасли.

Российские производители в среднем обеспечивают потребности отечественного здравоохранения не более чем на 68%, а в госпитальном секторе – на 72%. Доля лекарственных средств отечественного производства составляет не более 10–15% российского рынка в денежном выражении и не более 50–60% – в натуральном [1]. Консервация текущей ситуации может привести к дальнейшему ослаблению конкурентных позиций российской фарминдустрии. Российские фармацевтические предприятия отличаются низким уровнем использования инновационных технологий при разработке и производстве лекарственных средств, что связано со специфи-

...в государствах с развитой рыночной экономикой на основе использования инноваций обеспечивается от 70 до 100% прироста промышленного производства

кой российского рынка, на котором преобладают в основном брендированные низкорентабельные дженерики и отсутствуют инновационные препараты в продуктовых портфелях, при этом на разработку новых препаратов российские компании тратят не более 1–2% выручки, тогда как в США и странах ЕС – 10–15%.

Существующие подходы к организации и управлению инновационной деятельностью фармацевтических предприятий достаточно разрозненны и рассматривают лишь отдельные аспекты и направления, а комплексная концепция, позволяющая предложить систему управления инновационной деятельностью фармацевтических предприятий, как в начале проведения реформ, так и в настоящее время отсутствует. Таким образом, наличие задач организации и управления инновационной деятельностью фармацевтических предприятий обуславливает необходимость системного изучения, обобщения и критического переосмысления действующих форм и методов управления предприятиями исследуемой отрасли.

Особенности внешней среды

В соответствии со Стратегией развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2020 года¹ в качестве системных проблем отрасли выступают: отсутствие номенклатуры полного цикла производства товаров отечественного производства, низкий уровень отраслевых инноваций и технологий, низкий уровень лекарственной безопасности Российской Федерации, в том числе обеспечение лекарственной безопасности Вооруженных Сил. Исследование показало, что к особенностям внешней среды, определяющим характер инновационной деятельности на фармацевтических предприятиях, выступают:

1) широкая номенклатура лекарственных средств (более 110 тыс. позиций). При этом расширение ассортимента лекарственных средств, обращающихся на российском фармацевтическом рынке, происходит в основном за счет активной государственной регистрации (в среднем 1200–1500 новых

**российские
производители
в среднем
обеспечивают
потребности
отечественного
здравоохранения
не более чем на 68%,
а в гостепальном
секторе – на 72%**

¹ Указанный документ утвержден приказом Минпромторга РФ от 22.10.2009 № 965. – *Прим. ред.*

лекарств в год, 90% из которых составляют иностранные препараты). Доля зарубежных патентованных препаратов при этом относительно мала по сравнению с препаратами-дженериками [2];

2) спрос на значительную часть лекарственных средств, в первую очередь, жизненно необходимых, является неэластичным по цене. В связи с инфляцией цены на лекарственные средства за период с 1991 по 2009 гг. выросли почти в 5000–6000 раз, а по отдельным фармакотерапевтическим группам – и более. В долларовом исчислении стоимость среднестатистического потребления лекарственных средств за период с 1990 по 2009 гг. уменьшилась почти в 4 раза [3];

3) потребитель (покупатель) не является полностью самостоятельным при выборе фармацевтического препарата;

4) высокий уровень территориальной поляризации;

5) рост уровня требований к полноте исследований со стороны национальных правительств и наднациональных институтов;

6) высокий уровень конкуренции предприятий отрасли;

7) высокий риск продуктовых инноваций.

Стратегические задачи при развитии инновационной деятельности

Система управления инновационной деятельностью фармацевтических предприятий реализует свою главную цель и основные задачи путем осуществления ряда функций. Выделены следующие функции.

1. Разработка инновационной стратегии фармацевтических предприятий как неотъемлемой составной части общей стратегии экономического развития хозяйствующих субъектов.

2. Создание организационных структур управления, обеспечивающих принятие и реализацию управленческих решений по всем аспектам инновационной деятельности фармацевтических предприятий.

3. Формирование эффективных информационных систем, обеспечивающих обоснование инновационных и инвестиционных решений. При этом должны быть определены объемы и содержание информационных потребностей эффективного управления инновационной деятельностью; выявлены соответствующие внешние и внутренние источники информации; организован постоянный

в связи с инфляцией цены на лекарственные средства за период с 1991 по 2009 гг. выросли почти в 5000–6000 раз

мониторинг экономических процессов предприятий и конъюнктуры рынка.

4. Анализ эффективности управления инновационной деятельностью фармацевтических предприятий.

5. Планирование инновационной деятельности с учетом текущих и оперативных операционных и финансовых бюджетов фармацевтических предприятий.

6. Разработка системы поощрений и санкций реализации управленческих решений в сфере управления инновационной деятельностью фармацевтических предприятий за выполнение или не выполнение установленных нормативов и плановых заданий.

7. Проведение эффективного контроля над реализацией принятых управленческих решений в сфере инновационной деятельности фармацевтических предприятий.

Инновационная политика

Поскольку инновационный аспект присущ всем сферам деятельности фармацевтического предприятия, то в рамках стратегического управления инновационная политика обеспечивает координацию и взаимосвязь всех других функциональных политик организации.

Организационно-управленческая политика, будучи элементом инновационной политики, представляет собой систему предпочтений выбора тех или иных управленческих решений и типа организационной структуры.

Производственная политика представляет собой систему предпочтений выбора конкретных видов ресурсов; технологических способов обработки, производства и сборки изделий; методов формирования технической политики, способов проведения политики обеспечения производства и др.

Техническая политика определяет возможности внедрения инноваций. Задачами технической политики являются: изучение возможностей производства и требований к нему, выработка направлений технического перевооружения, модернизации и реконструкции действующего производства.

Экономическая политика определяет порядок управления всеми денежными потоками на предприятии и включает в себя учётную, налоговую, финансовую и внешнеэкономическую политики.

Финансовая политика представляет собой систему предпочтений выбора способов и методов управления производственно-хозяйственными ресурсами предприятия.

Инвестиционная политика включает в себя определение общей потребности в инвестициях, выбор и реализацию наиболее эффективных форм инвестирования, способов рационального использования накоплений, сочетания различных источников финансирования, контроль за использованием средств и расчёт эффективности инвестиций в инновации.

Социальная политика способствует стимулированию творческо-креативной деятельности и повышает уровень инновационной восприимчивости, что приводит к активизации инновационной деятельности. В рамках социальной политики реализуется кадровая политика, политика оплаты труда, экологическая политика и внедряется корпоративная культура.

Таким образом, реализация эффективной системы управления инновационной деятельностью фармацевтических предприятий позволит в полном объеме выполнить задачи и обеспечить максимизацию благосостояния собственников и рыночной стоимости.

pn

Литература

1. Менеджмент фармацевтического предприятия: Учеб. пособие / В.В. Гацан. – Ростов-на-Дону, 2007.
2. Экономика здравоохранения: Учебное пособие. – М.: МЦФЭР, 2004.
3. Конкурентоспособность фармацевтической организации в условиях рынка / Е.А. Максимкина, Е.Е. Лоскутова, В.В. Дорофеева. – М.: МЦФЭР, 1999.

Ganeeva I.M.

*Applicant, Chair of Industrial Commerce and Marketing,
Kazan State Technical University (KSTU) named after A.N. Tupolev, Kazan, Russia*

Features of Innovation Management at Enterprises of the Russian Pharmaceutical Industry

Abstract

The article describes a methodical approach to building innovation management system at pharmaceutical enterprises. The essence of this approach is to allocate the basic elements of the management system (organizational, legal, operational, technical, economic, financial and personnel ones) and to substantiate the concept of their functional interaction in the light of the industry characteristics and limitations.

Keywords: pharmaceutical industry, innovative activity, strategic management