

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ЧУЛАК ОЛЕКСАНДР ВІКТОРОВИЧ

УДК 338 : 66 : 615 : 005.591.6 (043.3)

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ
У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ
НА ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ РИНКУ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка, Міністерство освіти і науки України.

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент
ЖИЛІНСЬКА Оксана Іванівна,
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка,
завідувач кафедри менеджменту інноваційної та
інвестиційної діяльності.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
АЛЕКСАНДРОВ Іван Олександрович,
Донецький національний університет,
завідувач кафедри менеджменту;

кандидат економічних наук, доцент
ГОНЧАРОВ Андрій Борисович,
Національний фармацевтичний університет (м. Харків),
доцент кафедри менеджменту і адміністрування.

Захист відбудеться «24» квітня 2014 р. о 13:00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розісланий «21» березня 2014 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

І. М. Чмутова

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Інновації як дієвий засіб формування стійких конкурентних переваг визначають ринкову, економічну, науково-технічну та соціальну ефективність стратегічного управління на фармацевтичних підприємствах. На фармацевтичному ринку конкурентні переваги високого порядку здатні забезпечити інноваційні лікарські засоби (ЛЗ), тоді як виробництво ЛЗ-генериків формує конкурентні переваги низького порядку. Із глобалізацією фармацевтичного ринку, місткість якого у 2012 р. досягла 960 млрд. дол. США й охопила сім мільярдів мешканців планети, створення інноваційних ЛЗ концентрують ТНК, які контролюють понад половину цього ринку та закріплюють генеричну спеціалізацію місцевих фармвиробників на локальних ринках ЛЗ.

Актуалізацію проблематики стратегічного управління на вітчизняних фармацевтичних підприємствах обумовлюють динамічна конкуренція з лідерами глобального фармацевтичного ринку щодо якісного забезпечення наростаючих потреб населення України в інноваційних ЛЗ та необхідність підвищення ефективності національної системи охорони здоров'я як пріоритету національної безпеки. У практичній площині формування системи стратегічного управління інноваціями на вітчизняних фармацевтичних підприємствах потребує створення відповідного методичного забезпечення оцінювання привабливості стратегічних одиниць бізнесу для визначення пріоритетів розробки інноваційних ЛЗ, яке б на відміну від існуючого інструментарію надало можливість врахувати довгострокові тенденції науково-технічного розвитку галузі та демографічних змін у країні. Системне впровадження інновацій на фармацевтичному підприємстві передбачає формування збалансованої стратегії його інноваційного розвитку, реалізація якої має забезпечити стійкі конкурентні переваги вітчизняним виробникам ЛЗ на фармацевтичному ринку України.

Теоретичними та прикладними проблемами стратегічного управління інноваціями займалися такі відомі зарубіжні та вітчизняні вчені, як: І. Ансофф, Д. Барней, Б. Вернефел, Д. Кімберлі, Л. Кларк, Д. Маккан, Д. Морган, Д. Мілліман, Д. О'Ніл, Д. Прескотт, М. Портер, К. Прахалад, Г. Томас, Д. Тіс, Г. Хемел, Й. Шумпетер, І. Александров, Є. Бридун, О. Віханський, Н. Гончарова, Л. Довгань, Ю. Іванов, І. Ігнат'єва, В. Євтушевський, О. Кузьмін, Н. Любушкіна, М. Михасюк, П. Перерва, С. Покропивний, В. Самочкін, А. Старостіна, Р. Фатхутдінов, Д. Черваньов, А. Шегда, З. Шершньова, О. Ястремська та ін.

Не зважаючи на значну зацікавленість зарубіжних і вітчизняних вчених проблематикою стратегічного управління інноваціями на підприємствах, особливості стратегічного управління інноваціями у фармацевтичній галузі потребують ґрунтовного вивчення та системного аналізу в межах функціонування підприємств на локальних фармацевтичних ринках.

Загалом проблематика інноваційного розвитку вітчизняної фармацевтичної галузі розглядалася у низці дисертаційних робіт (Мех О., Разумний А., Махініч Г. та ін.), де підкреслено особливу роль фармацевтичної галузі в економіці України у контексті соціальної відповідальності фармацевтики, обґрунтовано важливість формування системи управління якістю на вітчизняних фармацевтичних підприємствах відповідно до норм і стандартів ЄС, акцентовано увагу на особливостях системи маркетингу і просування ЛЗ на вітчизняному фармацевтичному ринку. У більшості дисертацій підкреслюються значні відмінності у системі управління фармацевтичними підприємствами, що обумовлені

специфікою галузі та її важливістю для соціально-економічного розвитку країни. Досягнення високих рівнів конкурентоспроможності вітчизняних підприємств-виробників ЛЗ входить до кола проблем національної безпеки та є важливим об'єктом стратегічного управління, що вимагає відповідних наукових досліджень та зумовило мету, предмет і завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами і темами. Дисертаційна робота виконана у межах наукових досліджень Київського національного університету імені Тараса Шевченка за держбюджетною темою: «Модернізація економіки України на засадах сталого соціально-економічного розвитку: закономірності, протиріччя, ризику» (реєстраційний номер 0111U006456), у частині розділу «Управління інноваційним розвитком на мікро-, мезо-, і макrorівнях національної економіки», у межах якої автором розроблено методичний інструментарій оцінювання інноваційної привабливості стратегічних зон господарювання фармацевтичних підприємств щодо ідентифікації критеріїв оцінювання інноваційної привабливості і конкурентних позицій підприємства.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є подальший розвиток теоретичних положень і методичного забезпечення стратегічного управління інноваціями на фармацевтичних підприємствах та розробка практичних рекомендацій щодо їх впровадження у контексті формування стійких конкурентних переваг вітчизняних підприємств на фармацевтичному ринку України.

Досягнення цієї мети обумовило постановку і вирішення таких задач:

виявити особливості інноваційного процесу на фармацевтичному ринку в межах базових моделей медицини;

охарактеризувати еволюцію концепцій стратегічного управління інноваціями та узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності категорій «стратегічне управління», «інновації», «інноваційні стратегії» та «конкурентні переваги»;

розкрити сутність системи стратегічного управління інноваціями та особливості формування конкурентних переваг підприємств на фармацевтичному ринку України;

визначити сучасний стан і проблеми розвитку вітчизняного фармацевтичного ринку;

оцінити можливості переорієнтації вітчизняних фармацевтичних підприємств на створення оригінальних ЛЗ та їх виведення на фармацевтичний ринок України;

розробити методичні підходи до оцінювання конкурентних позицій стратегічних одиниць бізнесу (СОБ) фармацевтичних підприємств та інноваційної привабливості стратегічних зон господарювання (СЗГ), в межах яких вони функціонують;

сформувані пропозиції щодо розробки стратегій інноваційного розвитку лідерів вітчизняного фармацевтичного ринку та організаційних заходів їх реалізації в межах визначених пріоритетних СЗГ для формування у вітчизняних фармацевтичних виробників конкурентних переваг високого порядку.

Об'єктом дослідження є процеси стратегічного управління інноваціями на підприємствах фармацевтичного ринку України.

Предметом дослідження виступають теоретичні та методичні положення стратегічного управління інноваціями на фармацевтичному ринку та практичні рекомендації щодо їх реалізації у формуванні стійких конкурентних переваг вітчизняних фармацевтичних підприємств.

Методи дослідження. У роботі використані загальнонаукові і спеціальні методи дослідження, а саме: аналізу і синтезу – для вивчення й узагальнення головних проблем

стратегічного управління інноваціями на мікрорівні; логічного узагальнення – для з'ясування особливостей еволюції концепцій стратегічного управління інноваціями та систематизації теоретичних підходів до визначення таких категорій, як «стратегічне управління», «інновації», «інноваційний процес», «конкурентні переваги підприємства»; системного підходу – для визначення основних факторів формування стійких конкурентних переваг фармацевтичних підприємств та їх впливу на інноваційну привабливість сегментів вітчизняного фармринку; статистико-економічний – для визначення тенденцій розвитку вітчизняного фармацевтичного ринку, удосконалення методичного інструментарію стратегічного аналізу інноваційного розвитку вітчизняних фармацевтичних підприємств; методи портфельного аналізу – для оцінювання СЗГ і збалансованості бізнес-одиниць лідерів вітчизняного фармацевтичного ринку; методологію налагодження та тестування стратегічних припущень (SAST) – для визначення основних критеріїв оцінювання інноваційної привабливості сегментів фармацевтичного ринку та конкурентних переваг СОБ вітчизняних фармвиробників; метод багатокритеріального аналізу ієрархії Т.Сааті – для визначення ваги факторів інноваційної привабливості та критеріїв формування стійких конкурентних переваг вітчизняних фармацевтичних підприємств; метод TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution) – для формування шкал оцінювання інноваційної привабливості і конкурентних переваг за сегментами фармацевтичного ринку.

Інформаційну базу дослідження склали законодавчі акти Верховної Ради України, Укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, матеріали Міністерства охорони здоров'я України, статистичні дані соціально-економічного розвитку України Державної служби статистики України, електронна база даних PharmExplorer, періодичні видання, наукові збірники, матеріали науково-практичних конференцій, роботи вітчизняних і зарубіжних учених з проблем стратегічного управління інноваціями, звітно-статистичні дані вітчизняних фармацевтичних підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вдосконаленні теоретичних і методичних положень стратегічного управління інноваціями, реалізація яких уможливить формування стійких конкурентних переваг вітчизняних підприємств на фармацевтичному ринку України. Найбільш суттєві теоретичні та практичні результати, що характеризують новизну дослідження та особистий внесок автора, наступні:

удосконалено:

– методичний інструментарій оцінювання інноваційної привабливості стратегічних зон господарювання фармацевтичних підприємств з використанням методів аналітичної ієрархії (АНР), методології налагодження і тестування стратегічних припущень (SAST), що на відміну від існуючих базується на обґрунтованих критеріях оцінювання інноваційної привабливості стратегічних зон господарювання фармацевтичних підприємств та дає можливість визначити пріоритетні сегменти, а також розробити стратегічні рекомендації щодо формування і посилення конкурентних переваг підприємств на фармацевтичному ринку;

– процедуру портфельного аналізу бізнес-одиниць фармацевтичного підприємства, відмінність якої від існуючих полягає у застосуванні методу TOPSIS для побудови вісей матриці оцінювання привабливості стратегічних одиниць бізнесу фармацевтичних підприємств для створення інноваційних ЛЗ, врахуванні довгострокової динаміки факторів макро- та мікрооточення й виділенні полів матриці, де розташовані СОБ, які

забезпечують фармацевтичному підприємству конкурентні переваги високого порядку, що уможливило підвищення якості розробки стратегії його інноваційного розвитку;

– методичні положення щодо оцінювання пріоритетності сегментів фармацевтичного ринку при виведенні на нього інноваційних ЛЗ у контексті ідентифікації конкурентних переваг високого та низького порядку, що на відміну від існуючих поєднують методичний інструментарій кількісного та якісного оцінювання й підвищують обґрунтованість управлінських рішень у розробці стратегій інноваційного розвитку лідерів фармацевтичного ринку України;

дістали подальшого розвитку:

– теоретичні положення стратегічного управління інноваціями у частині визначення особливостей інноваційних процесів на фармацевтичних підприємствах при переході від бюджетної до страхової моделі медицини, розмежування етапів стратегічного управління інноваціями на фармацевтичному підприємстві залежно від прийняття рішення про виробництво інноваційних або генеричних ЛЗ та формування конкурентних переваг високого або низького порядку, що на відміну від існуючих враховують тенденції вітчизняного фармацевтичного ринку, динаміку демографічних і науково-технічних факторів;

– систематизація концепцій стратегічного управління підприємствами, особливості якої полягає в урахуванні еволюції товарних форм і пріоритетності інноваційного розвитку підприємства як об'єкту стратегічного управління на мікрорівні, що аргументує необхідність удосконалення методичного інструментарію стратегічного управління конкурентоспроможністю фармацевтичних виробників.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що основні теоретичні та методичні положення, викладені в роботі, доведені до рівня конкретних методичних розробок і прикладних рекомендацій, які можуть бути використані в процесі формування інноваційної стратегії розвитку вітчизняних фармацевтичних підприємств з метою формування, збереження та нарощення їх конкурентних переваг.

Основні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи з актуальних проблем стратегічного управління на підприємствах фармацевтичної галузі України знайшли практичне використання у роботі Підкомітету з питань доходів державного бюджету Комітету Верховної Ради України з питань бюджету, як аналітичне забезпечення щодо оцінки, прогнозування та виконання показників Державного бюджету України щодо державного регулювання, стимулювання й підтримки інноваційного розвитку фармацевтичної галузі України (Довідка № 0310 від 14.10.2013); а також використовуються в ДП «Укрметртестстандарт» Міністерства економічного розвитку і торгівлі України при підготовці аналітичних матеріалів і проектів нормативних документів з підтвердження відповідності продукції, систем якості й інноваційної діяльності вітчизняних фармацевтичних підприємств вимогам стандартів ДСТУ ISO 9001:2009, ДСТУ ISO 14001:2006 (Довідка № 08-09/21 від 11.07.2012). Основні результати дисертації апробовано та використано ПАТ «Фармак» в оцінюванні привабливості його СОБ для створення інноваційних ЛЗ та у процесі розробки й реалізації стратегії його інноваційного розвитку (Довідка №18/9051, 27.11.2013 р.), а також як аналітичне забезпечення процесу стратегічного аналізу господарської діяльності МП «Апофарм» у формі ТОВ (Довідка №353 від 23.09.2013 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є особисто виконаною науковою працею. Всі наукові положення, висновки і пропозиції, що викладені в

дисертації і виносяться на захист, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використані лише ті ідеї та положення, які є результатом особистих досліджень здобувача. Внесок здобувача у роботи, виконані у співавторстві, подано у списку опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Наукові положення основних результатів дослідження та їх практичне застосування обговорювалися та отримали позитивну оцінку на 11 міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, а саме: IX Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Шевченківська весна: Економіка» (Київ, 21-25.03.2011); Міжнародному симпозиумі «Інноваційна політика та законодавство в ЄС та Україні: формування, досвід, напрямки наближення» (Київ, 2-3.06.2011); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми розвитку національної економіки» (Львів, 13-14.05.2011); XI-XIII Міжнародних науково-практичних конференціях «Конкурентоспроможність національної економіки» (Київ, березень 2011, 2012, 2013); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Інтелектуальна власність у науково-дослідних установах та вищих навчальних закладах: теоретичні та практичні аспекти управління та оцінки» (Київ, 22-23.09.2011); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 15-16.11.2011); Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційна теорія Й. Шумпетера: сучасне звучання економічних та управлінських ідей» (Київ, 29-30.11.2012); XI Международной научно-практической конференции «Страны с развивающимися рынками: успехи, риски и вызовы инновационного развития» (Дубай, ОАЭ, 26-31.03.2012); III Международной научно-практической конференции «Перспективы инновационного развития республики Беларусь» (Брест, Беларусь, 26-28.04.2012).

Публікації. За темою дисертаційної роботи опубліковано 19 наукових праць загальним обсягом 5,65 д.а. (з них 5,2 д.а. належать особисто автору), 8 публікацій у наукових фахових виданнях України, з них 3 – у виданнях, що входять до міжнародної наукометричної бази РІНЦ, 4 публікації в іноземних виданнях, з них 1 – у зарубіжному періодичному виданні, та 7 матеріалів і тез доповідей на науково-практичних конференціях.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел і додатків. Робота викладена на 267 сторінках комп'ютерного тексту, з яких 180 сторінок основного тексту; містить 38 рисунків (з яких 4 рисунки займають 6 повних сторінок) і 34 таблиці (з яких 9 таблиць займають 9 повних сторінок); список використаних джерел налічує 200 найменувань на 21 сторінці, 10 додатків розміщені на 51 сторінці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **Вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, сформульовано її мету і завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження; відображено зв'язок теми з існуючими науковими розробками. Висвітлено наукову новизну і практичну значущість результатів дослідження, подано відомості про їх апробацію та публікації.

У **першому розділі «Теоретичні основи стратегічного управління інноваціями на фармацевтичних підприємствах»** охарактеризовано основні етапи становлення і розвитку фармацевтичної галузі та закономірності формування стійких конкурентних переваг глобальних лідерів фармацевтичного ринку на основі їх інноваційної

спеціалізації; визначено особливості інноваційних процесів на фармацевтичному ринку за базовими моделями медицини; диференційовано підходи до формування стратегій розвитку фармацевтичних підприємств відповідно до їх спеціалізації на виробництві інноваційних або генеричних ЛЗ; розкрито сутність категорій «стратегічне управління», «інновації», «стратегічне управління інноваціями», «конкурентні переваги» та особливості їх прояву у фармацевтичній галузі; розглянуто основні етапи становлення та розвитку концепцій стратегічного управління інноваціями.

З розвитком наукових знань фармація постала як наукоємна галузь промислового виробництва синтетичних ЛЗ. Нині фундаментальне право людини на життя і здоров'я є найбільшою соціальною цінністю, що задекларовано в статуті ООН і закріплено законодавчо у всіх країнах світу. Важливим індикатором рівня економічного розвитку країни є ефективність національної системи охорони здоров'я, а головним орієнтиром для поліпшення ефективності національної моделі медицини виступає показник середньої тривалості життя у країні. Водночас надання якісних медичних послуг залежить від ефективності виробників ЛЗ – фармацевтичних підприємств, які функціонують на глобальному ринку, вартісні параметри якого характеризує показник середньорічних витрат на ЛЗ у розрахунку на одного мешканця планети, що у 2012 р. становив 130 дол. США. Лідери глобального фармацевтичного ринку очолюють рейтинги ВОІВ серед найбільш інноваційно активних компаній світу, зокрема витрати на створення інноваційного ЛЗ варіюють у межах від 200 млн. до 1 млрд. дол. США, а сукупні витрати на ДіР глобального лідера фармацевтичного ринку корпорації Пфайзер у 2012 р. досягли майже 10 млрд. дол. США, що відповідає бюджетним витратам на фінансування науки в Україні. Нині фармацевтична галузь за показником наукоємності посідає друге місце, поступаючись аерокосмічній галузі, що зумовлює необхідність застосування системного і стратегічного підходів в управлінні інноваціями на фармацевтичних підприємствах.

Охарактеризовано основні етапи розвитку концепцій стратегічного управління у контексті еволюції товару і товарних форм. У межах визначених концепцій стратегічного управління виявлено причинно-наслідкові зв'язки між їх складовими (формою інноваційного товару; концептуальними засадами формування систем стратегічного управління інноваціями; домінуючою формою організаційної структури підприємства; головними методами й інструментарієм стратегічного управління, організаційними наслідками від їх впровадження та підходами до інноваційного розвитку).

Обґрунтовано взаємозв'язок категорії «стратегічне управління» з економічною категорією «інновації». Це дало змогу уточнити категорію «стратегічне управління інноваціями», яку пропонується розглядати як безперервний процес визначення сфери діяльності підприємства, що потребує значного оновлення і формування стратегічних настанов щодо системного її покращення; визначення стратегічних цілей і задач створення та впровадження інновацій; формування інноваційної стратегії; реалізації стратегічного плану інноваційного розвитку підприємства; оцінки результатів діяльності і зміни стратегічного плану інноваційного розвитку та/або методів його реалізації.

На основі визначених задач стратегічного управління інноваціями обґрунтовано послідовність етапів процесу стратегічного управління інноваціями на підприємствах фармацевтичного ринку, який в залежності від їх орієнтації на виробництво генеричних або інноваційних ЛЗ надає змогу сформувати підприємству конкурентні переваги (КП) високого або низького порядку на фармацевтичному ринку (рис. 1).

Розкрито відмінність між конкурентними перевагами високого порядку, що є результатом виведення на фармацевтичний ринок інноваційних ЛЗ, та конкурентними перевагами низького порядку від економії на постійних витратах у виробництві бренданих ЛЗ-генериків і змінних витратах на їх просування.

Обґрунтовано необхідність деталізації ролей суб'єктів фармацевтичного ринку в межах етапів інноваційного процесу. З'ясовано, що на етапі ДіР ключову роль відіграють науково-дослідні установи, університети та дослідницькі підрозділи фармацевтичних корпорацій, тоді як виробниче впровадження і випуск інноваційних ЛЗ здійснюють фармацевтичні підприємства, а їх збут регулює складна система відносин між державними установами, виробниками, дилерами, аптечними і медичними установами, пацієнтами. Центральним координуючим елементом комплексної моделі інноваційного процесу у фармацевтичній галузі є базова модель медицини, яка визначає розподіл видатків на лікування між пацієнтом, роботодавцем і державою, що формує структуру розподілу попиту у госпітальному й аптечному сегментах фармацевтичного ринку між рецептурними і безрецептурними ЛЗ. Диференціація фармацевтичної продукції на рецептурну і безрецептурну визначає особливу роль лікаря, що володіє виключним правом призначати ЛЗ і виписувати рецепт на їх купівлю, та провізора, за яким закріплено право на виготовлення і продаж ЛЗ, що зумовлює відмінності системи збуту на фармацевтичному ринку від інших галузевих ринків. Відмінності стратегічного управління щодо формування конкурентних переваг високого порядку на фармацевтичному ринку відображає диференціація продукції фармацевтичної галузі на інноваційні, генеричні, традиційні й експериментальні ЛЗ. Більшість із відомих нині синтетичних ліків пройшла всі етапи інноваційного процесу від фундаментальних досліджень до дифузії інновацій.

Визначено, що еволюція фармацевтики як однієї з найбільш наукоємних галузей економіки, її тісний зв'язок з медициною й особлива роль провізора як носія специфічних знань зумовили значні відмінності функціонування підприємств на фармацевтичному ринку порівняно з іншими галузевими ринками та пріоритетність розробки інновацій як об'єкту стратегічного управління на підприємствах. З'ясовано, що управлінське рішення на користь стратегічної орієнтації фармацевтичного підприємства на виробництво генеричних або інноваційних (оригінальних) ЛЗ визначатиме відмінності у формулюванні його місії й стратегічних цілей у частині врахування факторів макрооточення. Узагальнено головні методи стратегічного управління та обґрунтовано необхідність вдосконалення методичного інструментарію стратегічного управління інноваціями на підприємствах фармацевтичного ринку, які на відміну від існуючих уможливають врахування глобальних демографічних і науково-технічних тенденцій у межах етапів розробки та реалізації стратегії, моніторингу, оцінювання результатів і корегування стратегічних планів фармацевтичних підприємств.

У другому розділі «**Практичні аспекти стратегічного управління інноваціями на підприємствах фармацевтичного ринку України**» досліджено структуру й основні характеристики вітчизняного фармацевтичного ринку; проаналізовано динаміку показників захворюваності, смертності і вікової структури населення України; розкрито тенденції розвитку фармацевтичного ринку та фактори, що їх обумовлюють; обґрунтовано необхідність збереження загальноприйнятої медичної класифікації для

сегментування ринку ЛЗ та їх відповідність СЗГ фармацевтичних підприємств; розкрито організаційні аспекти функціонування лідерів вітчизняного фармацевтичного ринку.

Виявлено основні демографічні тенденції останніх двох десятиріч до скорочення чисельності та постаріння населення України, що для вітчизняної фармації формує орієнтири зменшення чисельності учасників внутрішнього ринку у 1993-2012 рр. на 13% при одночасному збільшенні частки основної цільової аудиторії – людей похилого віку. Врахування таких тенденцій у довгострокових прогнозах попиту на ЛЗ дасть змогу фармацевтичним підприємствам визначити пріоритетні напрями створення і впровадження інноваційних ЛЗ для покращення показників тривалості життя населення країни як пріоритету національної безпеки України.

Вітчизняний ринок ЛЗ функціонує в межах глобального фармацевтичного ринку, відтак його середньорічні темпи зростання залежать від кон'юнктури світової економіки з піками підйому і збільшення вітчизняного фармринку до 30% (2007) та піками спаду і призупинення зростання ринку (2009), що свідчить про його приналежність до нестабільних ринків. Обсяг фармацевтичного ринку України у 2012 р. оцінювався майже у 3,5 млрд. дол. США, з яких на першу десятку лідерів вітчизняного ринку ЛЗ припадає третина. Виявлено, що глобальні тенденції до зростання вартості створення інноваційних ЛЗ і, як наслідок, скорочення витрат на ДіР у фармацевтичній галузі визначають домінування генеричних ЛЗ на світовому фармацевтичному ринку та зумовлюють провідну роль ТНК – глобальних лідерів фармацевтичного виробництва у створенні й виробництві інноваційних ЛЗ. У натуральному і грошовому вираженні відзначено протилежні тенденції структурного розподілу ринку між продукцією імпортованою та власного виробництва. У грошовому вираженні частка вітчизняних ЛЗ у 2006-2012 рр. варіювала від найнижчого рівня 23,3 % (2008) до найвищого рівня 28,2 % (2012), імпорт становив 76,7 % та 71,8 % відповідно, а в натуральному вираженні – від 62,3 % (2008) до 77,3 % (2006) на користь вітчизняних ЛЗ. Оскільки середня ціна упаковки вітчизняних та імпортованих ЛЗ становить 9 і 40 грн. відповідно, українські виробники орієнтуються на сегмент дешевих ЛЗ, тоді як дорогі ЛЗ імпортуються. Не зважаючи на домінування імпортованих ЛЗ у структурі продажів на фармацевтичному ринку України, впродовж останніх років перше місце за рейтингом продажів на вітчизняному ринку ЛЗ посідає ПАТ «Фармак». Його головні конкуренти на фармринку України розділено на дві групи – це вітчизняні виробники ЛЗ (корпорація «Артеріум», ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», група компаній «Здоров'я»); а також іноземні компанії, що є лідерами глобального фармацевтичного ринку («Менаріні», «Санофі», «Нікомед», «Тева», «Сервье», «КРКА»).

У роботі обґрунтовано необхідність виділення СОБ лідерів вітчизняного фармацевтичного ринку та СЗГ фармацевтичного ринку на основі галузевого принципу сегментації за групами хвороб (на фармацевтичному ринку України виділено 15 основних сегментів, на основі яких виділяють 15 СЗГ, де функціонують 15 СОБ ПАТ «Фармак» та його головних конкурентів), що надало змогу розглянути основні показники діяльності лідерів фармацевтичного ринку України у частині визначення конкурентних переваг СОБ фармацевтичних підприємств.

З'ясовано, що соціальна значущість ЛЗ як товару та висока частка імпортованої фармацевтичної продукції, яка перебуває у високому ціновому сегменті, визначає потребу у переорієнтації вітчизняних лідерів фармацевтичного виробництва на створення й

виробництво інноваційних ЛЗ. Відтак методичні підходи до оцінювання привабливості СОБ фармацевтичних підприємств потребують модифікації та врахування особливостей ринку ЛЗ щодо врахування в оцінюванні привабливості СОБ фармпідприємств довгострокових прогнозів попиту на ЛЗ.

У третьому розділі «Удосконалення методичного забезпечення процесу стратегічного управління інноваціями на фармацевтичних підприємствах у контексті формування їх конкурентних переваг на вітчизняному ринку ЛЗ» розроблено методичний інструментарій оцінювання інноваційної привабливості СЗГ та конкурентних позицій СОБ фармацевтичних підприємств для створення інноваційних ЛЗ, на основі якого запропоновано низку рекомендацій щодо формування і реалізації стратегій інноваційного розвитку вітчизняних лідерів фармацевтичного виробництва.

Базою розробки матричної моделі управління портфелем бізнесів фармацевтичного підприємства виступив системний підхід до оцінювання кількісних і якісних показників, їх приведення до єдиної обчислювальної платформи та обґрунтування цілісності матричної моделі (рис. 2). Основним завданням двовимірної матриці оцінювання привабливості СОБ фармацевтичних підприємств, на якій за віссю абсцис визначається інтегральна оцінка показників інноваційної привабливості СЗГ фармацевтичних підприємств, а за віссю ординат – відповідні конкурентні позиції СОБ на ринку, є визначення пріоритетних СЗГ для створення і впровадження інноваційних ЛЗ з урахуванням факторів макро- та мікрооточення підприємства.

Запропоновано визначення критеріїв оцінювання інноваційної привабливості СЗГ і конкурентних переваг СОБ на фармацевтичному ринку на основі методології налагодження та тестування стратегічних припущень (SAST), що дає змогу виокремити найбільш важливі критерії для оцінювання інноваційної привабливості СЗГ і конкурентних переваг СОБ фармацевтичних підприємств на вітчизняному ринку ЛЗ. Таким чином, для оцінювання інноваційної привабливості були визначені критерії: динаміка старіння населення України, рівень захворюваності по СЗГ, рівень смертності по СЗГ, частка СЗГ у структурі продажів, динаміка продажів у СЗГ, частка лідерів ринку в структурі продажів, темпи зростання ринку. Для оцінювання конкурентних переваг СОБ на ринку були визначені критерії: відносна частка ринку (ВЧР); частка підприємства у сегменті; місце СОБ у структурі продажів компанії; рейтинг СОБ за кількістю інноваційних ЛЗ, що входять до товарного асортименту на відповідному ринку; рейтинг СОБ за кількістю нових ЛЗ; рейтинг СОБ за кількістю препаратів що входять до товарного асортименту відповідної групи ЛЗ з дохідністю понад 1 млн. дол. США.

Використання методу аналізу ієрархій Сааті надало змогу визначити вагу кожного критерію шляхом оцінювання попарної взаємодії критеріїв і побудови матриці попарних порівнянь за кожною групою критеріїв. Оцінювання параметрів матриці проведено з використанням методу TOPSIS і показано у табл. 1. Переваги моделі оцінювання множинних альтернатив полягають в тому, що вона дає змогу сформулювати інтегральну оцінку за параметром з використанням якісних і кількісних показників, де найкраща альтернатива має найменшу відстань від «ідеального позитивного рішення» і найбільшу відстань від «ідеального негативного рішення».

На основі методу TOPSIS визначено, що найкращою СОБ фармацевтичного підприємства (за параметрами «інноваційна привабливість СЗГ» та «конкурентні позиції СОБ») для впровадження інноваційних ЛЗ буде та, що функціонує у межах сегменту

фармацевтичного ринку, який є найближчим до «ідеальної позитивної оцінки» – найвищої оцінки інноваційної привабливості СЗГ (конкурентних позицій СОБ) фармацевтичного підприємства і має найбільшу відстань від «ідеальної негативної оцінки» за аналогічним показником.

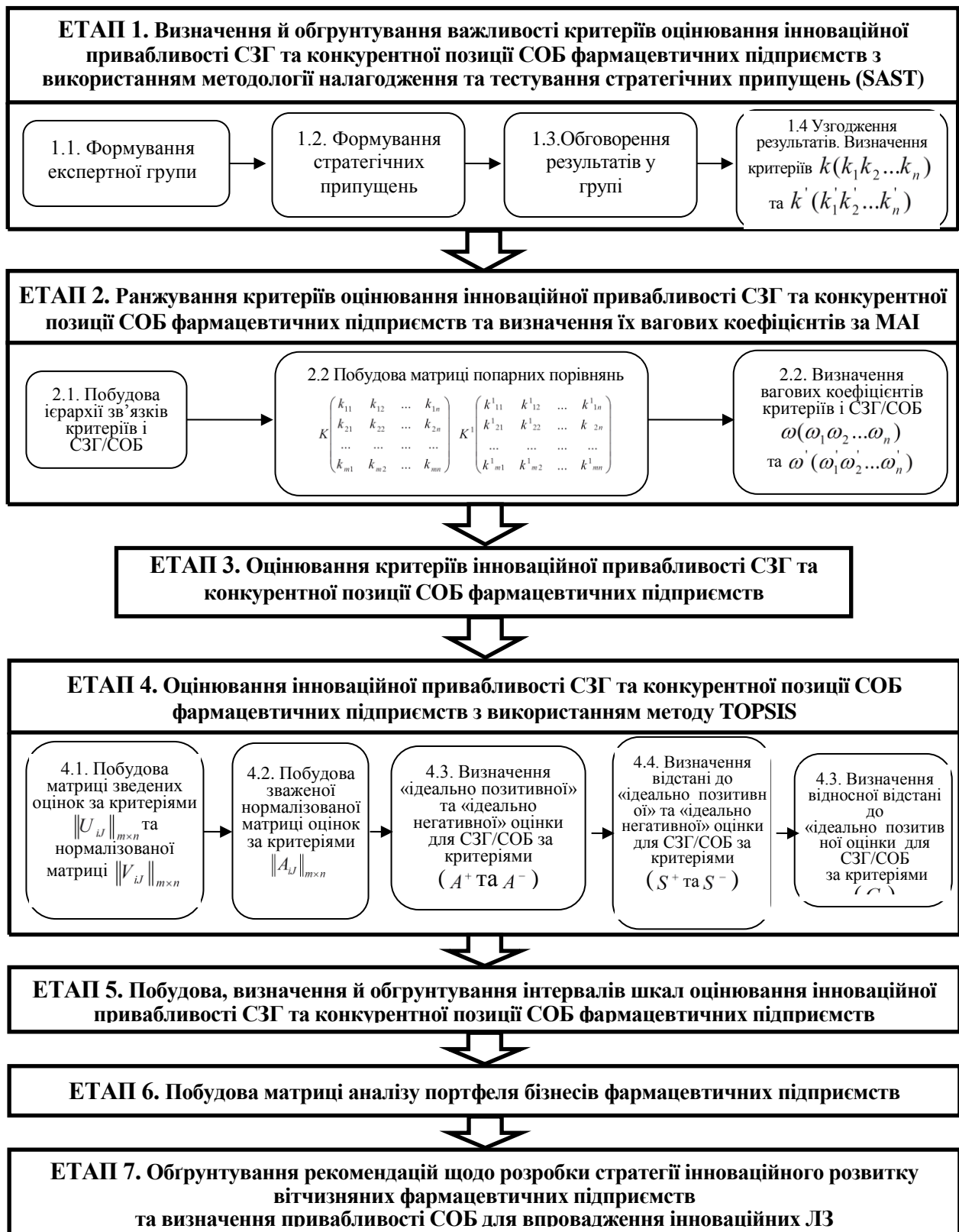


Рис. 2. Етапи оцінювання привабливості СОБ фармацевтичних підприємств для впровадження інноваційних ЛЗ

Результати оцінювання інноваційної привабливості СЗГ та конкурентних позицій СОБ ПАТ «Фармак»*

Фармакологічна група ЛЗ (АТС 1)	Умовне позначення (СЗГ/СОБ)	Найбільший конкурент (НК)	Параметри матриці		
			Конкурентна позиція СОБ ПАТ «Фармак»	Інноваційна привабливість СЗГ	Дохід СОБ «Фармак», млн. дол. США
1. Респіраторна система	R	Novartis	0,572	0,701	36,19
2. Центральна нервова система	N	GSK	0,271	0,351	22,27
3. Травлення та метаболізм	A	Sanofi	0,196	0,367	17,00
4. Протимікробні ЛЗ	J	Артеріум	0,439	0,201	15,97
5. Офтальмологічні ЛЗ	S	Sanofi	0,65	0,393	11,94
6. Серцево-судинні ЛЗ	C	Servier	0,09	0,560	8,44
7. Опорно-рухова система	M	Menarini	0,069	0,281	5,52
8. Дерматологічні ЛЗ	D	Novartis	0,16	0,328	4,78
9. Гематологічні ЛЗ	B	Nycomed	0,141	0,267	4,75
10. Імуномодулятори (протипухлинні ЛЗ)	L	Novartis	0,645	0,401	3,57
11. Гормональні ЛЗ	H	Menarini	0,164	0,305	1,39
12. Урологічні захворювання	G	Bayer	0,02	0,374	1,35
13. Інші ЛЗ	V	Дарниця	0,203	0,257	0,56
14. Протипаразитарні ЛЗ	P	GSK	0,096	0,151	0,18
15. Госпітальний сегмент	Госп.	Артеріум	0,345	0,503	29,32

*Розраховано автором.

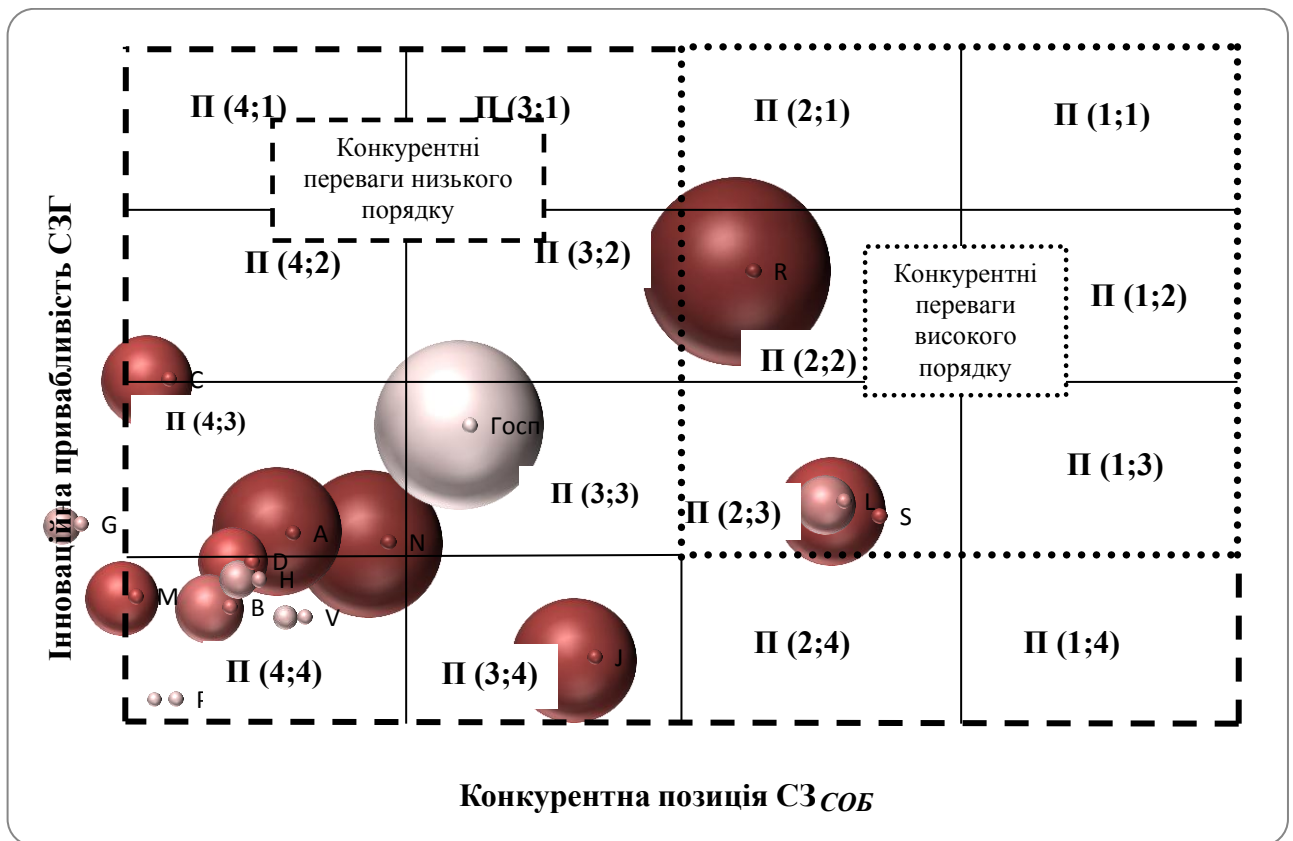
За показниками відносної відстані до «ідеально позитивного рішення» параметрів матриці (інноваційна привабливість СЗГ і конкурентні переваги СОБ підприємств фармацевтичного ринку України) побудовано матрицю оцінювання привабливості СОБ для створення та впровадження інноваційних ЛЗ на прикладі ПАТ «Фармак». Кількість інтервалів N_{INT} по кожній із шкал матриці залежатиме від таких параметрів, як ступінь деталізації (d), кількість об'єктів дослідження N_{SBU} та кількість параметрів матриці (осей) n_k . Коефіцієнт деталізації (d) – число у діапазоні $[1; \infty)$, де 1 – коефіцієнт максимальної деталізації, із збільшенням коефіцієнта з мінімальним кроком у 0,5 ступінь деталізації спадає та, як наслідок, зменшується кількість інтервалів на шкалах матриці.

$$N_{INT} = d \times n_k \sqrt[n_k]{N_{SBU}} \quad (1)$$

За кожним параметром матриці виділено по чотири інтервали за їх пріоритетністю у впровадженні інноваційних ЛЗ (висока, вище середнього, середня, низька), що позначені від 1 до 4 відповідно. Таким чином, сформовано матрицю оцінювання привабливості СОБ для створення та впровадження інноваційних ЛЗ розмірністю 4×4 , що формує 16 полів, де розміщені основні СОБ вітчизняного лідера фармацевтичного ринку ПАТ «Фармак» (рис. 3). Залежно від розташування СОБ на матриці визначається їх пріоритетність для створення та впровадження інноваційних ЛЗ і стратегії їх інноваційного розвитку.

Найперспективніші СОБ для створення та впровадження інноваційних ЛЗ розташовуються у межах поля П [1;1] (висока інноваційна привабливість СЗГ / високі конкурентні позиції СОБ), а СОБ, що потрапляють до поля П [4;4] (низька інноваційна привабливість СЗГ / низькі конкурентні переваги СОБ), мають найнижчу перспективу впровадження інноваційних ЛЗ. Розташування СОБ у межах матриці оцінювання привабливості СОБ дає змогу сформулювати стратегічні рекомендації щодо розробки

інноваційних стратегій СОБ вітчизняних лідерів фармацевтичного ринку в межах комплексної стратегії їх інноваційного розвитку.



*Розроблено автором.

Рис. 3. Матриця аналізу портфеля бізнесів ПАТ «Фармак»*

Матрична модель дає змогу формувати стратегічні рекомендації щодо оцінювання привабливості СОБ вітчизняних лідерів фармацевтичного виробництва у частині визначення пріоритетних СЗГ для створення і виробництва інноваційних ЛЗ. Так, найперспективніші бізнес-одиночці ПАТ «Фармак» відносяться до сегментів ЛЗ, що лікують захворювання респіраторної системи (СОБ R), протипухлинні ЛЗ (СОБ L) та офтальмологічні ЛЗ (СОБ S). Реалізація стратегії впровадження та агресивних продажів інноваційних ЛЗ у межах даних СОБ ПАТ «Фармак» надасть змогу ПАТ «Фармак» сформувати конкурентні переваги високого порядку у межах реалізації комплексної стратегії його інноваційного розвитку. Врахування кон'юнктури фармацевтичного ринку дало змогу запропонувати комплексні інноваційні стратегії розвитку вітчизняних фармацевтичних підприємств, деталізувати їх у контексті практичних аспектів реалізації у межах СОБ та в залежності від їх положення на матриці оцінювання привабливості СОБ для впровадження інноваційних ЛЗ і формування стійких конкурентних переваг вітчизняних фармвиробників у сегменті інноваційних ЛЗ.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення й запропоновано нове вирішення науково-прикладного завдання поглиблення теоретичних положень і методичного забезпечення та розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності стратегічного управління інноваціями у формуванні стійких конкурентних

переваг вітчизняних фармацевтичних підприємств. Це дало змогу обґрунтувати наступні висновки:

1. Визначення особливостей інноваційного процесу на фармацевтичному ринку за відповідними моделями медицини (страхова, приватна, бюджетна) надало змогу деталізувати ролі учасників фармацевтичного ринку на різних етапах інноваційного процесу та з'ясувати, що модель інноваційного процесу в межах фармацевтичної галузі визначає взаємовідносини між учасниками ринку, зазнаючи найбільшого впливу з боку попиту на інновації, насамперед для таких продуктових інновацій як ЛЗ, попит на які формують пацієнти, забезпечуючи аптечний сегмент фармацевтичного ринку, та створює держава в його госпітальному сегменті. Особливості інноваційного процесу у фармацевтичній галузі полягають у наступному:

- диференціація продукції на експериментальні, генеричні, інноваційні та традиційні ЛЗ визначає особливості етапів впровадження оригінальних ЛЗ та дифузії інновацій у створенні генеричних аналогів;

- найвищі витрати на ДіР при розробці оригінальних ЛЗ визначають домінування ТНК як основного джерела розробки інноваційних ЛЗ у моделях приватної та страхової медицини, за бюджетної моделі медицини створення оригінальних ЛЗ забезпечують державні науково-дослідні інститути; ТНК володіють значними фінансовими ресурсами та власними ДіР-підрозділами, що зумовлює їх конкурентні переваги високого порядку на глобальному ринку ЛЗ;

- високий контроль з боку держави на всіх етапах інноваційного процесу у фармвиробництві створює додаткові бар'єри для впровадження оригінальних ЛЗ;

- страхова модель медицини передбачає розподіл видатків пацієнтів на ЛЗ між державою, роботодавцем і пацієнтом, що визначає домінування рецептурних ЛЗ над безрецептурними у структурі продажів на фармринках розвинених країн;

- домінування на вітчизняному фармацевтичному ринку глобальних тенденцій до збільшення частки ЛЗ – брендіваних генериків.

Визначені особливості обумовлюють необхідність розвитку теоретичних положень і методичних засад стратегічного управління з урахуванням довгострокових тенденцій таких факторів макроекономічного середовища фармацевтичних підприємств, як демографічні та науково-технічні, на відміну від акцентування уваги на динаміці факторів їх мікроекономічного середовища.

2. Представлення еволюції концепцій стратегічного управління у контексті розвитку таких її складових, як форма інноваційного товару, форма організаційної структури підприємства, концептуальні засади формування системи управління, головні методи управління, домінуючий інструментарій управління, організаційні наслідки та інноваційний розвиток надало змогу унаочнити трансформацію концепцій стратегічного управління у контексті відображення причинно-наслідкових зв'язків з еволюцією товарних форм і пріоритетністю інноваційного розвитку підприємства у процесі стратегічного управління. Узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності категорій «стратегічне управління», «інновації», «стратегічне управління інноваціями» та «конкурентні переваги» у фармацевтичній галузі надало змогу врахувати такі особливості сегментування фармацевтичного ринку, як поділ на аптечний та госпітальний сегменти, диференціацію товару ЛЗ на рецептурну та безрецептурну продукцію, що визначає відмінність маркетингових та інноваційних стратегій виробників ЛЗ. Просування ЛЗ у

сегменті рецептурних препаратів спрямоване, в першу чергу, на лікарів, тоді як без рецептурні ЛЗ спрямовані також на провізорів і пацієнтів, у результаті чого зазнає змін процес стратегічного управління інноваціями на фармацевтичних підприємствах.

3. Розкриття сутності системи стратегічного управління інноваціями на підприємствах фармацевтичного ринку України надало змогу з'ясувати, що залежно від орієнтації фармацевтичного підприємства на виробництво інноваційних або генеричних ЛЗ диференціюються підходи до стратегічного аналізу і розробки стратегій інноваційного розвитку підприємств, що визначають формування конкурентних переваг високого чи низького порядку. Існуючі методи стратегічного аналізу не враховують високу соціальну відповідальність фармацевтичного бізнесу, зокрема, матричні методи аналізу портфеля бізнесів високо диверсифікованих фармацевтичних підприємств потребують змін у контексті врахування довгострокових демографічних тенденцій і прогнозів попиту на ЛЗ.

4. Проведений аналіз сучасного стану і проблем розвитку вітчизняного фармацевтичного ринку надав змогу з'ясувати, що лідируючі позиції за обсягами продаж у грошовому еквіваленті посідають іноземні фармацевтичні виробники, тоді як за обсягами продаж ЛЗ у натуральному вимірі лідирують вітчизняні фармацевтичні підприємства. Відтак конкурентні переваги високого порядку у сегменті дорогих інноваційних ЛЗ закріплюються за іноземними фармвиробниками, українські виробники ЛЗ спеціалізуються на випуску генериків, що на тлі негативних демографічних тенденцій зменшення чисельності і постаріння населення України створюють нові виклики для розвитку фармацевтичної галузі України. Відтак актуальним завданням менеджменту вітчизняних лідерів фармацевтичного ринку є врахування довгострокових тенденцій при розробці стратегії та виборі напрямку розвитку підприємств. Лідери фармацевтичного ринку України спеціалізуються на випуску та продажу генеричних препаратів високої якості під власним брендом. Домінування генеричної спеціалізації вітчизняних лідерів фармацевтичного ринку (компанії «Фармак», «Артеріум», «Дарниця», «БХФЗ») визначає нестабільність конкурентних позицій підприємств на ринку загалом і за окремими СЗГ. Лідируючі позиції вітчизняних підприємств у сегментах ЛЗ, які не входять до групи найбільш дохідних СЗГ, обумовлені історичною спеціалізацією підприємств.

5. Вітчизняні виробники не володіють необхідними ресурсами для створення інноваційних ЛЗ, єдиним центром їх створення у плановій економіці були галузеві науково-дослідні інститути, які фінансувалися за рахунок загальносоюзного бюджету. Нині науково-дослідні інститути не можуть на рівних конкурувати у частині фінансування ДіР з дослідницькими підрозділами ТНК, наукові бюджети яких сягають десятків млрд. дол. США, а власні ДіР-підрозділи вітчизняних лідерів фармацевтичного виробництва не мають відповідного досвіду, належного фінансування і науково-технічної бази для активізації роботи щодо створення інноваційних ЛЗ. Відтак вітчизняні підприємства не можуть сформувати конкурентні переваги високого порядку у сегменті дорогих інноваційних ЛЗ, що актуалізує проблематику об'єднання зусиль вітчизняних фармвиробників у створенні оригінальних ЛЗ через інноваційні альянси.

6. Удосконалення методичного інструментарію оцінювання інноваційної привабливості СЗГ фармацевтичних підприємств у частині ідентифікації критеріїв оцінювання інноваційної привабливості з використанням методів аналітичної ієрархії (АНР) і TOPSIS та методології налагодження і тестування стратегічних припущень (SAST) надало змогу визначити пріоритетні сегменти та сформувати стратегічні

рекомендації щодо посилення конкурентних переваг підприємств на фармацевтичному ринку. Методику оцінювання конкурентної позиції СОБ на фармацевтичному ринку уніфіковано з моделлю оцінювання інноваційної привабливості СЗГ, що дає змогу розглядати вищенаведені методики стратегічного аналізу як окремі інструменти оцінювання у прийнятті управлінських рішень, що в комплексі дозволяють сформувати двовимірну матричну модель визначення положення СОБ на ринку, яка дає змогу оцінити розташування бізнес-одиниць підприємства у відповідному сегменті фармацевтичного ринку України й обрати стратегію розвитку підприємства. Розроблена методика оцінювання конкурентоспроможності СОБ та інноваційної привабливості СЗГ враховує унікальність ринку ЛЗ загалом та критерії інноваційної привабливості вітчизняного ринку ЛЗ зокрема. Шкала оцінювання інноваційної привабливості СЗГ для підприємств фармацевтичного ринку враховує як стандартні економічні критерії оцінювання сегментів, так і демографічні тенденції, що набуває особливого значення для розробки стратегії виробників ЛЗ.

7. Сформовані методичні рекомендації до оцінювання положення підприємства в обраному сегменті фармацевтичного ринку та розробки комплексної інноваційної стратегії його розвитку з урахуванням ситуації на ринку ЛЗ на основі матриці оцінювання привабливості СЗГ підприємств фармацевтичного ринку України дають змогу розробити пропозиції щодо створення стратегій інноваційного розвитку лідерів вітчизняного фармацевтичного ринку та організаційних заходів їх реалізації, які враховують особливості визначених пріоритетних СОБ у процесі розробки комплексної стратегії інноваційного розвитку вітчизняних фармацевтичних підприємств для формування їх стійких конкурентних переваг на фармацевтичному ринку України.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України

1. Чулак О. В. Вдосконалення організаційної структури управління, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей підприємства / О. В. Чулак // Теоретичні та прикладні питання економіки : зб. наук. пр. – Київ : ВПЦ «Київський університет», 2011. – Вип. № 25. – С. 204–209.

2. Чулак О. В. Матричні методи аналізу портфеля бізнесів у стратегічному управлінні інноваціями / О. В. Чулак // Управління розвитком : зб. наук. статей. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2011. – Вип. № 22 (119). – С. 13–18.

3. Чулак О. В. Визначення пріоритетних зон господарювання у стратегічному управлінні інноваціями на підприємстві / О. В. Чулак // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект : сб. науч. трудов. – Донецк : ДонНУ, 2012. – С. 382–387.

4. Жилінська О. І. Фармацевтичний ринок: Україна в контексті світових тенденцій / О. І. Жилінська, О. В. Чулак // Теоретичні та прикладні питання економіки : зб. наук. пр. – Київ : ВПЦ «Київський університет», 2012. – Вип. № 27. – С. 252–259. (Особистий внесок автора: визначені основні тенденції розвитку глобального фармацевтичного ринку та їх вплив на розвиток фармацевтичної галузі України).

5. Чулак О. В. Еволюція концепції стратегічного управління інноваціями / О. В. Чулак // Науковий вісник ПУЕТ. Сер. «Економічні науки». – 2012. – № 6. – С. 45–50.

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз

6. Zhylynska O. I. Pharmaceutical industry: unique features of the market and trends of innovative development / O. I. Zhylynska, O. V. Chulak // Scientific letters international academic society of Mikhal Baludansky. – 2012. – № 1 (1). – P. 79–84. (Особистий внесок автора: визначено специфіку формування конкурентних переваг на ринку інноваційних лікарських засобів, досліджено приклади формування стійких конкурентних переваг на глобальному фармацевтичному ринку).

7. Шегда А. Удосконалення формування портфелів бізнесів підприємств / А. Шегда, О Чулак // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Сер. «Економіка». – 2011. – Вип. № 121/122. – С. 58–60. (Особистий внесок автора: визначено основні методи аналізу портфеля бізнесів високодивесифікованих підприємств, запропоновано модель оптимізації процесу аналізу портфеля бізнесів підприємств).

8. Балан В. Г. Оцінювання об'єктів інтелектуальної власності у формуванні конкурентної стратегії підприємства / В. Г. Балан, О. В. Чулак // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Сер. «Економіка». – 2012. – Вип. № 136/137. – С. 30–33. (Особистий внесок автора: визначено основні види об'єктів прав інтелектуальної власності, запропоновано удосконалену методику оцінювання об'єктів прав інтелектуальної власності).

9. Чулак О. В. Особливості інноваційного процесу на підприємствах фармацевтичного ринку України / О. В. Чулак // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Сер. «Економіка». – 2013. – Вип. 4 (145). – С. 46–67.

Публікації за матеріалами конференцій

10. Чулак О. В. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства / О. В. Чулак // Шевченківська весна: Економіка : матеріали ІХ міжнар. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених (м. Київ, 21–25 берез. 2011 р.) – К. : Київський національний університет ім. Т. Шевченка, 2011. – С. 146–148.

11. Чулак О. В. Портфельний аналіз у стратегічному управлінні інноваціями на підприємстві / О. В. Чулак // Інноваційна політика та законодавство в ЄС та Україні: формування, досвід, напрямки наближення : матеріали міжнародного симпозиуму (м. Київ, 2–3 черв. 2011 р.). – К. : [б. в.], 2011. – С. 162–165.

12. Чулак О. В. Організаційні зміни у стратегічному управлінні інноваціями на підприємстві / О. В. Чулак // Актуальні проблеми розвитку національної економіки : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 13–14 трав. 2011 р.). – Львів : Львівський національний університет ім. І. Франка, 2011. – С. 162–165.

13. Чулак О. В. Оцінка об'єктів інтелектуальної власності в стратегічному управлінні інноваціями / О. В. Чулак // Інтелектуальна власність у науково-дослідних установах та вищих навчальних закладах: теоретичні та практичні аспекти управління та оцінки : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22–23 верес. 2011 р.). – К. : Київський національний університет ім. Т. Шевченка, 2011. – С. 97–99.

14. Чулак О. В. Ключові особливості організації інноваційного процесу на підприємствах фармацевтичного ринку України / О. В. Чулак // Інноваційна теорія Йозефа Шумпетера: сучасне звучання економічних та управлінських ідей : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 29–30 листоп. 2012 р.). – К. : Київський національний університет ім. Т. Шевченка, 2012. – С. 146–148.

15. Чулак О. В. Особливості формування конкурентних переваг на фармацевтичних

підприємствах / О. В. Чулак // Конкурентоспроможність національної економіки : матеріали XIII міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 19 квіт. 2013 р.). – К. : Київський національний університет ім. Т. Шевченка. – С. 296–300.

16. Zhylynska O. I. Pharmaceutical market of Ukraine: achievements, challenges and risks of innovative development / O. I. Zhylynska, O. V. Chulak // Перспективи інноваційного розвитку республіки Білорусь : матеріали III междунар. науч.-практ. конф. (г. Брест, 26–28 квіт. 2012) – Брест : БрГТУ, 2012. – С. 115–117. (Особистий внесок автора: досліджено варіанти розвитку вітчизняних фармацевтичних підприємств у контексті їх переорієнтації на створення натуральних ЛЗ як альтернативи інноваційним у формування їх стійких конкурентних переваг).

Публікації в інших виданнях

17. Чулак А. В. Особенности стратегического управления инновациями на фармацевтических предприятиях в условиях глобализации / А. В. Чулак // Россия и Украина в глобализирующемся мире : проблемы и перспективы. – М. : Экон-Информ, 2012. – С. 169–174.

18. Chulak O. Strategic management of innovative business development / O. Chulak // Ukraine-EU-Czech Republic : current status and future trends. – Prague ; Kherson : [s. n.], 2011. – P. 26–31.

19. Zhylynska O. I. Pharmaceutical market: Successes, Challenges and Risks of Innovative Development / O. I. Zhylynska, O. V. Chulak // Emerging economies: development challenges and the innovative approach solutions. – Dubai : Russian Emirates Publishing, 2012. – P. 77–82. (Особистий внесок автора: визначено особливості формування конкурентних переваг підприємств, що функціонують на фармацевтичних ринках на прикладі фармацевтичного ринку України).

АНОТАЦІЯ

Чулак О. В. Стратегічне управління інноваціями у формуванні конкурентних переваг підприємств на фармацевтичному ринку. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2014.

Дисертацію присвячено вирішенню теоретичних, методичних і прикладних питань стратегічного управління інноваціями на підприємствах фармацевтичного ринку України. Обґрунтовано необхідність моделювання інноваційного процесу в межах базової моделі медицини. Показано взаємозв'язок еволюції товарних форм і концепцій стратегічного управління та розкрито сутність категорій «стратегічне управління», «інновації», «інноваційні стратегії» та «конкурентні переваги». Визначено послідовність етапів стратегічного управління інноваціями на фармацевтичному підприємстві у контексті формування конкурентних переваг високого порядку. Виявлено тенденції до зростання рівня захворюваності, смертності населення України та досліджено їх вплив на формування попиту на ЛЗ. Проведено оцінювання можливості переорієнтації вітчизняних фармацевтичних підприємств на створення оригінальних ЛЗ та їх виведення на фармацевтичний ринок України. Розроблено методичний інструментарій оцінювання конкурентних позицій стратегічних одиниць бізнесу фармацевтичних підприємств та інноваційної привабливості стратегічних зон господарювання, в межах яких вони функціонують у контексті визначення пріоритетних сегментів фармацевтичного ринку для створення інноваційних ЛЗ. Сформовано рекомендації щодо розробки комплексної стратегії інноваційного розвитку лідерів вітчизняного фармацевтичного ринку та

організаційних заходів їх реалізації для формування у вітчизняних фармацевтичних виробників конкурентних переваг високого порядку.

Ключові слова: стратегічне управління інноваціями, конкурентні переваги фармацевтичного підприємства, лікарський засіб, фармацевтичний ринок, портфельний аналіз, стратегічна одиниця бізнесу, стратегічна зона господарювання.

АННОТАЦІЯ

Чулак А. В. Стратегическое управление инновациями в формировании конкурентных преимуществ предприятий на фармацевтическом рынке. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця, Харьков, 2014.

Диссертация посвящена решению теоретических, методических и прикладных вопросов стратегического управления инновациями на предприятиях фармацевтического рынка Украины. Обоснована необходимость моделирования инновационного процесса в зависимости от базовой модели медицины на основе детализации ролей основных субъектов фармацевтического рынка в рамках отдельных этапов инновационного процесса. Модель инновационного процесса в фармацевтике определяют отношения между основными участниками рынка лекарственных средств в рамках базовой системы здравоохранения. В рамках бюджетной модели медицины спрос на инновации формируют пациенты в аптечном сегменте и государство в госпитальном сегменте. Установлена связь эволюции товара и товарных форм и концепций стратегического управления, а также рассмотрена сущностная характеристика категорий «стратегическое управление», «инновации», «инновационные стратегии» и «конкурентные преимущества». Определена последовательность и установлено содержание этапов стратегического управления инновациями на фармацевтическом предприятии в контексте формирования конкурентных преимуществ высокого порядка с учетом специфики отечественного фармацевтического рынка, динамики демографических и научно-технических факторов и собственно генерической / инновационной специализации фармацевтических предприятий. Обосновано, что в зависимости от ориентации фармацевтического предприятия на выпуск инновационных/генерических лекарственных средств отличаются базовые подходы к стратегическому анализу и разработке инновационных стратегий развития фармацевтического предприятия. Исследована структура и основные характеристики отечественного фармацевтического рынка, выявлены тенденции к росту уровня заболеваемости и смертности населения, что привело к изменению возрастной структуры населения Украины с увеличением доли людей старшей возрастной группы и повлияло на изменение структуры спроса на лекарственные средства по сегментам фармацевтического рынка Украины. В рамках системного анализа позиций стратегических единиц бизнеса лидера отечественного фармацевтического рынка ПАО «Фармак» по отношению к аналогичным бизнес-единицам основных конкурентов в соответствующих сегментах рынка лекарственных средств исследованы возможности переориентации отечественных фармацевтических предприятий на создание и выпуск инновационных лекарственных средств и обоснована необходимость ориентации

на выпуск оригинальных лекарственных средств в инновационно привлекательных сегментах фармацевтического рынка, основным критерием инновационной привлекательности которых являются потребности общества в эффективных лекарственных средствах для увеличения показателя средней продолжительности жизни населения Украины. Разработана комплексная методика оценки привлекательности стратегических единиц бизнеса для создания инновационных лекарственных средств на основе интегральной оценки инновационной привлекательности стратегических зон хозяйствования и конкурентных позиций стратегических единиц бизнеса предприятия фармацевтического рынка. Идентификация критериев оценивания инновационной привлекательности стратегических зон хозяйствований и конкурентных позиций стратегических единиц бизнеса с использованием методов анализа иерархии, TOPSIS и методологии наладки и тестирования стратегических предположений (SAST) позволило определить приоритетные сегменты фармацевтического рынка и сформировать рекомендации по разработке и реализации комплексной стратегии инновационного развития предприятия на основе детализации стратегий инновационного развития стратегических единиц бизнеса в зависимости от их позиций в матрице оценки инновационной привлекательности стратегических единиц бизнеса и состояния фармацевтического рынка Украины.

Ключевые слова: стратегическое управление инновациями, конкурентные преимущества фармацевтического предприятия, лекарственное средство, фармацевтический рынок; портфельный анализ, стратегическая единица бизнеса, стратегическая зона хозяйствования.

SUMMARY

Chulak O. V. Strategic management of innovation in forming competitive advantage of an enterprise at the pharmaceutical market. – Manuscript.

Dissertation for the Candidate's Degree in Economics by speciality 08.00.04 – Economy and management of enterprises (by the types of economic activity). – Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2014.

The thesis is devoted to the theoretical and methodological aspects of strategic management of innovation in forming competitive advantage of an enterprise at the pharmaceutical market. The necessity of modeling innovation process within the basic model of medicine is grounded. The correlation of the evolution of commodity forms and concepts of strategic management is shown. The essence of the concepts of "strategic management", "innovation", "innovative strategies" and "competitive advantage" is determined. The sequence of stages of strategic management of innovations in the pharmaceutical enterprise in the context of creating competitive advantages of higher-order is defined. The tendency to the increase in the level morbidity and mortality in Ukraine and their impact on the demand for drugs is discovered. The possibility of reorientation of domestic pharmaceutical companies on original drugs production is considered. The methodical instruments of the strategic business units of pharmaceutical companies competitive position estimation and innovation attractiveness of strategic business areas evaluation are proposed. Recommendations for the formation of innovation development strategy of enterprises – leaders of domestic pharmaceutical market and organizational measures for their implementation to achieve competitive advantages of a high order are formed.

Keywords: *strategic management of innovation, competitive advantage of pharmaceutical enterprise, drug, pharmaceutical market, portfolio analysis, strategic business unit, strategic business area.*

ЧУЛАК ОЛЕКСАНДР ВІКТОРОВИЧ

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ
У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ
НА ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ РИНКУ

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 12.03.2014 р. Формат 60×90/16.
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Папір офсетний. Друк різнограф.
Наклад 100 прим. Зам. № 947
