**Чулак Олександр Вікторович. Стратегічне управління інноваціями у формуванні конкурентних переваг підприємств на фармацевтичному ринку.- Дис. канд. екон. наук: 08.00.04, Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. - Харків, 2014.- 263 с.**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

1. На правах рукопису

УДК 338 : 66 : 615 : 005.591.6 (043.5)

**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)

**Дисертація на здобуття наукового ступеня**

**кандидата економічних наук**

|  |  |
| --- | --- |
| *Дисертація є ідентичною*  *іншим примірникам дисертації*  *Вчений секретар спеціалізованої*  *вченої ради Д 64.055.01*  *к.е.н., доцент І.М. Чмутова* | Науковий керівник  **Жилінська Оксана Іванівна**  кандидат економічних наук, доцент |

**Київ-2014**

ЗМІСТ

ВСТУП 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 11

1.1. Особливості інноваційного процесу на фармацевтичних

підприємствах 11

1.2. Інновації на фармацевтичному ринку як об’єкт стратегічного

управління на підприємстві 37

1.3. Методичний інструментарій стратегічного управління інноваціями

у формуванні конкурентних переваг фармацевтичного підприємства 60

Висновки до розділу 1 78

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ 81

2.1. Тенденції розвитку фармацевтичного ринку України 81

2.2 Стратегічний аналіз господарської діяльності лідерів

вітчизняного фармацевтичного ринку та їх конкурентних переваг 103

2.3 Проблеми існуючої системи стратегічного управління

інноваціями вітчизняних лідерів фармацевтичного виробництва 130

Висновки до розділу 2 140

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ У КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ

ЇХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НА ВІТЧИЗНЯНОМУ РИНКУ ЛЗ 142 3.1 Оцінювання інноваційної привабливості СЗГ підприємтсв

фармацевтичного ринку України 142

3.2 Оцінювання конкурентоспроможності лідерів фармацевтичного

ринку України 159

3.3 Розробка стратегій інноваційного розвитку вітчизняних

фармацевтичних підприємств 174

Висновки до розділу 3 189

ВИСНОВКИ 191

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 196

ДОДАТКИ .217

ВСТУП

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 займались 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. Ігнатьєва, 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 фармацевтичного 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, ризики» (реєстраційний номер 0111U006456), у частині розділу «Управління інноваційним розвитком на мікро-, мезо-, і макрорівнях 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;

сформувати 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 (AHP), 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 застуванні 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 уможливлює 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, особливість 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:  ІХ Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Шевченківська весна: Економіка» (Київ, 21-25.03.2011); Міжнародному симпозіумі «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); ХІ-ХІІІ 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); XІ Международной научно-практической конференции «Страны с развивающимися рынками: успехи, риски и вызовы инновационного развития» (Дубай, ОАЭ, 26-31.03.2012); ІІІ Международной научно-практической конференции «Перспек-тивы 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.

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 експерементальні, 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 – брендованих 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 активізаціїї 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 (AHP) 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 ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України [Електронний ресурс] : станом на 19 верес. 2013 р. // Верховна Рада України : [офіційний веб-портал] / Прогр.-технічна підтримка – Упр. копмпютеризов систем. – Електрон. текст. дані. – [К.], 1994–2013. – Режим доступу:  http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80. – Назва з титул. екрана.
2. Fortune 500 2011: Annual ranking of the world’s biggest companies [Electronic resource] // CNNMoney : [web-site] / A Time Warner Company. – Electronic data. – New York, 2012. – Mode of access:  http://www.money.cnn.com/magazines/fortune/. –Title from screen.
3. Total market 2003–2010 [Electronic resource] // IMSHeals : [web-site] / IMSHealth Incorporated. – Electronic data. – Wooster, [2012]. – Mode of access: : http://www.imshealth.com. – Title from screen.
4. Fox Business magazine [Electronic resource] : [wed-site] / FOX News Network. – Electronic data. – [USA], 2013. – Mode of access: : http://www.foxbusiness.com. – Title from screen.
5. World Intellectual Property Indicators – Tables and Figures [Electronic resource] // WIPO : [web-site] / World Internatuional Property Organization. – Electronic data. – Switzerland, [2010–2013]. – Mode of access : http://www.wipo.int. – Title from screen.
6. Міждисциплінарний словник з менеджменту / [Д. М. Черваньов, О. І. Жилінська та ін.] ; за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. – К. : Нічлава, 2011. – 623 с.
7. Rigs Х. Managing high technology companies Blmont / X. Rigs. – N. Y. : [s. n.], 1983. – 71 р.
8. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 лип. 2002 р. № 40 - IV [Електронний ресурс] // Верховна Рада України : [офіційний веб-портал] / Прогр.-технічна підтримка – Упр. копмпютеризов систем. – Електрон. текст. дані. – [К.], 1994–2013. – Режим доступу: http: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>. – Назва з титул. екрана.
9. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі / Друкер П. – К. : Україна, 1994. – 41 с.
10. Иследование экономической эффективности систем здравоохранения некоторых развитых стран [Электронный ресурс] // Аптека.online.ua. –2011. – 22 августа. – Режим доступа : –www.apteka.ua/article/92599. – Название с титул. экрана.
11. Про лікарські засоби [Електронний ресурс] : Закон України від 4 квіт. 1996 р. № 123/96-ВР // Верховна Рада України : [офіційний веб-портал] / Прогр.-технічна підтримка – Упр. копмпютеризов систем. – Електрон. текст. дані. – [К.], 1994–2013. – Режим доступу:  http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/123/96-%D0%B2%D1%80. – Назва з титул. екрана.
12. Как украинцы выбирают лекарства в аптеке [Электронный ресурс] / материалы пресс-службы «Stada Cis» // Аптека.online.ua. – 2011. – 1 август. – Режим доступа : http://www.apteka.ua/article/89720. – Название с титул. экрана.
13. Базилевич В. Д. Ринкова економіка: основні поняття і категорії / В. Д. Базилевич, К. С. Базилевич. – К. : Знання, 2008. – 263 с.
14. Соловйов. О. Доповідь голови Державної служби України з лікарських засобів на нараді щодо ринку лікарських засобів [Електронний ресурс] : від 18 листоп. 2011 р. / О. Соловйов // Державна служба України з лікарських засобів : [офіційний веб-сайт] / Державна служба України з лікарських засобів. – К., [2012] Режим доступу : http://www.diklz.gov.ua. – Назва з титул екрана.
15. Сергиенко О. Обзор рынка генерических и оригинальных лекарственных средств [Электронный ресурс] / О. Сергиенко // Аптека.online.ua. – 2011. – 11 июля. – Режим доступа : http://www.apteka.ua/article/87829. – Название с титул. экрана.
16. Гольдштейн Г. Я. Стратегический инновационный менеджмент / Г. Я. Гольдштейн. – Таганрог : ТРТУ, 2004. – 267 с.
17. Арістотель. Політика / Арістотель. – К. : Основи, 2005. – 240 с.
18. Сунь Цзы. Искусство войны [Электронный ресурс] / Сунь Цзы // Военная литература : [веб-сайт] / [Hoaxer](http://militera.lib.ru/1/do/contact/hoaxer.html) . – Электрон. текст. данные. – [М.], 2001–2012. – Режим доступу : <http://militera.lib.ru/science/sun-tszy/01.html>. – Название с титул. экрана.