

УДК 33 DOI: 10.14451/1.226.78

Стейкхолдерский анализ фарминдустрии. Часть 1

© 2023 **Герасимова Елена Борисовна**

Доктор экономических наук, профессор Департамента бизнес-аналитики Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, Финансовый университет, Москва.

E-mail: egerasimova@fa.ru

© 2023 **Петрусевич Татьяна Викторовна**

старший преподаватель Департамента бизнес-аналитики Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, Финансовый университет, Москва.

E-mail: petrusevich.t@yandex.ru

Ключевые слова: стейкхолдеры, фармацевтические компании, фармацевтический рынок, фармацевтическая продукция, заинтересованные стороны, бизнес-анализ.

Статья посвящена вопросам применения стейкхолдерского подхода к анализу перспектив развития российской фармацевтической отрасли. Представлено подробное описание заинтересованных сторон фармацевтической отрасли с выделением проблемных аспектов их функционирования. Предложена систематизация интересов заинтересованных сторон фарминдустрии. Обобщен аналитический опыт развития фарминдустрии зарубежных стран, выделены предпосылки разработки стратегии развития российской фарминдустрии.

Введение

Фармацевтическая отрасль не только является одной из ключевых отраслей, она играет стратегическую роль в структуре национальной экономики. Признавая ее важное социальное значение, необходимо всесторонне изучить систему стейкхолдеров фармацевтической отрасли, ведь именно они определяют направление ее дальнейшего развития.

Состояние отрасли также целесообразно рассматривать с позиции стейкхолдерского подхода, основанного на оценке требований внутренних и внешних групп лиц, зависящих от функционирования отрасли и/или оказывающих прямое или опосредованное влияние на уровень

ее развития. В соответствии с международными стандартами качества «стейкхолдер (англ. stakeholder) – это заинтересованная сторона, физическое лицо или организация, имеющая права, долю, требования или интересы относительно системы или ее свойств, удовлетворяющих их потребностям и ожиданиям (ISO/IEC 15288:2008, ISO/IEC 29148:2011)» [4].

Фармацевтическая отрасль функционирует в контуре интересов как юридических, так и физических лиц.

Фармацевтическая отрасль: стейкхолдерский подход

Фармацевтическая отрасль представляет собой так называемую коллаборацию взаимосвязанных заинтересованных субъектов (лиц), учет интересов и требований которых является основой для благополучного и устойчивого функционирования отраслевой системы в целом. Первостепенной необходимостью на начальном этапе представляется выявление множества заинтересованных сторон, а также идентификация их релевантности для отрасли. В противном случае могут возникнуть непредсказуемые «разрывы» и негативные последствия, оказывающие влияние на процессы принятия своевременных управленческих решений, выраженные в неэффективном функционировании фармоторасли в целом.

Возникает вопрос, как определить круг, иерархичность, интересы и требования стейкхолдеров, какие показатели и критерии применить для выражения их интересов, как оптимизировать противоречия их требований, как ликвидировать разрывы между ожиданиями и результатами.

Основной перечень стейкхолдеров, их целей и требований принято выявлять, основываясь на выстраивании теоретических гипотез с учетом экспертных мнений представителей научных и профессиональных сообществ. Следует отметить, что исчерпывающего списка заинтересованных субъектов (сторон) не существует, поскольку для различных целевых систем состав стейкхолдеров и их интересов может значительно различаться (варьироваться).

Очевидно, что каждая сфера деятельности и фармацевтическая отрасль, в частности, является значимым звеном экономической системы государства, требующим особого внимания, координации и контроля с его стороны.

Результатом мониторинга особенностей функционирования фармацевтической индустрии, системы здравоохранения и смежных сфер деятельности на основе разнообразных форм взаимодействия в отечественных пределах, является

представляемая далее Схема заинтересованных сторон фармацевтической отрасли (рис. 1).

Для экономического субъекта и стейкхолдера может быть определена степень взаимного влияния (власти), наравне с другими критериями, такими как интерес, взаимозависимость, доступ к ресурсам.

Основные группы стейкхолдеров: критический анализ*Фармкомпании*

Фармкомпания — активно действующие представители фарминдустрии являются образующим ядром отрасли на стадиях исследований и разработки, производства и распределения лекарственных препаратов и медицинских изделий, имеют прямой интерес в функционировании индустрии, стремятся к закреплению и расширению занятых позиций на рынке.

Одной из ключевых задач, стоящих перед фармкомпанией, является задача формирования инновационного ресурса, включая глубокие научные исследования и внедрение современных производственных технологий, вывода лекарственных препаратов и дальнейшего его продвижения на рынок. Реализация этих задач лежит в сфере налаживания стойких, стабильных и долгосрочных отношений с наиболее значимыми заинтересованными сторонами, охватывающей все уровни взаимодействия и этапы функционирования отрасли. Компании необходима выработка механизмов предвидения потенциальных угроз и выявления возможностей исходящих со стороны значимых «игроков» фармацевтической системы.

Фармацевтическое производство имеет два этапа — этап производства активных ингредиентов или фармацевтических субстанций и этап производства готовых лекарственных препаратов. Зависимость отечественных производителей от импорта фармингредиентов (фармсубстанций) имеет большое значение как в определении системы интересов ключевых стейкхолдеров на уровне отрасли, так и в глобальном масштабе, отражается на обеспечении фармацевтической

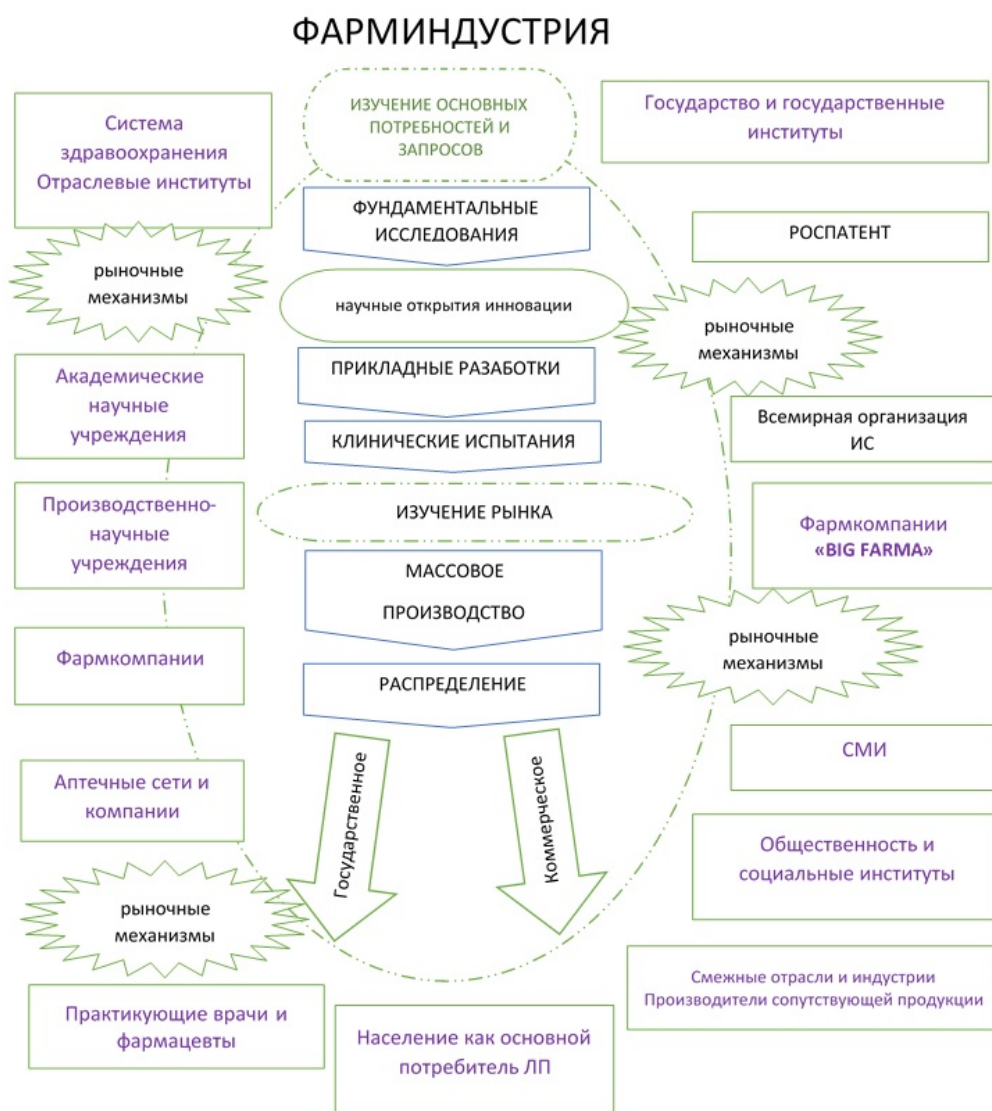


Рис. 1. Система стейкхолдеров фарминдустрии. Источник: составлен авторами.

безопасности на государственном уровне.

Кроме того, существует еще одна отраслевая особенность фармацевтического производства, заключающаяся в том, что компании могут работать с оригинальными препаратами и/или дженериками. Спецификой российского фармацевтического рынка является преимущественное присутствие на нем лекарственных препаратов дженериков. Таким препаратам не свойственна инновационность, соответственно, они не могут претендовать на высокую доходность, что негативно сказывается на показателях выручки компании.

Фармкомпании в процессе своей деятельности подчинены разнообразию законов и инструкций относительно патентования лекарственных средств, клинических и доклинических испытаний, производства и особенностей маркетинга готовых к продаже продуктов.

Фармкомпании можно подразделить на: 1) компании-производители, занимающиеся разработкой, исследованиями, производством и реализацией готовых лекарственных препаратов, 2) компании-экспортеры, занимающиеся ввозом и реализацией лекарственных препаратов и медицинских изделий на отечественный ры-

нок, 3) компании-дистрибьюторы, занимающиеся только реализацией лекарственных препаратов и медицинских изделий и 4) компании, занимающиеся клиническими исследованиями лекарственных препаратов.

В Российской Федерации в 2020 г. насчитывалось 1619 производителей лекарственных препаратов и медицинских изделий. Наиболее эффективными представителями российских фармкомпаний с полным циклом являются крупнейшие российские фармацевтические компании – группа Фармстандарт, Вертекс, Biocad, Герофарм, Скопинфарм, Эс Джи Биотех, VALENTA, Р-Фарм, Генериум, Фармасинтез, Канонфарма Продакшн, Озон, Форт, Гротекс, Велфарм и другие [24].

Ситуация, сложившаяся на российском фармрынке, характеризуется присутствием большого количества конкурентных компаний-представителей зарубежных транснациональных корпораций (*big farma*). В результате чрезвычайной насыщенности отечественного рынка импортными лекарственными препаратами и медицинскими изделиями происходит вытеснение национальных аналогов лекарственных препаратов или ограничиваются возможности их продвижения. По разным оценкам, удельный вес импортной фармацевтической продукции составляет более 70%.

Представители крупнейшего мирового фармбизнеса, активно продвигающие свои интересы в России: Bayer, Pfizer, GlaxoSmithKline, HARTMANN, NOVARTIS, TEVA, Beckman Coulter, Orion Pharma, Dr.Reddy's, Madtronic, Abbott, AMGEN, Boehringer Ingelheim, BOIRON, Chiesi, Jilly, Fresenius KABI, Glenmark, Nobel Biocare [24].

Традиционно самые крупные и успешные мировые фармацевтические компании имеют штаб-квартиры в Швейцарии, Бельгии, Индии и США.

Производственно-научные учреждения активно действующие представители фарминдустрии, являются основой отрасли на стадиях исследований, разработки и производства ЛП и МИ, имеют прямой интерес в функционировании

индустрии, стремятся к закреплению и расширению занятых позиций на рынке.

Для выработки производственной концепции следует выделить основные направления производства фармпродукции:

1. производство инновационных препаратов, с перспективой удовлетворения внутренних потребностей и возможностей экспортных поставок. Подобное производство связано с высокими научными, финансовыми и временными затратами, а также сопряжено с высокими рисками на фоне мирового экономического и технологического кризиса, связанного с тенденциями общего сокращения действительно прорывных, инновационных лекарственных средств в сравнении с доработанными версиями уже существующих формул лекарственных препаратов и фармацевтических средств (фармсубстанций). Для активизации процесса необходимо масштабное государственное финансирование и системная поддержка.
2. производимая отечественными компаниями в недостаточном количестве продукция, аналогичная импортным лекарственным препаратам, а также потенциальное производство полностью импортных лекарственных препаратов, выпуск которых можно организовать на отечественной территории. Для достижения достаточности необходимых объемов такого производства требуется модернизация и расширение производственных мощностей с привлечением государственных и частных инвестиций при возможной локализации иностранных производителей;
3. лекарственные препараты, выпуск которых национальными производителями в ближайшей перспективе не производится по причинам экономической и технологической нецелесообразности и/или полного импортирования в требуемых объемах.

Наиболее эффективными представителями производителей отраслевого уровня фарминдустрии являются: Национальная Медицинская Палата, Ассоциация Международных Фармацев-

тических Производителей (AIPM), Национальная Фармацевтическая Палата, Ассоциация Российских Фармацевтических Производителей, Ассоциация "Росмедпром Национальная Иммунобиологическая Компания, Ассоциация Международных Производителей Медицинских Изделий (IMEDA), Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), Торгово-промышленная палата (ТПП) Российской Федерации.

Дистрибьюторы и оптовые представители – посреднические компании между производителями, импортерами и аптечными сетями.

Аптечные сети и компании – также активно действующие представители фарминдустрии, являются образующим ядром отрасли на стадиях и распределения, и реализации лекарственных препаратов и медицинских изделий, имеют прямой интерес в функционировании индустрии, стремятся к закреплению и расширению занятых позиций на рынке.

Сегодня наблюдается тенденция возникновения комплексных объектов фармацевтического и медицинского обслуживания клиентов, непосредственно аптеки расширяют свои возможности от простой реализации имеющихся ЛС и МИ до оказания медицинских услуг в сотрудничестве с медицинскими работниками в разных формах соответствии с особенностями законодательства. «Предпосылкой этих изменений является беспрецедентное для исторически сложившегося розничного фармацевтического рынка усиление конкурентной борьбы за счет появления новых участников, обладающих широчайшими финансовыми, логистическими и маркетинго-

выми возможностями. Самый высокотехнологичный розничный фармацевтический сервис в России, это Сбер Еаптека. Он входит в экосистему Сбербанка как персонализированный сервис заботы о здоровье и в скором будущем предполагает интеграцию с сервисом СберЗдоровье, который на сегодняшний день позволяет получать онлайн-консультации медицинского свойства» [21].

В Российской Федерации по состоянию на 2020 г. 21910 компаний занимаются аптечным бизнесом (владеют аптеками).

Наиболее эффективными представителями аптечных сетей и аптечных учреждений отраслевого уровня являются – Российская ассоциация аптечных сетей (РААС) – некоммерческая профессиональная организация [15], Ассоциация содействия развитию аптечной отрасли «Аптечная гильдия» [3], ААУ «СоюзФарма» [22], Союз «Национальная Фармацевтическая Палата». Крупные аптечные сети, представленные в России – Ригла, Апрель, Планета здоровья.

Выводы

Рассмотренные группы заинтересованных сторон составляют первый ближний контур круга стейкхолдеров фармацевтической отрасли, напрямую определяющих ее современное состояние. Разные представленные здесь группы имеют разные, иногда прямо противоположные интересы, особенно если учесть, что конечным бенефициаром деятельности фармацевтической отрасли является население государства. Очевидно, насколько важна роль государства и социальных институтов в качественном функционировании фармацевтической отрасли.

Библиографический список

1. Х ежегодная оценка инвестиционной привлекательности регионов России: Аналитический обзор. – URL: https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2022/12/region_invest_2022.pdf (дата обр. 12.10.2023).
2. Абрамов В. Стратегии развития фармацевтической промышленности в условиях внешних ограничений // Экономические стратегии. – 2014. – № 9. – С. 42–49.
3. Аптечная гильдия. – URL: <http://www.aptekiguild.ru>.
4. Бариленко В. И. Бизнес-анализ как основа механизма устойчивого развития коммерческих организаций // РИСК: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. – 2014. – № 4. – С. 273–280.
5. Бариленко В. И. Методология бизнес-анализа: Учебное пособие. – М.: Кнорус, 2021. – 190 с.
6. Биофармацевтический кластер «Северный»: официальный сайт. – URL: <https://www.>

- pharmcluster.ru/images/2020-news/RosFarm.pdf (дата обр. 09.10.2023).
7. Группа РСС. Производитель специализированной химии: официальный сайт. — URL: <https://www.products.rcc.eu/ru/группа-рсс> (дата обр. 31.01.2023).
 8. Дремова Н. Б., Соломка С. В. Мировой фармацевтический рынок: трендоттинг // Лабораторная и клиническая медицина. Фармация. — 2022. — Т. 2, № 1. — С. 56–68. — DOI: [10.14489/lcmp.2022.01.pp.056-068](https://doi.org/10.14489/lcmp.2022.01.pp.056-068).
 9. Катрен-стиль. Онлайн журнал для фармацевтов медицинских работников: официальный сайт. — URL: https://www.katrenstyle.ru/pharmacy/farma2030_nam_chuzhogo_nado/ (дата обр. 12.10.2023).
 10. Компания DSM Group. Маркетинговые исследования фармацевтического рынка: официальный сайт. — URL: <https://dsm.ru> (дата обр. 31.01.2023).
 11. Медтех портал Zdrav.Expert: официальный сайт. — URL: https://zdrav.expert/index.php/Статья:Фармацевтический_мировой_рынок#.D0.A1.D0.A8.D0.90 (дата обр. 12.10.2023).
 12. Минпромторг: официальный сайт. — URL: <https://minpromtorg.gov.ru/ministry/organization/dep/departament-razvitiya-farmatsevticheskoi-i-meditsinskoi-promyshlennosti> (дата обр. 12.10.2023).
 13. Оборот лекарств, медицинских изделий и субстанций / Правительство России: официальный сайт. — URL: <http://government.ru/rugovclassifier/531/events/> (дата обр. 12.10.2023).
 14. Патентование в фармацевтике: как это работает / Портал laba.media. — URL: <https://laba.media/> (дата обр. 09.10.2023).
 15. РААС — Российская ассоциация аптечных сетей. — URL: <http://www.raas.ru/?module=custompage&id=>.
 16. Российская фармацевтическая отрасль в горизонте 2030. — URL: <https://www.pharmcluster.ru/images/2020-news/RosFarm.pdf> (дата обр. 09.10.2023).
 17. Российская Федерация. Законы. Налоговый кодекс Российской Федерации: часть вторая: федеральный закон. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/ (дата обр. 15.02.2023).
 18. Российская Федерация. Законы. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: федеральный закон от 05 апреля 2013 N 44-ФЗ. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/ (дата обр. 15.02.2023).
 19. Российская Федерация. Законы. Об обращении лекарственных средств: федеральный закон от 12 апреля 2010 N 61-ФЗ. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_99350/ (дата обр. 15.02.2023).
 20. Росстат: официальный сайт. — URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/170811> (дата обр. 19.11.2023).
 21. Сбер здоровье: официальный сайт. — URL: <https://sberhealth.ru> (дата обр. 31.01.2023).
 22. Союзфарма. Ассоциация аптечных учреждений. — URL: <https://sojuzpharma.ru>.
 23. Статистическая информация о заявках на изобретения и полезные модели в области технологий борьбы с вирусами и сопутствующими заболеваниями (пневмонией). — URL: <https://rospatent.gov.ru/ru/about/stat/stat-zayavk-virus> (дата обр. 19.11.2023).
 24. Тесты при приеме на работу / HRLider. — URL: <https://hrlider.ru/posts/rabota-v-farmaceutike>.
 25. Фармацевтический рынок России 2021: влияние пандемии и стратегии развития / Компания Delovoy profil: официальный сайт. — URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/farmatsevticheskii-rynok-rossii-2021-vliyanie-pandemii-i-strategii-razvitiya/> (дата обр. 12.10.2023).
 26. ФАРМПРОМ. Отраслевой информационный портал: официальный сайт. — URL: <https://pharmprom.ru/> (дата обр. 12.10.2023).
 27. Фонд развития промышленности: официальный сайт. — URL: <https://frprf.ru/> (дата обр. 12.10.2023).
 28. Экспорт и импорт России по товарам и странам: информационный портал. — URL: <https://ru-stat.com/date-M201601-201612/RU/trade/world/0630> (дата обр. 09.10.2023).
 29. BABOK v.3.0 – IIBA – A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge-International Institute of Business Analysis (2015) / International Institute of Business Analysis. — URL: <https://www.iiba.org/special-pages/the-global-standard-for-business-analysis/> (visited on 10/09/2023).