

Оласюк Г.П.

*кандидат економічних наук, доцент,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»*

ПРАКТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФІНАНСУВАННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГЛОБАЛЬНИМИ ФАРМАЦЕВТИЧНИМИ КОМПАНІЯМИ

На сьогоднішній день відбувається стагнація у процесах внутрішнього фінансування інноваційної діяльності серед світових лідерів фармацевтичної промисловості. Абсолютні показники виручки від продажів та фінансування НДДКР десяти провідних фармацевтичних компаній світу з 2009 по 2015 роки зросли трохи більше, ніж на 2%, у той же час частка витрат на НДДКР у обсягах продажів залишилася незмінною – на рівні 18% [7].

Укладання угод із злиття та поглинання як механізму розширення інноваційного потенціалу фармацевтичних компаній є достатньо ресурсномістким і кон'юктуро-обумовленим процесом. У період 2009–2014 років на тлі повільного зростання кількості угод (15%) впала їх сукупна вартість (– 47,3%), відповідно, у 2009 році середня вартість угоди становила 1,07 млрд. дол., а вже у 2014 – 0,57 млрд. дол. [6, 7].

Звідси, необхідно констатувати зміну парадигми ведення інноваційно-орієнтованого бізнесу від індустріального до інформаційно-інноваційного. Традиційні форми інноваційної діяльності в індустріальній економіці, яка характеризується домінуванням права власності, прагненням стейкхолдерів до нарощування капіталізації активів та максимізації прибутку, охоплюють: внутрішнє фінансування НДДКР, придбання винаходів за ліцензійними схемами, організацію стратегічних альянсів, злиття й поглинання [7].

Проте розвиток ключових секторів інформаційної економіки, зокрема телекомунікаційних каналів та мережі Інтернет, центрів й засобів обробки інформації, розробка програмного забезпечення, урізноманітнів традиційні форми залучення зовнішніх інновацій новітніми підходами до їх сорсингу, переважно через інноваційні центри, віртуальні та оупен-сорсні науково-дослідні роботи, краудсорсинг [5].

Окрім того, об'єктивними передумовами реструктуризації НДДКР глобальними фармацевтичними компаніями послугували закінчення патентного захисту у багатьох препаратів, а також світова фінансово-економічна криза 2007 року. Саме цей період спричинив трансформацію комерційних моделей, скорочення витрат, масові звільнення, закриття виробничих потужностей задля нарощування продуктивності НДДКР, виробництва та збуту [1].

Не зважаючи на типову реакцію компаній на зовнішні шоки, стратегічні орієнтири бізнесу стосовно цільового ринку та товарного асортименту залишились незмінними. Аналізуючи відмінності у організації науково-дослідної діяльності лідерів світової фармацевтичної індустрії за обсягами продажів та фінансування науково-дослідних робіт – компаній «Пфайзер»,

«Новартіс» та «Рош» вдалося виокремити ряд особливостей у організаційній структурі НДДКР [2, 3, 4].

Компанія «Рош» порівняно з рештою конкурентів по фармсектору обрала маркетингову стратегію розвитку однієї продуктової групи. Організаційна структура НДДКР компанії «Рош» розбудована за принципом децентралізації та умінні ризикувати з урахуванням необхідності максимізації творчого потенціалу та незалежності в управлінні співробітниками. Компанія не має глобального центру управління інноваціями, натомість функціонують три відокремлені підрозділи в Сан-Франциско, Базелі й Токіо, які безпосередньо підзвітні CEO – Генеральному директору компанії, який і відповідає за інноваційну стратегію та політику компанії. На ранніх стадіях НДДКР допускається політика одночасної роботи цих департаментів над вирішенням однієї науково-дослідної проблеми, таким чином створюючи синергійний ефект, однак пізні етапи НДДКР, що пов'язані з клінічними випробуваннями вимагають фокусування ресурсів та уніфікованого підходу, саме тому діагностикою займається один глобальний підрозділ [2].

Ранній етап наукових досліджень завершується формуванням проекту й надсиланням у відповідний комітет компанії, який і проводить технічну експертизу результатів дослідження та аналізує перспективність здобутків з урахуванням комерційного потенціалу. Позитивне рішення приймається з урахуванням експертних висновків керуючих продуктовим портфелем разом із глобальним департаментом з діагностики препаратів.

Мета компанії «Пфайзер» – сформувати найбільш повний та економічно ефективний портфель препаратів з різних терапевтичних груп задля задоволення потреб максимальної кількості споживачів. Компанія оцінює свою операційну діяльність у площині ефективності збуту інноваційних (запатентованих, ексклюзивних) препаратів й традиційних лікарських засобів, тобто тих, які втратили патентний захист. Характерним для компанії є застосування повного спектру форм ведення НДДКР, поміж яких виокремлюють внутрішні корпоративні наукові дослідження, придбання сполук за ліцензіями, поглинання компаній задля розширення портфелю і зниження конкуренції, а також інструменти боргового та акціонерного фінансування.

Всесвітня науково-дослідна організація «Пфайзер» – це структура, що об'єднує 11 науково-дослідних підрозділи, три бізнес-підрозділи та технічний департамент з підтримки інноваційних проектів. Власне, науково-дослідна діяльність організована за моделлю матричної структури, а цілі департаменту з НДДКР інтегровані у стратегічні цілі компанії [4].

Компанія «Новартіс» є третьою у списку лідерів по обсягах інвестицій у інноваційні науково-дослідні розробки. У продуктовому портфелі міститься 50 інноваційних препаратів різних терапевтичних груп та більше 1000 генерикових засобів. Науково-дослідні роботи проводять 15 підрозділів, розміщених у США, Італії, Швейцарії, Японії, Індії, Китаї, Сінгапурі. Відповідальним за організацію науково-дослідної функції є комітет з НДДКР, до якого входять три члени Ради Директорів та які зобов'язані проводити засідання принаймні двічі на рік. Функціональними обов'язками комітету є

моніторинг ефективності НДДКР, інформування Ради Директорів стосовно тенденцій у науково-дослідній роботі, розробка рекомендацій щодо модифікації стратегії НДДКР, щорічний перегляд та переоцінка функціональних обов'язків та засад діяльності комітету.

У 2016 році компанія провела організаційні зміни, які мали на меті підсилити інноваційний потенціал. «Новартіс» об'єднала виробничий та науково-дослідні процеси утворивши таким чином глобальну функціональну організаційну структуру. Розширення продуктового портфелю призводить до неминучого укрупнення та структуризації підрозділів задля використання ефекту масштабу та більш повноцінного використання ресурсів [3].

Узагальнюючи вкладене слід відмітити, що прагнення компаній максимізувати фінансовий результат бізнесу спонукає до оптимізації витрат на НДДКР, окрім всього іншого, і через ефективну організаційну структуру науково-дослідних підрозділів компанії. Для компаній, які працюють у вузькому сегменті ринку важливою є децентралізація інноваційної діяльності, стимулювання інновацій знизу-догори й створення конкуренції між окремими підрозділами. Для фірм-новаторів з широким товарним асортиментом у портфелі більш доречною є централізоване управління інноваціями, оскільки допомагає легше контролювати витрати та швидко перерозподіляти ресурси між проектами.

Список використаних джерел:

1. Gyurjyan R., Parsons I., Thaker S. (2014). A health check for Pharma: Overcoming change fatigue in pharmaceutical industry. March 2014, 1-12.
2. McKinsey & Company. (2016). Organizing for breakthrough innovations [Retrieved 2016-06-15] Available at: <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/organizing-for-breakthrough-innovation>
3. Novartis Annual Report. (2016). [Retrieved 2017-04-30] Available at: <https://www.novartis.com/investors/financial-data>
4. Pfizer Annual Report. (2016). [Retrieved 2017-04-30] Available at: https://s21.q4cdn.com/317678438/files/doc_financials/Annual/2016/2016-financial-report.pdf
5. Schuhmacher A., Gassman O., Hinder M. (2016). Changing R&D models in research-based pharmaceutical companies [Retrieved 2016-06-25] Available at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/27118048/> doi: 10.1186/s12967-016-0838-4
6. World Preview 2015, Outlook to 2020. (2015). Evaluate Pharma. [Retrieved 2016-06-15] Available at: www.evaluategroup.com/WP2015
7. Оласюк Г.П. Інноваційна діяльність глобальних фармацевтичних компаній: сучасні тренди та можливості для України / Г.П. Оласюк // Українські перспективи у світовому розвитку: матеріали Науково-практичної конференції (Київ, 4 листопада 2016 року) / Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2016. – 502 с.