

doi: 10.21518/1561-5936-2019-11-8-15

Оригинальная статья/Original article

# Количественный анализ продуктовых портфелей российских фармацевтических производителей и их классификация

Е.О. Трофимова<sup>✉</sup>, e-mail: elena.trofimova@pharminnotech.com

Л.Е. Ясинская, e-mail: kle18@mail.ru

Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический университет; 197376, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 14А

## Резюме

**Предпосылки исследования.** Активный рост российской фармацевтической промышленности актуализировал изучение моделей бизнеса, реализуемых представителями отрасли. Ключевым элементом бизнес-моделей фармацевтических производителей является портфель выпускаемой ими продукции, обладающий качественными и количественными характеристиками.

**Цель исследования** – количественный анализ продуктовых (номенклатурных) портфелей российских фармацевтических производителей и их классификация по степени диверсифицированности. **Методика исследования.** Исследование проведено с использованием данных IQVIA о продажах российских производственных компаний с объемом продаж на внутреннем рынке по итогам 2018 г. не менее 500 млн руб. Анализ включал поэтапную балльную оценку широты номенклатуры и концентрации продаж в разрезе трех элементов – фармакотерапевтических групп, МНН, отдельных форм выпуска.

**Результаты.** Получена классификация портфелей (всего 21 вариант) с использованием составленного из баллов трехзначного «кода», характеризующего степень диверсифицированности портфелей в разрезе трех элементов анализа. В результате суммирования баллов трехзначного «кода» сформирован рейтинг компаний, на основе которого выделены три группы производителей по степени диверсификации портфелей. **Заключение.** Классификация продуктовых портфелей, полученная в результате их количественного анализа, может быть использована в качестве одного из элементов описания бизнес-моделей, а также в целях наиболее общей оценки коммерческих рисков, характерных для представителей российской фармацевтической промышленности.

**Ключевые слова:** фармацевтические производители, российский фармацевтический рынок, продуктовый портфель, диверсифицированность номенклатуры производства, бизнес-модель

**Для цитирования:** Трофимова Е.О., Ясинская Л.Е. Количественный анализ продуктовых портфелей российских фармацевтических производителей и их классификация. *Ремедиум*. 2019;(11):8-15. doi: 10.21518/1561-5936-2019-11-8-15

**Конфликт интересов:** авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

# Quantitative analysis of product portfolios of the Russian pharmaceutical manufacturers and their classification

Elena O. Trofimova<sup>✉</sup>, e-mail: elena.trofimova@pharminnotech.com

Lolita E. Yasinskaya, e-mail: kle18@mail.ru

Saint Petersburg State Chemopharmaceutical Academy; 14A, Prof. Popov St., Saint Petersburg, 197376, Russia

## Abstract

**Background.** The active growth of the Russian pharmaceutical industry has actualized the study of business models implemented by representatives of the industry. A key element of the business models of pharmaceutical manufacturers is their product portfolio, which has both qualitative and quantitative characteristics.

**Objective** of the study is a quantitative analysis of the product portfolios of Russian pharmaceutical manufacturers and their classification according to the degree of diversification.

**Research methodology.** The study was conducted using IQVIA data on Russian manufacturers having at least 500 million rubles for their sales at the domestic market in 2018. The analysis included a step-by-step scoring of the nomenclature width and sales concentration in the context of three elements – pharmacotherapeutic groups, INN, SKU.

**Results.** The portfolios classification (21 options) was obtained using a three-digit «code» composed of points characterizing the degree of portfolio diversification in the context of three elements of analysis. As a result of summing up the points of the three-digit «code», a rating of companies was formed, on the base of which three groups of manufacturers were identified by the degree of portfolio diversification.

**Conclusion.** The classification of product portfolios obtained as a result of their quantitative analysis can be used as one of the elements for describing business models, as well as for the most general assessment of commercial risks which are specific for representatives of the Russian pharmaceutical industry.

---

**Keywords:** pharmaceutical manufacturers, the Russian pharmaceutical market, product portfolio, product diversification, business model

---

**For citation:** Trofimova E.O., Yasinskaya L.E. Quantitative analysis of product portfolios of the Russian pharmaceutical manufacturers and their classification. *Remedium*. 2019;(11):8-15. (In Russ.) doi: 10.21518/1561-5936-2019-11-8-15

---

**Conflict of interest:** the authors declare that there is no conflict of interest.

---

## ПРЕДПОСЫЛКИ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Активный рост российской фармацевтической промышленности, наблюдаемый в течение последнего десятилетия, актуализировал изучение вопросов, связанных с реализуемыми в отрасли стратегиями и бизнес-моделями, определяющими эффективность и перспективы дальнейшего развития отдельных компаний и отрасли в целом [1, 2]. Соотношение понятий стратегии и бизнес-модели является предметом активной научной дискуссии [3]. Независимо от высказываемых точек зрения, очевидны тесная связь и взаимопроникновение этих концепций. Бизнес-модель чаще всего рассматривается в контексте процесса создания, предложения и доведения ценности до потребителя, а также присвоения ценности в виде дохода компанией-производителем [3]. Наиболее распространенным является подход, когда в структуре бизнес-модели выделяются

ее ключевые элементы: сегменты потребителей, ценностное предложение, ключевые активности, ключевые ресурсы, ключевые партнеры, каналы распределения, взаимоотношение с потребителями, потоки поступления доходов, структура издержек [4].

Стратегия отвечает за согласование факторов внешней и внутренней среды, постановку целей, формирование ценностного предложения, создание конкурентных преимуществ и дифференциацию, определение направлений инвестиций. Бизнес-модель является результатом реализуемой стратегии и меняется под ее воздействием. Одновременно стратегия в полной мере исходит из потенциала действующей бизнес-модели и в конечном итоге представляет собой ее стержневую основу.

Ценностное предложение фармацевтических компаний определяется их продуктовым портфелем. Профиль портфеля лекарственных

препаратов, предлагаемых на рынке, обуславливает основные параметры бизнес-модели, а управление продуктовым портфелем и пулом перспективных разработок является центральной задачей стратегии фармацевтических компаний.

Традиционным подходом к классификации бизнес-моделей фармацевтических производителей является их разделение на инновационные и дженериковые компании, а также на производителей лекарственных препаратов на основе низкомолекулярных соединений и биотехнологических субстанций. В новом столетии традиционные бизнес-модели подверглись значительной эволюции, в частности, большинство представителей Большой фармы диверсифицировали свой бизнес за счет дженериковых подразделений, а ведущие дженериковые компании стали активно развивать направление собственных разработок. Одновременно с этим биотехнологические разработки перестали являться

уделом исключительно специализированных компаний и были включены в портфель лидирующих представителей мирового фармацевтического бизнеса.

В настоящее время в фармацевтическом бизнесе, согласно PricewaterhouseCoopers [5, 6], реализуются четыре основные успешные стратегии. Первая стратегия ориентирована на прорывные инновации, базирующиеся на передовых научных открытиях. Компании, реализующие эту стратегию, ведут мощные сфокусированные исследования в наиболее проблемных медицинских направлениях, активно используя потенциал инновационных стартапов. Вторая стратегия предполагает специализацию в одной или двух терапевтических областях, где компании являются признанными лидерами, имеют полный портфель необходимых препаратов, обладают исключительными компетенциями и тесными связями со специалистами и пациентами. Третья стратегия ориентирована на широкий портфель различных категорий воспроизведенных препаратов с низким уровнем риска, создание мощной глобальной сбытовой структуры, установление жесткого контроля над издержками. Четвертая стратегия заключается в работе с крупным диверсифицированным портфелем бизнес-единиц, терапевтических и продуктовых категорий, включая прежде всего не только собственные бренды, но и воспроизведенные препараты. К этой категории относятся лидирующие глобальные компании, которые исторически были успешны благодаря диверсификации.

В статье Кравченко Н.А. и Юсупова А.Т., опубликованной в ведущем российском экономическом журнале «Вопросы экономики» [2], предпринимается попытка использовать предложенную PricewaterhouseCoopers классификацию успешных стратегий применительно к российскому фармацевтическому бизнесу. Однако такой подход выглядит некорректным, поскольку классификация

описывает бизнес-модели лидеров мирового фармацевтического бизнеса, три из которых базируются на фармацевтических инновациях высокого уровня инновационности. В то же время российская фармацевтическая отрасль, несмотря на инвестиционный рост и создание предпосылок для перехода на инновационную модель развития, подержанных государством, на данном этапе своей эволюции ориентирована преимущественно на производство воспроизведенной продукции для внутреннего рынка.

Несмотря на несогласие с авторами статьи в вопросе классификации [2], следует признать, что анализ бизнес-моделей и стратегий, реализуемых российскими фармацевтическими производителями, является чрезвычайно актуальным направлением исследований для активно развивающейся российской фармацевтической отрасли.

В задачи данного исследования входил анализ номенклатурных (продуктовых) портфелей российских фармацевтических производителей и их классификация в зависимости от реализуемой ими продуктовой и производственной стратегий, занимающих центральное место в характеристике типичных бизнес-моделей российского производственного фармацевтического бизнеса.

Характеристика продуктовых портфелей базируется на их качественных и количественных признаках. Качественные показатели портфеля включают характеристику его терапевтической направленности, степень уникальности и инновационности лекарственных препаратов, технологический профиль фармацевтических субстанций, глубину локализации производства и др. Количественный анализ продуктового портфеля направлен на оценку широты, глубины и насыщенности (далее – широты) номенклатуры выпускаемой продукции, включая определение числа фармако-терапевтических групп, МНН, видов лекарственных форм, единиц учета/

хранения товара – SKU<sup>1</sup>. Помимо подсчета отдельных единиц анализа, важной характеристикой продуктового портфеля может являться также количественная оценка концентрации продаж, которую вместе с широтой ассортимента можно использовать для оценки диверсифицированности продуктового портфеля.

## МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Анализ продуктовых портфелей проведен с использованием базы данных компании IQVIA о продажах лекарственных препаратов на российском рынке по итогам 2018 г. (с учетом всех сегментов рынка). Сформирована информационная база данных, в которую вошли сведения о российских компаниях (в т.ч. группах компаний), продажи которых в 2018 г. составили не менее 500 млн руб. в оптовых ценах (с учетом НДС). Дочерние российские компании зарубежных производителей в выборку не вошли. Не учитывалось также контрактное производство на базе российских предприятий.

Число компаний (в т.ч. холдингов, групп компаний), имеющих продажи не менее 500 млн руб., согласно базе данных IQVIA, составило 89. На их долю пришлось 92,6% всех продаж отечественной продукции на российском фармацевтическом рынке по итогам 2018 г.

Оценка номенклатурных портфелей была проведена с учетом трех групп элементов анализа: АТС-групп второго уровня классификации (АТС2), групп МНН, форм выпуска (SKU). Для каждой компании был проведен расчет представленного в их портфеле числа АТС2-групп, МНН-групп, а также числа SKU. Помимо этого, для каждой группы элементов анализа была проведена оценка концентрации продаж с использованием индекса Герфиндаля.

Индекс Герфиндаля (ИГ) представляет собой сумму квадратов долей. Значения коэффициента колеблются от 0 до 1. Чем больше значение

<sup>1</sup> Single keeping unit.

индекса Герфиндаля, тем выше концентрация, т.е. тем меньшим числом элементов (АТС2, МНН или SKU) занята большая часть рынка, и наоборот.

$$ИГ = \sum q_n^2,$$

где:

ИГ – индекс Герфиндаля;

$q_n$  – доля n-го элемента в общем объеме продаж.

Полученные для каждой компании значения (число и ИГ) по каждой группе элементов анализа (АТС2, МНН, SKU) были подвергнуты балльной оценке с учетом аналогичных значений и групп элементов во всей выборке компаний (в общем массиве значений). При этом исходили из того, что:

- чем больше число элементов анализа (АТС2, МНН или SKU), тем меньше балл, и наоборот;
- чем больше значение ИГ, т.е. ближе к 1, тем больше балл, и наоборот.

Балльная оценка проводилась с использованием квартилей по 4-балльной системе. Для полученных массивов значений определяли

минимум, максимум, медиану, верхний и нижний квартили. Расчет квартилей проводился в программе MS Excel с помощью функции «квартиль».

Для каждой из групп элементов анализа (АТС2, МНН или SKU) баллы, полученные по числу элементов и концентрации продаж, суммировались и, в свою очередь, также подвергались балльной оценке. По результатам балльной оценки был получен «код» профиля продуктового портфеля, состоящего из трех цифровых значений. Первое значение соответствовало итоговому баллу при оценке портфеля в разрезе АТС2, второй – МНН, третий – SKU.

Наиболее низкие баллы были получены в случае широкого портфеля и низкой концентрации продаж. Наиболее высокие баллы – в случае узкого портфеля и высокой концентрации продаж.

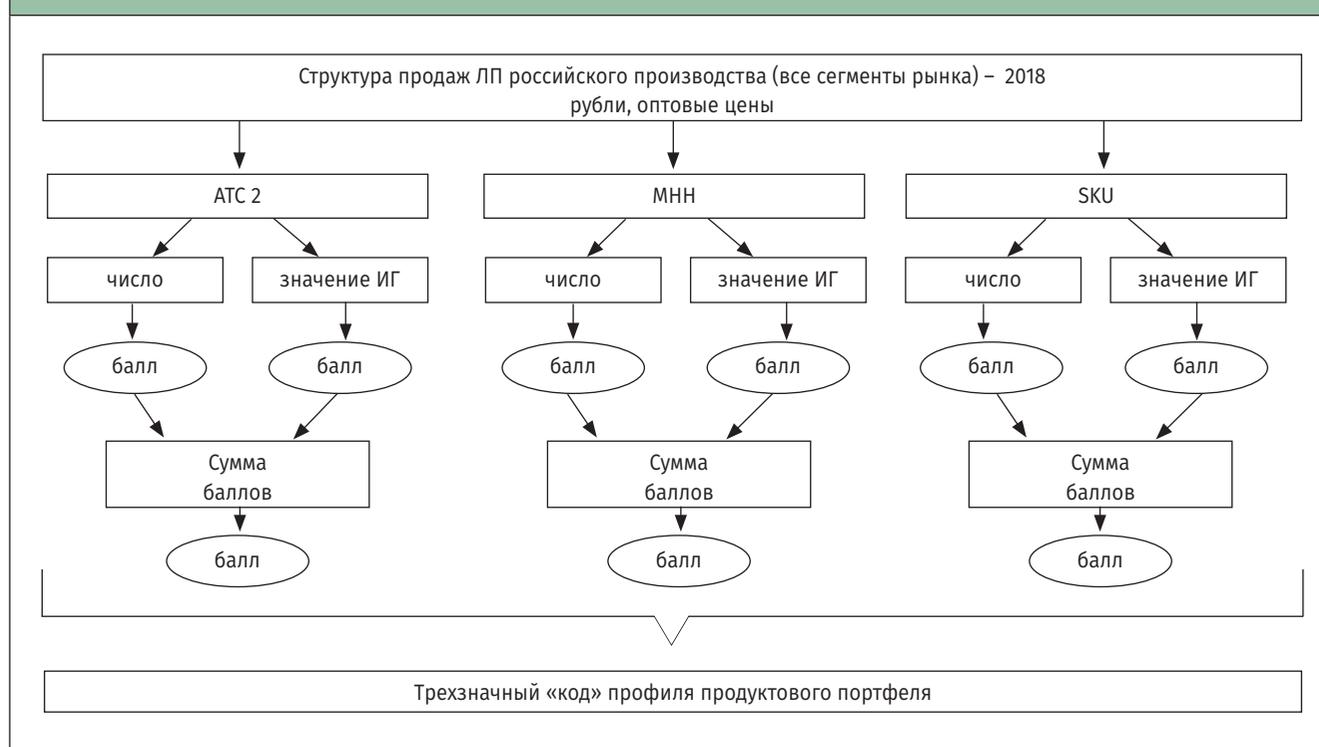
По общей сумме баллов для трех групп элементов анализа был сформирован общий рейтинг номенклатурных портфелей, в верхнюю часть

которого попали компании с минимальным числом баллов, т.е. имеющие широкий диверсифицированный номенклатурный портфель. В нижней части рейтинга оказались компании с узкопрофильным недиверсифицированным портфелем. Общая схема анализа продуктового портфеля приведена на рисунке 1.

### РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА НОМЕНКЛАТУРНЫХ ПОРТФЕЛЕЙ РОССИЙСКИХ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

Результаты проведенной балльной оценки количества АТС2, МНН и SKU и показателя концентрации продаж (ИГ) в отношении всего массива анализируемых данных, характеризующих номенклатуру производства российских фармацевтических производителей, представлены в таблице 1. Балльная оценка позволила провести сравнительную оценку продуктовых портфелей включенных в выборку компаний по каждому из оцениваемых показателей. Как было отмечено ранее, число

**РИСУНОК 1.** Общая схема анализа продуктового портфеля с точки зрения широты номенклатуры и концентрации продаж  
**FIGURE 1.** General product portfolio analysis layout in terms of product mix width and sales concentration



**ТАБЛИЦА 1.** Результаты балльной оценки отдельных показателей по всему массиву выборки компаний  
**TABLE 1.** Results of individual indicators scoring throughout the entire dataset of companies

Балл	АТС2		МНН		SKU	
	число	значение ИГ	число	значение ИГ	число	значение ИГ
1	30–61	0,058–0,176	70–181	0,026–0,085	136–408	0,016–0,053
2	14–27	0,185–0,310	27–60	0,097–0,192	46–130	0,055–0,152
3	8–13	0,312–0,572	11–24	0,203–0,439	20–45	0,153–0,266
4	1–4	0,580–1,000	1–10	0,440–1,000	2–17	0,275–0,985

элементов анализа характеризовало широту, глубину и насыщенность номенклатуры (через элементы анализа – АТС2, МНН и SKU), степень

концентрации продаж – зависимость бизнеса компании от отдельных фармакотерапевтических направлений и номенклатурных позиций.

Итоговые баллы (результат балльной оценки суммы баллов для числа элементов анализа и значения ИГ) составили «код» профиля номенклатурного портфеля в разрезе АТС2, МНН и SKU. Всего в результате анализа был получен 21 вариант продуктовых портфелей, описанных трехзначным «кодом», характеризующим степень диверсифицированности портфеля в разрезе АТС2, МНН и SKU.

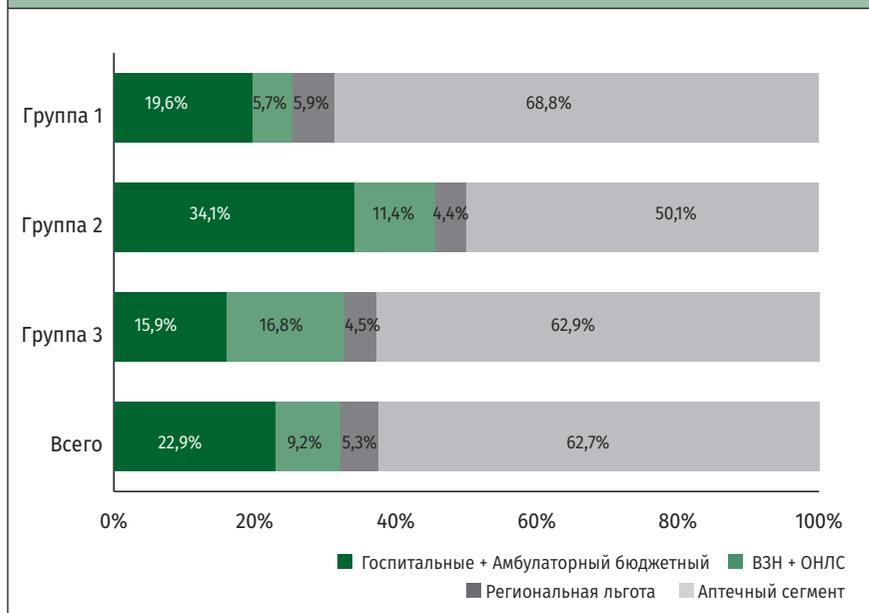
Наиболее диверсифицированный портфель – код «111» – имеют 18 российских производственных компаний, которые обеспечивают 41% всего объема продаж (табл. 2). Данный тип портфеля является наиболее распространенным

**ТАБЛИЦА 2.** Классификация продуктовых портфелей и объединение их в три основные группы  
**TABLE 2.** Classification of product portfolios and combining them into three main groups

Группы	Сумма баллов	«Код» портфеля	Число компаний	% от общего числа компаний	Продажи 2018 г., млн руб.	% от общего объема продаж	
1	3	111	18	20,2%	123 530,2	40,7%	
		4	112	5	5,6%	16 359,1	5,4%
			121	2	2,2%	7 223,4	2,4%
			211	3	3,4%	20 811,9	6,8%
<b>Итого</b>	<b>Группа 1</b>		<b>28</b>	<b>31,5%</b>	<b>167 924,6</b>	<b>55,3%</b>	
2	5	122	3	3,4%	4 415,5	1,4%	
		221	3	3,4%	6 502,1	2,1%	
	6	222	9	10,1%	21 487,8	7,1%	
		312	1	1,1%	2 370,2	0,8%	
		7	223	2	2,2%	7 103,7	2,3%
	232		1	1,1%	1 797,8	0,6%	
	322		2	2,2%	21 806,8	7,2%	
	8		233	4	4,5%	2 812,6	0,9%
		323	2	2,2%	1 249,1	0,4%	
		332	3	3,4%	13 047,8	4,3%	
<b>Итого</b>	<b>Группа 2</b>		<b>30</b>	<b>33,7%</b>	<b>82 593,6</b>	<b>27,2%</b>	
3	9	333	6	6,7%	17 879,9	5,9%	
		432	1	1,1%	737 654,4	0,2%	
	10	334	5	5,6%	4 033,7	1,3%	
		433	2	2,2%	2 354,2	0,8%	
	11	344	4	4,5%	2 940,2	1,0%	
		443	4	4,5%	7 759,8	2,6%	
	12	444	9	10,1%	17 553,5	5,8%	
<b>Итого</b>	<b>Группа 3</b>		<b>31</b>	<b>34,8%</b>	<b>53 259,0</b>	<b>17,5%</b>	
		<b>Общий итог</b>	<b>89</b>	<b>100,0%</b>	<b>303 777,3</b>	<b>100,0%</b>	

**РИСУНОК 2.** Распределение продаж по основным сегментам рынка в группах компаний, выделенных в соответствии с профилем продуктового портфеля (рубли, оптовые цены, 2018 г.)

**FIGURE 2.** Sales distribution by major market segments in the groups of companies in accordance with the product portfolio profile (rubles, wholesale prices, 2018)



среди российских производителей. Относительно большое число компаний имеет также портфели с «кодами» «222» и «444» (по 9 компаний), а также «333» (6 компаний). На их долю приходится 7,1, 5,8 и 5,9% всех продаж соответственно.

Суммирование трех значений, составляющих «код» профиля, позволило сформировать рейтинг по сумме баллов и выделить три группы номенклатурных портфелей по степени их диверсифицированности (широты, глубины и насыщенности номенклатуры, а также концентрации продаж).

В первую группу с наиболее широкой и диверсифицированной номенклатурой вошло 28 компаний (31,5% от общего числа компаний в анализируемой выборке), на долю которых приходится 55% всех продаж (табл. 2). В данную группу входят лидирующие компании и группы компаний дженерикового профиля («Отисифарм», «Фармстандарт», «Стада/Нижфарм», «Валента», «Верофарм» и т.д.), которые специализируются на выпуске широкой

номенклатуры готовых лекарственных препаратов в продуктовых сегментах, не защищенных патентами. Вторую группу представляют 30 компаний (33,7% от общего числа) с менее диверсифицированным портфелем, составляющих 27% всех продаж. Сюда помимо производителей готовых лекарственных форм попадают лидирующие российские биотехнологические компании полного цикла («Биокад», «Генериум»), ведущая группа компаний – производитель иммунологических препаратов («Микроген»), компании, специализирующиеся на производстве стерильных жидких лекарственных форм («Гротекст», «Эском» и др.), лидирующие компании – производители препаратов на основе растительного сырья («Красногорсклексредства», «Материя Медика» и т.д.).

Третья группа включает узкопрофильные компании (34,8%), обеспечивающие 18% всех продаж (табл. 2). В данной группе присутствуют специализированные компании по производству вакцин и других

узких групп препаратов. Кроме того, здесь также в большом числе фигурируют компании, основу бизнеса которых составляет одна или несколько собственных оригинальных разработок.

Основным каналом сбыта продукции производства первой группы компаний является аптечный рынок, на долю которого приходится около 69% всего объема продаж этих компаний (рис. 2). Продажи второй группы компаний равномерно распределяются между коммерческой и возмещаемой частью рынка – по 50%.

Третья группа компаний в большей степени ориентирована на аптечные продажи (63%), однако доля каналов госзакупок здесь также велика, при этом значительную часть составляют федеральные программы льготного лекарственного обеспечения (ВЗН и ОНЛС).

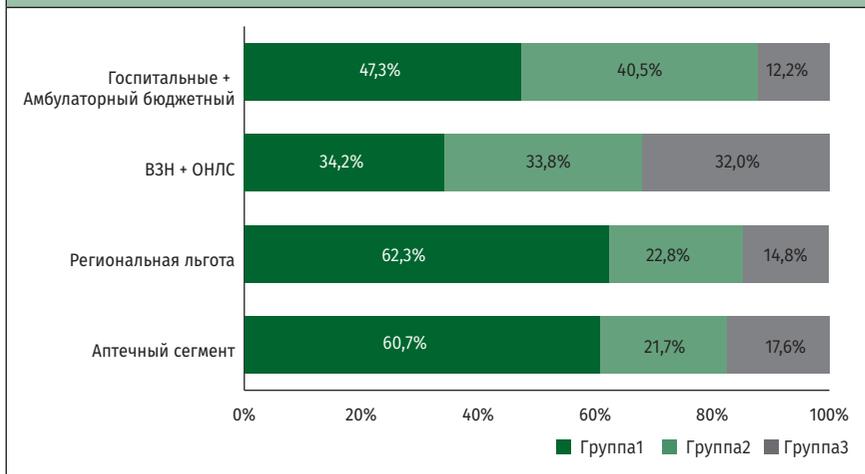
Первая группа компаний лидирует в структуре продаж аптечного сегмента, сегмента региональных программ льготного лекарственного обеспечения, а также госпитального и амбулаторного бюджетного сегмента (рис. 3). В сегменте федеральных программ льготного лекарственного обеспечения продажи равномерно распределяются среди всех трех групп компаний.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный анализ позволил провести классификацию продуктовых портфелей российских фармацевтических производителей с точки зрения их диверсификации в разрезе фармакотерапевтических групп (АТС2), групп МНН, форм выпуска (SKU). Описание портфелей с использованием трехзначного «кода» позволяет учесть степень диверсификации портфелей в разрезе всех трех категорий. Суммирование отдельных значений составных частей «кодов» и выстраивание рейтинга по полученной сумме баллов позволяет разделить компании примерно на три равные группы (табл. 2).

Компании, характеризующиеся наиболее диверсифицированным

**РИСУНОК 3.** Распределение продаж препаратов российского производства в основных сегментах рынка по группам компаний, выделенных в соответствии с профилем продуктового портфеля (рубли, оптовые цены, 2018 г.)  
**FIGURE 3.** Russian-made drug sales distribution in the main market segments by group of companies in accordance with product portfolio profile (rubles, wholesale prices, 2018)



портфелем, обеспечивают более половины всех продаж лекарственных препаратов российского производства на внутреннем рынке. Структура их реализации, если сравнивать с общей структурой российского фармацевтического рынка, сдвинута в сторону коммерческого аптечного сегмента (рис. 2). В возмещаемой части рынка эти компании занимают лидирующие позиции в относительно конкурентных сегментах (с относительно низкими барьерами входа) (рис. 3). Можно сделать вывод, что для данной группы, представленной ведущими российскими дженериковыми компаниями, характерны наименее выраженные коммерческие риски.

Компании, относящиеся к третьей группе, напротив, как проявление общей тенденции характеризуются наиболее значительными рисками, поскольку имеют узкую недиверсифицированную номенклатуру производимой продукции, которая в большинстве случаев не обладает уникальными характеристиками. Многие из этих компаний зависят от рынка госзакупок, что также генерирует относительно высокие риски и предполагает необходимость наличия специфических конкурентных преимуществ, часто административного характера. Доля этой группы компаний в структуре всего рынка наименее значительная, за исключением сегмента федеральных программ льготного

лекарственного обеспечения, где структура продаж особенно нестабильна (рис. 3).

Вторая группа компаний, занимающая промежуточное положение по степени диверсифицированности портфеля, характеризуется тем, что ее доля в структуре продаж и доля от общей численности компаний почти совпадают (табл. 2). Госзакупки составляют 50% всего объема продаж этих компаний, что, с одной стороны, определяет относительно высокие риски, с другой – особое положение многих из этих компаний в составе российской фармацевтической отрасли.

В целом проведенное исследование показало, что предложенная и апробированная методика может быть использована для классификации – в сравнительном аспекте – российских фармацевтических производителей по степени диверсифицированности продуктового портфеля. Данная классификация может быть использована в качестве одного из элементов описания бизнес-моделей, реализуемых российскими производственными компаниями. Помимо этого, она также представляет интерес с точки зрения формирования наиболее общих оценок в отношении коммерческих рисков, характерных для представителей российской фармацевтической промышленности.

Поступила / Received 10.10.2019

Поступила после рецензирования / Revised 28.10.2019

Принята в печать / Accepted 30.10.2019

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кравченко Н.А., Юсупова А.Т. Российские фармацевтические компании: бизнес-модели лидеров рынка. *Вопросы экономики*. 2019;(8):127-138. doi: 10.32609/0042-8736-2019-8-127-138.
2. Климанов Д.Е., Третьяк О.А. Использование сетевого подхода к анализу бизнес-модели: пример российского фармацевтического рынка. *Российский журнал менеджмента*. 2019;14 (2):77-100. doi: 10.21638/11701/spbu18.2016.204.
3. Климанов Д.Е., Третьяк О.А. Бизнес-модели: основные направления исследований и поиски содержательного фундамента концепции. *Российский журнал менеджмента*. 2014;12 (3):107-130.

Режим доступа: <https://rjm.spbu.ru/article/view/199>.

4. Остервальдер А., Пинье И. *Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора*. М.: Альпина Паблишер; 2018. 288 с.
5. Edmunds R., Pisani J., Strang D. *Pharma's identity crisis. Four strategies for creating value in life sciences*. *Strategy+Business*. 2016, June 15. Available at: <https://www.strategy-business.com/article/Pharmas-Identity-Crisis?gko=ac347>.
6. Edmunds R., Pisani J., Strang D., Swanick M. *Beyond 2020: Building Strategic Coherence in the New Health Economy*. *Pharmaceutical Executive*, March 2016. Available at: <https://www.pwc.com/vn/en/industries/assets/beyond-2020.pdf>.

## REFERENCES

1. Kravchenko N.A., Yusupova A.T. Russian pharmaceutical companies: Business models of market leaders. *Voprosy Ekonomiki*. 2019;(8):127–138. (In Russ.) doi: 10.32609/0042–8736–2019–8–127–138.
2. Klimanov D.E., Tretyak O.A. Application of a Network-Based Approach for Business Model Analysis: The Example of Russian Pharmaceutical Market. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*. 2019;14 (2):77–100. (In Russ.) doi: 10.21638/11701/spbu18.2016.204.
3. Klimanov D.E., Tretyak O.A. Business Models: Major Research Directions and Search of Conceptual Foundations. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*. 2014;12 (3):107–130. (In Russ.) Available at: <https://rjm.spbu.ru/article/view/199>.
4. Osterwalder A., Pigneur Y. (2018). *Building business models. Handbook of the strategist and innovator*. Moscow: Alpina Publisher; 2018. 288 с.
5. Edmunds R., Pisani J., Strang D. *Pharma's identity crisis. Four strategies for creating value in life sciences*. Strategy+Business. 2016, June 15. Available at: <https://www.strategy-business.com/article/Pharmas-Identity-Crisis?gko=ac347>.
6. Edmunds R., Pisani J., Strang D., Swanick M. *Beyond 2020: Building Strategic Coherence in the New Health Economy*. Pharmaceutical Executive, March 2016. Available at: <https://www.pwc.com/vn/en/industries/assets/beyond-2020.pdf>.

## Информация об авторах:

**Трофимова Елена Олеговна**, д.фарм.н., профессор кафедры экономики и управления, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации: 197376, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 14А; e-mail: elena.trofimova@pharminnotech.com

**Ясинская Лолита Евгеньевна**, аспирант кафедры экономики и управления, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации: 197376, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 14А; e-mail: kle18@mail.ru

## Information about the authors

**Elena O. Trofimova**, Doctor of Pharmaceutical Sciences, Professor, Professor of the Economics and Management Department, Saint-Petersburg State Chemical and Pharmaceutical University; 14A, Prof. Popov St., Saint Petersburg, 197376, Russia; e-mail: elena.trofimova@pharminnotech.com

**Lolita E. Yasinskaya**, postgraduate of the Economics and Management Department, Saint-Petersburg State Chemical and Pharmaceutical University; 14A, Prof. Popov St., Saint Petersburg, 197376, Russia; e-mail: kle18@mail.ru



кроме того...

### Минздрав планирует внедрить дистанционный мониторинг АД

С 2020 г. Минздрав планирует начать массовое применение устройств для дистанционного мониторинга артериального давления (АД). По информации «Коммерсанта», тонометры с функцией передачи данных по каналам сотовой связи будут выдаваться пациентам с артериальной гипертензией за счет средств ОМС. Всего такими приборами планируется обеспечить 2,5 млн человек. При измерении давления тонометры будут передавать полученные данные в центры дистанционного мониторинга при медучреждениях, откуда они будут

поступать лечащим врачам, которые получат возможность оперативно скорректировать терапию в случае необходимости. Основой для федерального проекта станут итоги пилотных программ, которые в 2015–2018 гг. были реализованы в 22 регионах РФ. В них приняли участие 32 медучреждения и 1,5 тыс. пациентов в Белгородской, Воронежской, Ленинградской областях, Ставропольском крае, Санкт-Петербурге и Башкирии. Стоимость всего проекта составит не менее 10 млрд руб. Министерство предлагает рассматривать эти траты как инвестиции, поскольку в конечном счете бюджет получит существенную экономию средств за счет сохранения здоровья и трудо-

способности большого числа граждан. Поставщиком приборов и услуг по их эксплуатации должен стать российский производитель.

### Минобороны может получить право самостоятельно регистрировать лекарства и медизделия

Государственная дума РФ приняла в первом чтении законопроект, предусматривающий отмену действующей системы лицензирования для медицинских подразделений Вооруженных сил РФ. Документ предлагает наделить Минобороны полномочиями по формированию базовых перечней государственных

и муниципальных услуг и работ для военно-медицинских организаций ВС РФ. Также ведомство получит право самостоятельно проводить госрегистрацию ЛС и медицинских изделий, предназначенных для применения в условиях военного времени, ведения военных действий, выполнения боевых и учебно-боевых задач и т.д. По мнению разработчиков документа, действующая законодательная база системы регистрации лекарственных препаратов, медицинских изделий и апробации технологий не обеспечивает необходимых условий для оперативного применения в военных целях, а также создает предпосылки для разглашения сведений, составляющих гостайну.