



**Д. Н. САВИН**  
Менеджер по инновациям  
ООО «Бакарди Рус».  
Область научных  
интересов: управление  
инновациями  
и предпринимательство.

Email: daniil.savin94@mail.ru

# СТРАТЕГИИ РАЗРАБОТКИ И ВЫВОДА НА РЫНОК НОВЫХ ПРОДУКТОВ: ОСОБЕННОСТИ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РЫНКА

## АННОТАЦИЯ

Проекты по разработке и выводу новых продуктов на рынок остаются одними из наиболее востребованных в практике современных компаний. В случае их успешной реализации компаниям удастся существенно увеличить долю рынка, привлечь новых потребителей, повысить уровень своей инновационной активности, а также улучшить финансовые показатели. Вместе с тем общеизвестным фактом является высокая доля неудачных проектов в области вывода новых продуктов на рынок, особенно это характерно для фармацевтической отрасли. Поэтому целью данной статьи является выявление основных каналов получения информации потребителем об инновационных продуктах; определение факторов, оказывающих влияние на потребителей при выборе новых продуктов на фармацевтическом рынке.

В результате исследования выявлено, что к факторам успеха инновационного продукта относятся две составляющие: техническая, определяющая высокую полезность инновационного продукта, и маркетинговая, учитывающая критерии выбора товара потребителями. В работе показано, что большинство потребителей как B2B, так и B2C сегментов в процессе принятия решения о покупке полагаются на такой источник информации, как интернет. Таким образом, эффективная коммуникация с потенциальными потребителями в сети интернет будет являться одним из основных факторов успеха запуска нового продукта.

По итогам проведенного исследования было определено, что основными выделяющими инновационный фармацевтический продукт факторами являются полнота информации о нем, а также высокий уровень клиентской поддержки. В данной связи для удовлетворения потребностей предлагается запустить отдельную независимую платформу поддержки запуска инновационного продукта, которая будет включать в себя: полную информацию о свойствах продукта; всю необходимую техническую документацию, а также раздел, посвященный поддержке потенциальных клиентов.

Практическая реализация результатов проведенного исследования показана на примере разработки стратегии продвижения инновационного продукта компании BIOCAD.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

ИННОВАЦИИ, РАЗРАБОТКА, ВЫВОД НА РЫНОК, НОВЫЙ ПРОДУКТ, ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ РЫНОК, КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ, ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ.

## ВВЕДЕНИЕ

Для успеха компаний на рынке особенно важны тщательное планирование и хорошая стратегия разработки и вывода на рынок новых продуктов. Большое количество новых продуктов – обязательное условие, для того чтобы удерживать лидерские позиции в условиях сильной конкурентной борьбы. Однако большинство из этих продуктов не обеспечивает конкурентных преимуществ, а стои-

мость их разработки обходится компаниям слишком дорого [Cooper R. G., 2009].

Косвенным подтверждением практической значимости проектов по выводу новых продуктов на рынок является тот факт, что существует множество исследований, где авторы показывают, что от успешной реализации проектов по выводу на рынок новых продуктов зависит положение компании на рынке, ее финансовая устойчивость и инновационная результативность [Трачук А. В.,

Линдер Н. В., 2016а; 2017а]. Однако разработка и вывод на рынок новых продуктов сопровождаются высокими рисками и требуют больших инвестиций [Edgett S., Cooper R., 2008].

Многие отечественные и зарубежные специалисты рассматривают продвижение любого товара как набор каких-то функций, а не как комплексный процесс. Так, например, для успешного продвижения новых продуктов на рынок обоснована необходимость построить взаимоотношения с клиентами, отношения со стейкхолдерами [Алекса С. В., Володин Ю. В., 2017], постоянно пересматривать бизнес модели и формировать способности организации к адаптации своих компетенций к меняющимся условиям внешней среды [Трачук А. В., Линдер Н. В., Убейко Н. В., 2017], показана роль открытых инноваций и построения сетей [Курятников А. Б., Линдер Н. В., 2015; Трачук А. В., Линдер Н. В., 2016б]. Вывод новых продуктов на рынок является одним из этапов инновационного процесса [Трачук А., Тарасов И., 2015; Арсенова Е. В., Николаева Т. Ю., 2018].

В зарубежных исследованиях представлены модели поэтапной разработки и реализации новых продуктов с целью минимизировать риски вывода на рынок новых продуктов и сократить затраты [Cooper R. G., Edgett S. J., 2012].

На сегодняшний день отсутствуют исследования, посвященные успешной реализации проектов вывода новых продуктов на российском фармацевтическом рынке. Продвижение инновационного продукта фармацевтической отрасли требует абсолютно нового подхода и всей политики продвижения. В настоящей статье предпринята попытка выявить ключевые особенности разработки и реализации стратегий вывода новых продуктов на рынок российскими компаниями в фармацевтической отрасли. Для их успешного продвижения проведено исследование с целью определить параметры инновационных продуктов в фармацевтической отрасли, наиболее значимые для потребителей.

## СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ВЫВОДУ НА РЫНОК НОВЫХ ПРОДУКТОВ

Существует значительное число публикаций, посвященных стратегии вывода на рынок новых продуктов и их коммерциализации [Krishnan V., Ulrich K. T., 2001; Bhattacharya S., Kavadias S., 2007; Chao R. O., Kavadias S., 2006; Трачук А. В., Корнилов Г. В., 2013; Трачук, Линдер, 2017в; Trachuk A., Linder N., 2017], остаются открытыми вопросы:

- как увеличить вероятность успешных выпусков нового товара в различных отраслях, в том числе в фармацевтической отрасли?
- как существующая разработка продукта и процесс запуска новых продуктов могут быть изменены и приняты в инновационно-ориентированных компаниях, в том числе фармацевтических?

Среди наиболее эффективных инструментов продвижения новых продуктов исследователи называют:

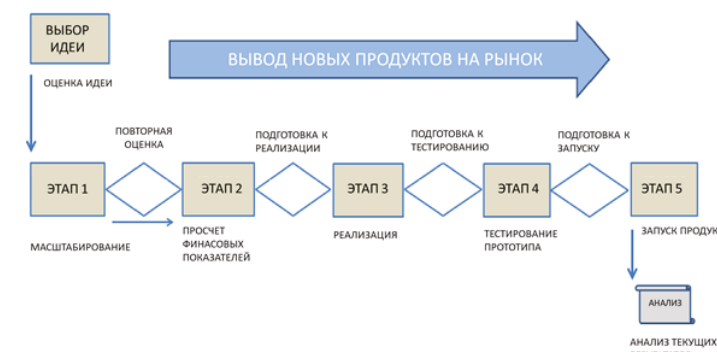
- вовлечение потребителей в процесс разработки новых продуктов [Линдер Н. В., Дмитриева А. И., 2016; Арсенова Е. В., Соколова Т. Ю., 2017];

- использование инструментов электронного бизнеса [Трачук А. В., Линдер Н. В., 2016а; Трачук А. В., Линдер Н. В., Антонов Д. А., 2014];
- персонализированную коммуникацию [Арсенова Е. В., Панкова О. Н., 2017];
- совершенствование инструментов маркетинг-микса [Akran G., 2010], в том числе ценовой стратегии [van Vliet V., 2013].

Для того чтобы быть успешным и привлечь потребительское внимание, новый продукт должен отвечать потребительским предпочтениям и иметь заявленные производителем свойства. Также важны цена, качество, функции и бренд продукта. Поэтому, прежде чем представить новые продукты потребителю, важно провести исследования рынка и потребителей. Определены важные стадии выпуска нового продукта: разработка продукта, внутреннее тестирование, внешнее тестирование, выбор целевого рынка и потребителя, выбор времени вывода нового продукта на рынок, вывод продукта на рынок [Gluck, 2012].

Структуру процесса разработки и запуска нового продукта на рынок описывает модель «стадия – воронка» (Stage Gate) [Cooper R. G., 2001] (рис. 1). После каждой стадии есть воронка, своего рода контрольно-пропускной пункт. По сути, это критерии, которые определяют, стоит или нет продолжать работать над запуском данного продукта. Модель используют многие международные компании, для того чтобы увеличить шансы на успех при запуске новых продуктов.

Рис. 1. Модель «стадия – воронка» [Cooper R., 2001, p. 130]



Кроме упомянутых исследований, в ряде работ упоминается важность исследования каналов, которые предпочитают потребители для получения информации о товаре [Adams D.,

Рис. 2. Каналы СМИ, которые используются для вывода нового товара на рынок [Adams D., 2012]



2012]. Прежде чем начать разработку и вывод на рынок нового продукта какие традиционные СМИ предпочитает целевая аудитория клиентов (рис. 2) [Gray С., 2012]. При использовании именно этих СМИ компания может более эффективно осуществлять инвестиции в продвижение новых продуктов на рынок [Gray С., 2012].

Проведенный обзор литературы позволяет сделать следующие гипотезы о характере инструментов вывода новых продуктов на рынок, которые могут использовать фармацевтические компании:

- выбор информационных источников с учетом наибольшей востребованности интернета;
- предоставление потребителям полной информации о свойствах нового продукта через персонализированную коммуникацию с ними.

## ФАКТОРЫ ВЫБОРА ИННОВАЦИОННОГО ПРОДУКТА ПОТРЕБИТЕЛЕМ

Объектом исследования являются стратегические аспекты разработки и вывода новых продуктов, предметом – особенности восприятия новых продуктов потребителями, основные каналы получения информации потребителями.

Выборку составили 220 человек: 121 мужчина (55%) и 99 женщин (45%), средний возраст – 25–35 лет. Преобладали лица в возрасте от 25 до 34 лет (37%), немного меньше было тех, кому от 45 до 55 (24%) (рис. 3).

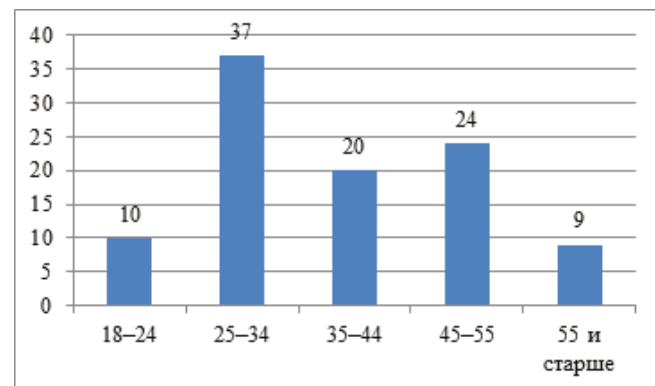


Рис. 3. Возрастные группы, %

Были поставлены задачи выявить:

- основные каналы получения информации потребителем об инновационных продуктах, прежде всего те, которые пользуются доверием потребителя;
- факторы, оказывающие влияние на потребителей при выборе новых продуктов на фармацевтическом рынке;
- барьеры вывода на рынок фармацевтических товаров новых продуктов.

### Этапы исследования

*Первый этап.* Метод опроса – анкетирование с использованием стихийной выборки и метода снежного кома. Участникам исследования задавали вопросы: по каким каналам

они получают основную информацию об инновационных продуктах, каким каналам доверяют?

*Второй этап.* Проведен анализ факторов успешного продвижения инновационных продуктов фармацевтической отрасли.

*Третий этап.* Для исследования влияния фактора потребительского выбора на продвижение инновационного продукта были проведены глубинные интервью с менеджерами фармацевтических компаний и клиентами с целью выявить ключевые параметры инновационных фармацевтических продуктов, а также анкетирование клиентов компании BIOCAD с целью ранжировать данные параметры по степени важности для потребителя.

*Четвертый этап.* Проведен анализ барьеров распространения инновационных продуктов на фармацевтическом рынке.

## ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

### Каналы получения информации

Для получения данных были использованы качественные и количественные методы исследования с вероятностной выборкой: метод снежного кома, стихийная выборка. Респонденты часто обращаются к отзывам родственников, отзывам в социальных сетях, блогах и форумах. Наибольшим доверием пользуются отзывы родственников. Меньше доверяют отзывам на форумах, их воспринимают только как информационный канал. Респонденты детально изучают информацию и обратную связь о медицинских услугах, прежде чем воспользоваться ими. Только 5% респондентов сами оставляют отзывы в интернете, благодарные и негативные. Большинство респондентов предпочли интернет (60 чел., 30%), немногим меньше – радио (50 чел., 25%). Реже отмечены буклеты, листовки (40 чел., 20%), телевидение (30 чел., 15%) и другие источники (10 чел., 5%) (рис. 4). На приобретение фармацевтических товаров реклама не влияет, так заявили респонденты (48,6%). 63 человека (31,4%) при случае покупают рекламируемые фармацевтические товары, 34 человека (17,0%) стараются купить их (рис. 5). Большинство респондентов видели рекламу инновационных фармацевтических товаров крайне редко (115 чел., 57,1%), сравнительно меньше тех, кто видел ее часто (45 чел., 22,9%), вовсе не видели (23 чел., 11,4%) (рис. 6). Преобладают те, кто относится к рекламе нейтрально (144 чел., 71,4%), значительно меньше тех, кто оценил отношение как «скорее положительно» (45 чел., 22,9%), оставшиеся не определились с ответом (11 чел., 5,7%) (рис. 7). Возможно, респонденты крайне редко встречали рекламные объявления о фармацевтических товарах и не запомнили их. Большинство затруднились с оценкой (86 чел., 42,9%), тех, кого полнота устраивает, несколько больше (63 чел., 31,4%), чем недовольных (51 чел., 25,7%) (рис. 8). При ответе на вопрос о качествах рекламы инновационных фармацевтических товаров мнения разделились. По мнению большинства, реклама легко воспринимается (33 чел., 16,5%), но многим она не запоминается (25 чел., 12,4%) (рис. 9). Вполне вероятно, что рекламные материалы

не доносят до потребителя то, что нужно, вследствие чего реклама не производит должного эффекта. Реклама фармацевтических товаров в Инстаграме вызывает нейтральное отношение почти у половины (96 чел., 48,6%), сравнительно меньше доля тех, кому она нравится в некоторой мере (46 чел., 22,9%) (23 чел., 11,4%). Реклама данного предприятия нравится лишь 5 опрошенным (2,5%) и не нравится 11 (5,7%) опрошенным, остальные остались нейтральны (144 чел., 71,4%). Большинство приобретают фармацевтические товары иногда (103 чел., 51,4%), за ними следуют те, кто делает это периодически (51 чел., 25,7%). Почти столько же не приобретают вообще (40 чел., 20%). Замыкают ряд респонденты, регулярно приобретающие фармацевтические товары (5 чел., 2,9%) (рис. 9). Продвижение инновационных

Рис. 4. Источники получения информации об инновационных фармацевтических продуктах: распределение потребителей, %

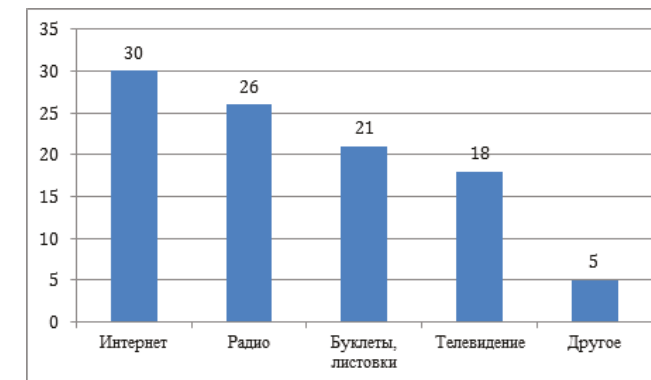


Рис. 5. Влияние рекламы на приобретение, %

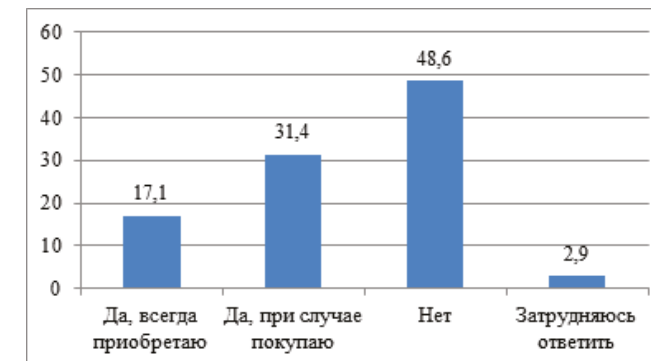
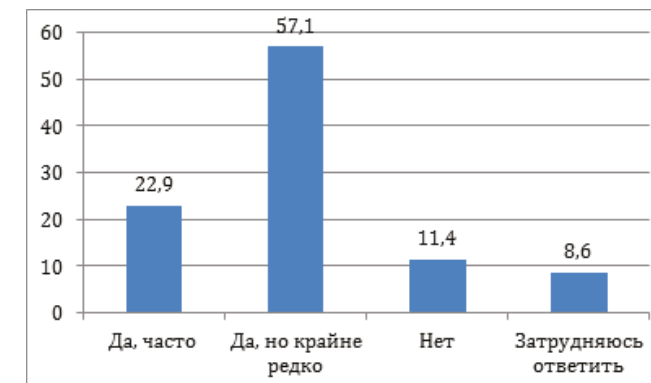


Рис. 6. Ответы на вопрос «Встречали ли вы когда-нибудь рекламу инновационных фармацевтических товаров?», %



фармацевтических товаров в основном оценено как недостаточное (69 чел., 34,3%) и крайне недостаточное (46 чел., 22,9%), сравнительно меньше респондентов оценили его как достаточное (57 чел., 28,6%) или затруднились с ответом (29 чел., 14,3%).

Рис. 7. Отношение респондентов к рекламе фармацевтических товаров, %

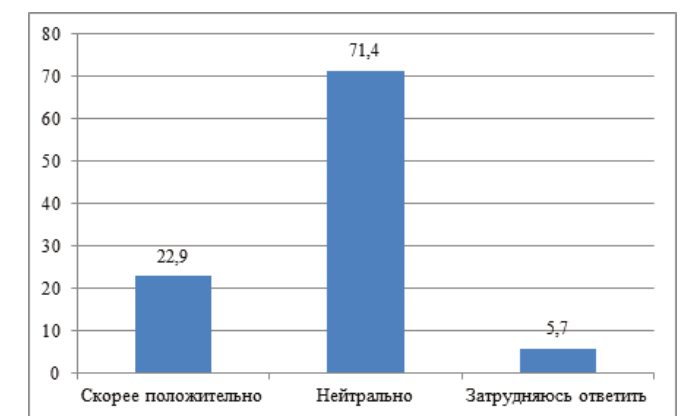


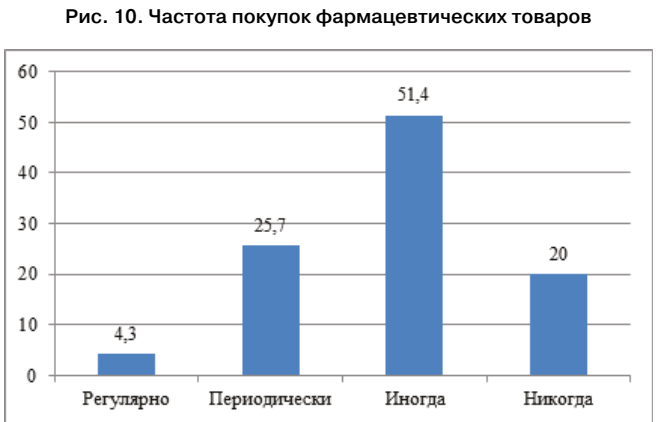
Рис. 8. Полнота информации в рекламных объявлениях фармацевтических товаров, %



Рис. 9. Качества, которыми обладает реклама фармацевтических товаров







Итак, самым популярным источником информации является интернет. Ища фармацевтический товар, к интернету обращается каждый третий. Значительное количество потребителей остается неудовлетворенным качеством продвижения инновационных фармацевтических товаров. К рекламе фармацевтических товаров респонденты относятся нейтрально, вероятно, потому, что она недостаточно интересна и креативна. Рекламные объявления содержат не всю интересующую информацию. В итоге респонденты отметили, что реклама оставляет желать лучшего. Следовательно, необходимо внести значительные изменения в рекламные сообщения и достичь соответствия сообщений запросам потребителей. Таким образом, первая гипотеза данного исследования о неудовлетворенности качеством информирования об инновационных продуктах потребителями и об интернете как основном источнике получения информации об инновационных продуктах в фармацевтической отрасли может считаться подтвержденной.

Анализ факторов успешного продвижения  
Фармацевтическая промышленность остается одной из самых прибыльных отраслей, с рентабельностью продаж на уровне 17%. Развитые страны, обладающие мощной фар-

Таблица 1 Оценка факторов внешней среды			
Фактор	Вес, %	Направление влияния	Сумма
Рост фармацевтического рынка и увеличение доли российских компаний	25	+ 1	+25
Большое количество импортных товаров на российском рынке	20	–1	–20
Зависимость от иностранных поставщиков	20	–1	–20
Зависимость от курса валюты	15	–1	–15
Государственная поддержка	10	+ 1	+ 10
Тенденция потребления некачественных продуктов питания	5	0	0
Рост рождаемости	5	+ 1	+5
Итого	100		–15

мацевтической промышленностью, не осуществляют прямую государственную поддержку отрасли, но зато активно стимулируют развитие новых направлений исследований: биотехнологию, генную инженерию и др.

При анализе внешней и внутренней среды фармкомпаний каждому фактору были присвоены вес и оценка (табл. 1, 2). Все факторы внешней и внутренней среды сгруппированы в табл. 3 и 4.

БIOCAD постоянно работает над расширением научных исследований и разработок. Таким образом, стратегию развития компании можно определить как развитие рынка и активизацию НИОКР для запуска инноваций.

Таблица 2 Оценка факторов внутренней среды компании «Фармстандарт»			
Фактор	Вес, %	Направление влияния	Сумма
Величина компании	30	+ 1	+30
Зависимость от госрегулирования	10	–1	–10
Зависимость от показателей продаж	10	–1	–10
Низкая консолидация отрасли	20	+1	+20
Стандарт GMP	5	0	0
Сильная производственная база	20	+ 1	+20
Центр научных исследований и разработок	5	–1	–5
Итого	100		45

Таблица 3 SWOT-анализ состояния фармацевтических компаний			
Сильные стороны		Слабые стороны	
Фактор	Сумма	Фактор	Сумма
Величина компании	+30	Зависимость от показателей продаж	–10
Рост фармацевтического рынка и увеличение в нем доли российских компаний	+25	Зависимость от курса валюты	15
Государственная поддержка	+10	Зависимость от госрегулирования	–10
Стандарт GMP	0	Центр научных исследований и разработок	–5
		Тенденция потребления некачественных продуктов питания	0

Таблица 4 Возможности и угрозы фармацевтических компаний			
Возможности		Угрозы	
Фактор	Сумма	Фактор	Сумма
Сильная производственная база	+20	Большое количество импортных товаров на российском рынке	–20
Низкая консолидация отрасли	+20	Зависимость от иностранных поставщиков	–20

За тринадцать лет суммарные издержки вывода новых лекарств BIOCAD на фармацевтический рынок выросли почти в 10 раз (рис. 11). Во многом это обусловили высокий риск неудачи, расходы на все более длительные клинические испытания и растущие затраты на получение разрешения от государственных органов.

Многие перспективные субстанции часто доводятся до продвинутой стадии клинических испытаний, а затем отвергаются. До рыночной стадии доходит очень мало субстанций (по разным оценкам, 1–2%). Для финансирования таких исследований и разработок нужны значительные финансовые средства, которыми фармацевтическая компания располагает только в том случае, если выводит новые лекарственные препараты сразу на несколько национальных рынков в максимально короткие сроки. Такое могут позволить себе только транснациональные компании.

К факторам успеха инновационного продукта относятся высокая полезность инновационного продукта и критерии выбора товара потребителей. Для достижения успеха необходимо взглянуть на инновационный продукт глазами потребителя, представить его ожидания относительно данного товара. Надо учитывать особенности рынка (B2B или B2C). Корпоративный (профессиональный) заказчик гораздо лучше информирован, чем частный потребитель, так как в центре подготовки и принятия решений есть несколько специалистов в конкретной области.

Влияние потребительского выбора на продвижение инновационных продуктов

В рамках исследования влияния фактора потребительского выбора на продвижение инновационного продукта автором мы провели глубинные интервью с менеджерами фармацевтических компаний и клиентами с целью выявить ключевые параметры фармацевтических инновационных продуктов. Клиентам компании BIOCAD было предложено



заполнить анкеты, чтобы ранжировать данные параметры по степени важности для потребителя.

Первый этап. Глубинное интервью было проведено с участием 5 сотрудников центрального офиса компании BIOCAD и 12 региональных потребителей инновационных фармацевтических товаров, их мнение и рекомендации учтены в данном исследовании. Всем им задан основной вопрос: «Какие параметры качества инновационных фармацевтических товаров, на ваш взгляд, являются важными для потребителя?» Предлагалось определить по пять важных параметров. Беседы проводились при личной встрече, по телефону и посредством электронной почты. По результатам составлен список.

Параметры качества инновационных фармацевтических товаров

- Удовлетворение стандартам фармацевтических товаров;
- доступность продукта;
- доставка продукта точно в срок;
- наличие дополнительных опций/приложений к услуге;
- возможность срочной поставки продукта;
- информирование и поддержка партнеров;
- резервирование товаров;
- время доставки в случае задержки поставки;
- время реакции на сбой поставки;
- квалификация сотрудников компании;
- доступность торговых точек компании;
- система управления качеством (ISO 9001:2000);
- предоставление плана работ по договору;
- согласование с клиентом времени исполнения договоров;
- гибкая система скидок;
- индивидуальный подход к клиенту;
- время реакции компании на запросы клиента;
- дружелюбная манера общения со стороны сотрудников компании;
- обеспечение дополнительными информационными материалами;
- возможность решения вопросов через представительство компании в регионе;
- своевременное выставление счетов;
- наличие лицензий.

Второй этап. Для того чтобы оценить параметры инновационного продукта по его привлекательности и необходимости для потребителя, составлена анкета. Анкеты были отправлены по электронной почте представителям 20 региональных компаний, специалистам в области продвижения инновационных фармацевтических продуктов. Анкета состояла из двух вопросов:

- Если этот параметр присутствует в продукте, как вы к этому относитесь?
  - Если этот параметр отсутствует в продукте, как вы к этому относитесь?
- Были предложены следующие варианты ответов:
- «Меня это полностью устраивает» — 2 балла;
  - «Это необходимо» — 1 балл;

Таблица 5  
Таблица КАНО

Параметр качества есть	Параметр качества отсутствует				
	2	1	0	–1	–2
2	Ошибка	Привлекательный	Привлекательный	Привлекательный	Линейный
1	Обратная зависимость	Безразличный	Безразличный	Безразличный	Необходимый
0	Обратная зависимость	Безразличный	Безразличный	Безразличный	Необходимый
– 1	Обратная зависимость	Безразличный	Безразличный	Безразличный	Необходимый
– 2	Обратная зависимость	Обратная зависимость	Обратная зависимость	Обратная зависимость	Ошибка

Таблица 6  
Оценка значимости параметров качества инновационных фармацевтических товаров

Параметр	Значимость			
	Необходимый	Линейный	Привлекательный	Безразличный
Удовлетворение стандартам фармацевтических товаров	7,7	76,9	0	15,4
Доступность продукта	38,5	53,8	0	7,7
Доставка продукта точно в срок	15,4	30,8	15,4	38,5
Наличие дополнительных опций/приложений к услуге	0	0	15,4	84,6
Возможность срочной поставки продукта	0	23,1	30,8	46,2
Информирование и поддержка партнеров	23,1	46,2	7,7	23,1
Наличие резервирования товаров	7,7	23,1	15,4	53,8
Время доставки в случае задержки поставки	7,7	46,2	23,1	23,1
Время реакции на сбой поставки	23,1	15,4	15,4	46,2
Квалификация сотрудников компании	15,3	38,5	23,1	15,4
Доступность к торговым точкам компании	7,7	46,2	23,1	23,1
Наличие системы управления качеством (ISO 9001:2000)	0	7,7	7,7	84,6
Предоставление плана работ по договору	23,1	0	15,4	61,5
Согласование с клиентом времени исполнения договоров	30,8	38,5	15,4	15,4
Гибкая система скидок	0	53,8	30,8	15,4
Индивидуальный подход к клиенту	15,4	15,4	38,5	30,8
Время реакции компании на запросы клиента	15,4	23,0	38,5	23,1
Дружелюбная манера общения со стороны сотрудников компании	30,8	53,8	0	15,4
Обеспечение дополнительными информационными материалами	30,8	15,4	38,5	15,4
Возможность решения вопросов через представительство компании в регионе	15,4	30,8	0	53,8
Своевременное выставление счетов	15,4	23,1	7,7	53,8
Наличие лицензий	30,8	23,1	7,7	38,5
Примечание. Выделено наибольшее значение параметра.				

Таблица 7  
Оценка уровня качества инновационных фармацевтических товаров фармацевтических компаний в новых городах (11 регионов)

Параметр качества	Средняя оценка
Удовлетворение стандартам фармацевтических товаров	7,73
Доступность сервиса	7,27
Информирование и поддержка партнеров	6,18
Время доставки в случае задержки поставки	5,64
Квалификация сотрудников компании	7,18
Доступность к торговым точкам компании	6,73
Согласование с клиентом времени исполнения договоров	6,82
Гибкая система скидок	4,64
Индивидуальный подход к клиенту	5,91
Время реакции компании на запросы клиента	4,82
Дружелюбная манера общения персонала	8,91
Обеспечение дополнительными информационными материалами	5,93

- «Не имеет значения» — 0 баллов;
- «Не совсем то, что нужно, но я отношусь к этому спокойно» — –1 балл;
- «Меня это не устраивает» — –2 балла.

Результаты отсортированы по методу КАНО (табл. 5). Частота отнесения параметров к категориям по методу КАНО (табл. 6) рассчитана по формуле:

Частота отнесения = (Кол-во отнесений к категории/Кол-во респондентов) \*100%.

Итак, в предложенном списке качеств инновационных фармацевтических товаров представители фирм не нашли ни одного, который бы показался им необходимым. Безразличными оказались 13 параметров (52%), линейными – 9 параметров (36%). Привлекательными представителям компаний показали индивидуальный подход к клиенту и время реакции компании на запросы клиента.

Третий этап. Параметры качества инновационных продуктов выбраны по их привлекательности и необходимости для потребителей:

- удовлетворение стандартам фармацевтических товаров;
- доступность сервиса;
- информирование и поддержка партнеров;
- время доставки в случае задержки поставки;
- квалификация сотрудников компании;
- доступность к торговым точкам компании;
- согласование с клиентом времени исполнения договоров;
- гибкая система скидок;
- индивидуальный подход к клиенту;
- время реакции компании на запросы клиента;
- дружелюбная манера общения персонала;
- обеспечение дополнительными информационными материалами.

Таблица 8  
Оценка уровня качества инновационных фармацевтических товаров компании BIOCAD (11 регионов) и других компаний

Параметр	Оценка		Конкурентоспособность BIOCAD
	BIOCAD (средняя)	Другие фармкомпани	
Удовлетворение стандартам фармацевтических товаров	8,75	7,73	Средняя
Доступность сервиса	8,50	7,27	Средняя
Информирование и поддержка партнеров	9,33	6,18	Высокая
Время доставки в случае задержки поставки	8,58	5,64	Высокая
Квалификация сотрудников компании	8,25	7,18	Высокая
Доступность к торговым точкам компании	6,50	6,73	Средняя
Согласование с клиентом времени исполнения договоров	8,33	6,82	Высокая
Гибкая система скидок	7,17	4,64	Высокая
Индивидуальный подход к клиенту	7,75	5,91	Высокая
Время реакции компании на запросы клиента	7,67	4,82	Высокая
Дружелюбная манера общения персонала	9,33	8,91	Высокая
Обеспечение дополнительными информационными материалами	6,94	5,93	Высокая



Используя публикуемые материалы и другие внешние источники, автор оценил уровень качества инновационных фармацевтических товаров фармацевтических компаний по шкале от 0 до 10 баллов в 11 регионах: на Урале, Дальнем Востоке, в Сахалинской области, Забайкальском крае, на Севере, в Сибири, на Кавказе, в Центре, в Иркутской области, в Поволжье, в Самарской области. Оценки по регионам были усреднены (табл. 7).

*Четвертый этап.* Посредством электронной почты проведено анкетирование 30 клиентов BIOCAD в тех регионах, где находятся выбранные города. Анкета содержала перечень параметров качества услуги представителей розничной сети, респондент должен был оценить указанные параметры услуг BIOCAD». Условия простановки оценок:

минимальное значение – 0 баллов;  
максимальное значение – 10 баллов.

Мы рассчитали среднее значение каждого параметра инновационных фармацевтических товаров компании BIOCAD, а затем сопоставили их с остальными фармацевтическими компаниями (табл. 8).

*Пятый этап.* Посредством электронной почты мы разослали еще одну анкету 52 региональным потребителям инновационных фармацевтических товаров. Анкета содержала перечень параметров качества услуги представителей розничной сети, респондент должен был ответить на вопрос: «Если у компании BIOCAD появится возможность предоставлять услуги представителей розничной сети в вашем городе, при этом качество услуг для вас может измениться, готовы ли вы заключить договор с компанией этой компании?» Варианты ответа: «выбираю BIOCAD», «остаюсь с прежним представителем розничной торговли», «затрудняюсь ответить». После получения анкет мы рассчитали процент потенциальных потребителей, готовых стать клиентами BIOCAD (табл. 9).

Таблица 9  
Готовность заключить договор с компанией BIOCAD

Ответ	Кол-во клиентов	
	абсолютное, чел.	относительное, %
Выбираю BIOCAD	32	61,5
Остаюсь с прежним представителем розничной торговли	11	21,1
Затрудняюсь ответить	9	17,4

Отсутствие «необходимых» параметров в категории «необходимые», большое количество «безразличных» и составленная итоговая выборка характеристик могут свидетельствовать о неискренности потребителей услуг, недостаточном количестве услуг и отсутствии необходимого уровня обслуживания со стороны торговых представителей розничной сети.

Анализ публикуемых материалов и других источников показал, что 11 фармацевтических компаний предоставляют услуги с качеством выше среднего (по оценкам, от 5 до 8 баллов). Поставщики инновационных фармацевтических товаров тщательно следят за соблюдением технических требований к сервису, уделяют внимание уровню квалификации персонала.

30 партнеров BIOCAD в регионах оценили качество товаров и услуг компании выше, чем у остальных игроков рынка. Сравнительная характеристика качества инновационных фармацевтических товаров BIOCAD и других фармацевтических компаний показала конкурентное преимущество BIOCAD перед будущими соперниками в случае выхода на новые рынки и запуска инновационного продукта.

Таблица 10  
Структура инвестиций BIOCAD в НИОКР на разных стадиях фармацевтического процесса, % [Intellectual Property, 2015]

Стадии	Число пациентов	Продолжительность, год	Содержание	Доля от общих инвестиций в НИОКР, %
Доклинические испытания	—	4	Синтез новых субстанций, биологический скрининг, фармакологическое тестирование	28
Клинические испытания, в том числе:	—	7	—	67
Фаза 1	20–100 здоровых волонтеров	До 1	Тестирование на токсичность, безопасность, выбор оптимальной дозы	8
Фаза 2	Несколько сотен пациентов	1–2	Оценка эффективности и выявление побочных эффектов	13
Фаза 3	От нескольких сотен до нескольких тысяч пациентов	2–4	Подтверждение эффективности и побочных эффектов при длительном применении	33
Фаза 4 (дополнительные испытания)	Обычно несколько тысяч пациентов	1–5	Определение новых потребителей, сравнение с другими лекарствами, определение клинического эффекта и долгосрочной безопасности медикамента на широкой выборке пациентов и соответствие условиям разрешительной документации	13
Одобрение и разрешения	—	2–3	—	5

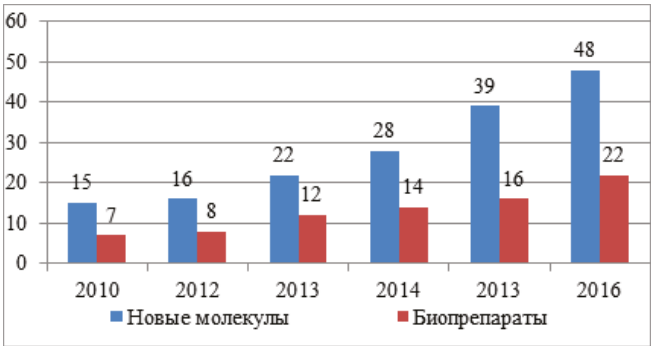
Таким образом подтверждена вторая гипотеза исследования о важности персонализированной коммуникации с потенциальными потребителями инновационной продукции для того, чтобы донести полную информацию о свойствах продукта.

*Барьеры вывода новых фармацевтических товаров на рынок*

Основной проблемой фармацевтической отрасли остается отсутствие механизма и системы поддержки стартапов, дефицит венчурных фондов. В следующие пять лет динамике российского рынка будут определять как экономические факторы (восстановление экономики и рост доходов населения) и демографические тенденции (старение населения, рост заболеваемости), так и государственная поддержка отечественных предприятий. Процесс исследований и разработок в фармацевтической промышленности складывается из нескольких стадий. Общие затраты BIOCAD на НИОКР составляют 18–20% от выручки, распределение этой суммы показано в табл. 10.

С усложнением технологий разработки новых препаратов снижается объем инноваций, растет уровень регулирования на фармацевтических рынках, требования к препаратам, проведению испытаний. Уже сегодня ощущается нехватка инновационных средств, которые удалось довести до вывода на рынок; наблюдается низкая производительность НИОКР. За последние 10 лет годовой объем лекарственных средств BIOCAD, находящихся на этапе разработки и исследований, фактически снизился (рис. 12).

Рис. 12. Количество зарегистрированных продуктов BIOCAD [EFPIA 2016]



Разработка новых лекарственных средств и их продвижение на рынок обходятся все дороже. С 2005 по 2015 год затраты на НИОКР увеличились с 15 до 17,1% общих затрат, расходы на продажи и общее управление – с 28,7 до 33,1%. Наибольшая доля затрат приходится на маркетинг на фармацевтическом рынке. Увеличение расходов на маркетинг можно рассматривать как одну из причин нехватки инновационных лекарственных средств, при этом считается, что препараты, действительно пользующиеся спросом, не требуют продвижения на рынке. Ограниченность ресурсов и высокая конкуренция вынуждают компании сосредоточить внимание на нескольких областях, уменьшить портфель продуктов и, соответственно, укрепить сотрудничество с лучшими специалистами в выбранных областях.

Отраслевые барьеры входа представляют собой совокупность экономических, технологических, институциональных условий и параметров, которая, с одной стороны, позволяет существующим фирмам устанавливать цены выше минимальных средних издержек производства и доводить свой продукт до потребителя без стимулирования потенциальных конкурентов к входу на рынок, а с другой – препятствует новым компаниям получить прибыль в таком же объеме, в каком ее получают закрепившиеся на рынке.

Стратегические барьеры возникают благодаря сознательной деятельности самих фирм, действующих на рынке, их стратегическому поведению. Нестратегические барьеры создаются фундаментальными условиями отрасли, факторами объективного характера и по большей части независимыми от деятельности компаний или слабо поддающимися их воздействию. Так как стратегические барьеры довольно сложно отследить благодаря непредсказуемости поведения фирм на рынке, рассмотрим нестратегические барьеры:

- Емкость рынка (ограничения спроса). Среди компаний, представленных в исследовании, ничтожно мало российских предприятий (1 из 20, это «Фармстандарт»). Безусловно, на рынке присутствуют и другие компании, но они вряд ли войдут в 20 лучших. Между тем фармацевтический рынок в России считается быстро растущим.
- Материальная база инфраструктуры. В силу географических особенностей России затраты на логистику играют большую роль в эффективности деятельности любого предприятия.

Однако государство принимает меры, чтобы поддержать предприятия отрасли как стратегически важной и формирующей экономическую безопасность страны. Федеральная целевая программа «Развитие фармацевтической и медицинской промышленности Российской Федерации на период до 2020 года и дальнейшую перспективу» предполагает мероприятия по поддержке фармацевтического отечественного бизнеса. Кроме того, проводится ряд других программ, косвенно затрагивающих эту отрасль, причем делается ставка на инновационные разработки в сфере лекарственных препаратов. Тенденция приводит к росту цен на импортные лекарственные препараты и медицинскую технику, снижается их доступность для потребителей, прежде всего социально незащищенных категорий граждан Российской Федерации. Технологический уровень производственных мощностей отечественных предприятий фармацевтической и медицинской промышленности не отвечает современным стандартам производства. Не хватает высококвалифицированных кадров, способных выполнять необходимые работы. Их дефицит призвана преодолеть программа «Разработка новых образовательных программ и образовательных модулей для профильных высших и средних специальных учебных заведений». Финансирование и отбор компаний и препаратов происходят очень выборочно и, возможно, даже субъективно, отсутствуют должные меры по налоговому стимулированию, осуществляется достаточно слабый государственный контроль. Тем не менее отсутствуют действенные организационные механизмы внедрения результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в промышленное производство инновационной фармацевти-

ческой и медицинской продукции, результаты либо остаются невостребованными, либо уходят за рубеж, откуда «возвращаются» как готовые продукты и изделия.

## ВЫВОДЫ И ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ПОЛУЧЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

В процессе принятия решения о покупке большинство потребителей B2B и B2C сегментов полагаются на интернет. Таким образом, эффективная коммуникация с потенциальными потребителями в интернете будет являться одним из основных факторов успеха запуска нового продукта.

В ряду других предложений на рынке инновационный фармацевтический продукт может быть выделен в основном благодаря полноте информации о нем, клиентской поддержке на высоком уровне. Для удовлетворения потребностей и поддержки продукта предлагается запустить отдельную независимую платформу, где будет представлена полная информация о свойствах продукта, вся необходимая техническая документация, раздел, посвященный поддержке клиентов. Для продвижения данной платформы предлагается использовать методы интернет-продвижения, развивать отношения с медицинскими профессионалами.

Все методы продвижения в интернете можно глобально разделить на методы SEO (Search Engine Optimization) и методы SMM (Social Media Marketing). Методы SMM продвижения неприменимы в случае с рецептурным препаратом. Методы SEO подразделяются на внутренние и внешние. Внутренние SEO-методы направлены на оптимизацию самой интернет-платформы (сайта) с целью увеличить ее релевантность для потребителей и продвижения в списке выдачи поисковыми системами. Для успешного продвижения с помощью SEO-методов платформа должна обладать следующими качествами:

- оптимизированное семантическое ядро, исключив неэффективные запросы;
- оптимизированные информационные материалы: сократить длину заголовков, увеличить уникальность текстов путем их редактирования, добавить визуальные материалы;
- оптимальная скорость загрузки сайта: сжатие кода и удаление элементов из кода JavaScript и CSS, блокирующих отображение страниц, установка правильного формата изображений и их сжатие для уменьшения объема;
- оптимальное время ответа сервера путем отсутствия ошибок в HTML и CSS-коде, отсутствие «битых» ссылок с помощью сервиса, отсутствие недочетов в навигации продвигаемого сайта.

Внешняя поисковая оптимизация сайта (контекстная реклама) направлена непосредственно на потенциальных посетителей сайта:

- привлечение целевого трафика с близких по тематике сайтов на сайт BIOCAD;
- обеспечение осведомленности потенциальной целевой аудитории о фармацевтических инновационных продуктах BIOCAD.

В рамках продвижения в целевой аудитории проводится работа с клиентами: изучение их желаний и потребностей и формирование положительного имиджа. Прежде всего, определяют целевую аудиторию, разрабатывают индивидуальные предложения для нее, включая презентационные материалы для разнопланового общения с потребителем.

Для систематизации коммуникационной стратегии с профессионалами и потребителями медицинской отрасли используют коммуникационную пирамиду, которая отображает иерархию взаимодействия с разными уровнями специалистов и потребителей (рис. 13).



В сферу коммуникаций с медицинскими представителями входят:

- Государство. От его имени во взаимодействие с фармацевтической отраслью вступают Министерство здравоохранения и государственные институты, отвечающие за закупку продуктов фармацевтической отрасли. Коммуникация на данном уровне является крайне важной, так как государственные закупки в области инновационных продуктов составляют большую часть продаж, особенно на первых этапах жизненного цикла инновационного продукта.
- Заведующие медицинскими учреждениями и врачи разных специальностей. На данном уровне принимается решение о назначении конкретного препарата пациенту. Очень важно, чтобы специалисты этого уровня владели полной информацией о продукте, понимали, почему данный продукт отличается от основных конкурентов и ближайших аналогов.
- Фармацевты. Специалистам, отвечающим за непосредственную продажу продукта, также необходимо понимать инновационный продукт, чтобы они могли дать консультацию покупателям в точке продажи.
- Пациенты. Конечные потребители инновационного продукта являются ключевым звеном в вопросе диффузии инноваций. Потребителям нужно иметь возможность получить всю интересующую информацию. Этого можно добиться через индивидуальный подход к каждому потребителю и клиенту, используя технологические возможности интернет-платформ.

Предложенные мероприятия являются универсальными для компаний фармацевтической отрасли и могут быть использованы ими в практической деятельности.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Алекса С. В., Володин Ю. В. (2017) Подходы к формированию методологии оценки эффективности разработки и внедрения мобильных приложений // Стратегии бизнеса. №4 (36). С. 15–22.
2. Арсенова Е. В., Николаева Т. Ю. (2018). Внедрение системы бережливого производства в процессы создания и разработки новых продуктов: пример компании «Нестле-Россия» // Стратегические решения и риск-менеджмент. №1. С. 118–132.
3. Арсенова Е. В., Панкова О. Н. (2017). Инструменты коммерциализации инноваций: эмпирическое исследование рынка FMCG // Эффективное Антикризисное Управление. №6. С. 42–51.
4. Арсенова Е. В., Соколова Т. Ю. (2017). Создание ценности совместно с потребителем: результаты эмпирической проверки на рынке B2B // Эффективное Антикризисное Управление. №3. С. 68–78.
5. Курятников А. Б., Линдер Н. В. (2015) Использование парадигмы «открытых инноваций» при построении корпоративных инновационных систем холдинга: эмпирическое исследование // Стратегии бизнеса. №7 (14). С. 44–51.
6. Линдер Н. В., Дмитриева А. И. (2016) Роли профессиональных потребителей в совместном создании ценности // Управленческие науки в современном мире: В 2 т. СПб.: Реальная экономика. Т.2, ч. 2. С. 475–486.
7. Трачук А. В. (2013). Формирование инновационной стратегии компании // Управленческие науки. №3. С. 16–25.
8. Трачук А. В. (2012). Инновации как условие долгосрочной устойчивости российской промышленности // Эффективное Антикризисное Управление. №6 (75). С. 66–71.
9. Трачук А. В., Корнилов Г. В. (2013). Динамика процессов внедрения инноваций в области производства банкнот // Деньги и кредит. №9. С. 3–9.
10. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2016а) Адаптация российских фирм к изменениям внешней среды: роль инструментов электронного бизнеса // Управленческие науки. №1. С. 61–73.
11. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2016в) Взаимодействие со стейкхолдерами как фактор достижения стратегических целей компании: эмпирическое исследование на примере ФГУП «Гознак» // Менеджмент и бизнес-администрирование. №1. С. 109–123.
12. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2016б) Методика многофакторной оценки инновационной активности холдингов в промышленности // Научные труды Вольного экономического общества России. Т. 198. С. 298–308.
13. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2017а). Инновации и производительность российских промышленных компаний // Инновации. №4 (222). С. 53–65.
14. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2017б) Инновации и производительность: эмпирическое исследование факторов, препятствующих росту методом продольного анализа // Управленческие науки. Т.7. №3. С. 43–58.
15. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2017 в). Распространение инструментов электронного бизнеса в России: результа-

ты эмпирического исследования // Российский журнал менеджмента. Т. 15, №1. С. 27–50.

16. Трачук А. В., Линдер Н. В., Антонов Д. А. (2014) Влияние информационно-коммуникационных технологий на бизнес-модели современных компаний // Эффективное Антикризисное Управление. №5. С. 60–69.
17. Трачук А. В., Линдер Н. В., Убейко Н. В. (2017). Формирование динамических бизнес-моделей компаниями электронной коммерции // Управленец. №4 (68). С. 61–74.
18. Трачук А., Тарасов И. (2015). Исследование эффективности инновационной деятельности организаций на основе процессного подхода // Проблемы теории и практики управления. №9. С. 52–61.
19. Adams D. (2012) B2B Launch: Advanced Industrial Marketing // AIM Insitute. URL: <https://launchstar.theaiminstitute.com/wp-content/themes/aim-ls/assets/12-New-Rules-of-B2B-Product-Launch.pdf>
20. Akrani G. (2010) Marketing Mix and 4P's of Marketing // Kalyan city live. URL: <http://kalyan-city.blogspot.com/2010/05/marketing-marketing-mix-4-ps-of.html>.
21. Chao R. O., Kavadias S. (2006) A Theoretical Framework for Managing the NPD Portfolio: When and How to Use the Strategic Buckets // Management Science. Vol. 54, № 5. P. 907–921.
22. Cooper R. (2009) How Companies are reinventing their idea-to-launch methodologies // Research technology management. Vol. 52, № 2. P. 47–57.
23. Cooper R. G., Edgett S. J. (2012) Best Practices in the Idea-to-Launch Process and Its Governance // Research-Technology Management. Vol. 55, № 2. P. 43–54.
24. Cooper R. G. (2001) Wining at new products. Cambridge MA: Persus Publishing.
25. Edgett S., Cooper R. (2008). Ideationfor Product Innovation: What are the best methods? // PDMA Visions Magazine. March. P. 12–17.
26. Gray C. (2012) Integrated Marketing Communication for a Product Launch Smallbusiness // Chron. URL: <http://smallbusiness.chron.com/integrated-marketing-communication-product-launch-21782.html>.
27. Krishnan V., Ulrich K. T. (2001) Product Development Decisions: A ReviewoftheLiterature // Management Science. Vol. 47, № 1. P. 1–21.
28. The Pharmaceutical Industry in Figures (2016) // EFPIA URL: <https://www.efpia.eu/media/25055/the-pharmaceutical-industry-in-figures-june-2016.pdf>.
29. Intellectual Property and Pharmaceutical (2016) // EFPIA. URL: <https://www.efpia.eu/about-medicines/development-of-medicines/intellectual-property/>.
30. Trachuk A., Linder N. (2017) The adoption of mobile payment services by consumers: an empirical analysis results // Business and Economic Horizons. Vol. 13, № 3. P. 383–408.
31. van Vliet V. (2013) Service Marketing Mix (7P's) // Toolshero. URL: <http://www.toolshero.com/marketing/service-marketing-mix-7ps>.