

The author in this article considers a healthy lifestyle as a basis of national education in Kazakhstan. The analysis of value of esthetic education and healthy lifestyle in the published official documents is made during Kazakh the khanate and developed traditions of a civilization of nomads.

УДК 005.3:615.1 (574)

*A. MAXATOVA*

*Казахский экономический университет им. Т. Рыскулова, г. Алматы*

## **СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН**

### **Аннотация**

В статье представлен анализ функционирования в Республике Казахстан фармацевтической отрасли, в том числе управление фармацевтическими компаниями со стороны государства и с точки зрения внутреннего самоуправления компаний в рамках соответствия стандартам и пр. В статье рассмотрены проблемы и перспективы развития фармацевтического рынка Республики Казахстан.

**Ключевые слова:** фармацевтический рынок, емкость фармацевтического рынка, брендированные продукты, экономическая система Республики Казахстан.

**Әзекіті сөздер:** фармацевтік нарық, фармацевтік нарықтың мөлшері, брендтік тауарлар, Қазақстан Республикасының экономикалық жүйесі

**Keywords:** Pharmacy market, pharmacy market capacity, brand products, economical system of Kazakhstan.

В современных условиях фармацевтический рынок Казахстана является одним из развитых в СНГ, его емкость в стоимостном выражении к 2012 году возросла по сравнению с 2010 годом в 5 раз. Преодолен дефицит и обеспечена насыщенность разнообразными видами готовых лекарственных средств и изделий медицинского назначения, возросла культура обслуживания. Этому способствовали высокие темпы социально-экономического развития страны, рост благосостояния населения [1]. Главным недостатком казахстанского фармацевтического рынка является его высокая импортная ориентированность. Имеющийся богатый потенциал для развития отечественной фармацевтической отрасли задействован слабо. Главные мировые тенденции развития фармрынков – консолидация и развитие вертикально-интегрированных компаний наблюдаются и в Казахстане. Она происходит в дистрибуторском, производственном и розничном секторах. Увеличивается количество аптечных сетей. Внедряются современные маркетинговые технологии. Доля аптечных сетей в общем объеме коммерческого сектора фармрынка Казахстана в денежном выражении стабильно растет. По оценкам к 2020 г. до 80% коммерческого фармрынка страны будут контролировать аптечные сети. Настоящий анализ современного состояния основных составляющих фармацевтического рынка – производства, дистрибуции и аптечной торговли, тенденций, факторов и перспектив его развития направлен на оценку привлекательности основных сегментов фармрынка, как для заинтересованных инвесторов, так и для участников крупного, среднего и малого бизнеса. Динамика развития мирового фармацевтического рынка и его отдельных региональных сегментов на протяжении последних 15 лет свидетельствует о том, что фармацевтическая отрасль является сегодня и останется в обозримом будущем одной из самых перспективных отраслей [2]. Свидетельством тому – постоянный рост объема продаж медикаментов в мире. За период с 1990 по 2000 год увеличение объемов продаж медикаментов составило 3,7 раза, а ожидаемая динамика роста мирового фармацевтического рынка в период с 2000 по 2006 год должна составить примерно 9,8% в год [3]. Казахстанский фармацевтический рынок, составляющий на сегодняшний день менее 1% от мирового рынка, обладает достаточно большим потенциалом роста. Увеличение отечественного

фармацевтического рынка на протяжении трех последних лет составляло около 10% в год, причем сопоставимо равными темпами увеличивался как импорт, так и национальное производство [4].

Наиболее сильными факторами, характеризующими динамичность и устойчивость фармацевтического рынка, определяющими общие условия его функционирования в целом являются: низкая ценовая эластичность спроса на лекарственные средства; готовность населения сокращать другие расходы, чтобы не уменьшить потребление лекарств; концентрационные процессы в отрасли; степень развитости конкурентных отношений между субъектами рынка. По отношению к оптовому сектору фармацевтического рынка к определяющим факторам следует отнести [5]: большое число участников (по сведениям лицензионных органов - около 7 000, а реально функционирующих - около 6500); финансовые барьеры и барьеры емкости рынка; высокая конкуренция; наличие конкурентных преимуществ и потенциальные возможности для их развития. Оптовой торговле в товаропроводящей сети фармацевтического рынка принадлежит особое место. Исторически фармацевтический дистрибутор в РК больше, чем логист. Если на Западе функции оптовиков обычно заключаются в снижении транзакционных издержек при движении фармацевтического товара от производителя к конечному потребителю, обеспечении своевременной доставки, оказании таких дополнительных услуг, как кредитование, управление запасами, реклама и консалтинг. На казахстанском фармацевтическом рынке оптовик дополнительно к этому осуществляет импортные операции, активно влияет на процесс регулирования рынка, инициирует и финансирует технологическое развитие отрасли, занимается распространением информации о лекарственных средствах. Широкий спектр направлений деятельности дистрибутора включает также постоянный мониторинг деятельности конкурентов и изменений внешней среды фармрынка, отслеживание потребностей, конъюнктуры, оценка спроса и предложения, знание специфики регионов и их демографических особенностей, учет психологии потребителя и многое другое. Тот факт, что на фармацевтическом рынке основной особенностью маркетинга является его социальная ответственность, позволяет рассматривать фармацевтический маркетинг: как принцип социально ответственного управления предприятием, который заключается в последовательном направлении всех решений на требования и нужды потребителей фармацевтической продукции; как средство для получения конкурентных преимуществ с помощью проведения социально ответственных рыночных мероприятий; как метод, представляющий собой комплекс действий, направленных на принятие социально ответственных управленческих решений. Таким образом, четко выстроенная система управления маркетингом в фармацевтической компании помогает производить и продавать социально востребованные фармацевтические продукты, преобразуя потребности потребителей в доходы предприятия, а основные резервы увеличения прибыли, развития и оптимизации деятельности фармацевтических компаний во многом определяются наличием конкурентоспособной организации управления маркетингом, представляющего собой интегрирующую функцию менеджмента. К концу 2012 года фармацевтический рынок РК вплотную подошел к отметке в один миллиард долларов в розничных ценах. По сравнению с 2011 годом он вырос в денежном выражении на 23% [6].

За годы экономических преобразований в Казахстане произошли коренные изменения фармацевтического сектора, сформировалась новая система фармобращения - производитель, дистрибутор, аптечное учреждение, а аптечные организации приобрели самостоятельность, появились крупные дистрибуторские компании. Динамика тенденций развития фармацевтического рынка РК показана в таблице 1.

Таблица 1 – Динамика тенденций развития фармацевтического рынка в РК

2012 г.	Тенденции за 2005-2011 гг.
Потребители	Стабильный рост демографических показателей
Население 15,6 млн. чел.	Рост количества врачей по сравнению с 2005 г. на 5,7%, но снижение по сравнению с 2008 г. на 0,3%
Врачи 57,4 тыс. чел.	Увеличение числа учреждений, оказывающих стационарную медпомощь, к 2005г. на 22%
Больницы 1054	Увеличение количества аптек к 2005 году на 3,7%, особенно за счет роста аптечных сетей, опережающий рост аптечных площадей (115,5%)
Аптеки (все формы) 5868	Органический процесс уменьшения количества за счет консолидации бизнеса.
Дистрибуторы фармпродукции 1450	
Отечественные фармпроизводители (включая СП и в собс. иностр. физ и юр. лиц) 226	

Иностранные фармпроизводители 409 Лекарственные средства – торговые наименования 3199 Международные непатентованные наименования (МНН) 1223	Постепенно увеличивается количество компаний. Однако переход отрасли к GMP стандартам может снизить количество участников Увеличивается присутствие на фармрынке за счет роста объемов казахстанского рынка Увеличивается количество ТМ за счет активного вывода на рынок генерических препаратов Незначительное увеличение количества, т.к. процесс поиска и вывода на рынок новых оригинальных химических молекул замедляется
---	--

Получили развитие отечественная фармацевтическая и медицинская промышленность. На состояние и развитие фармрынка оказывает влияние комплекс демографических и социальных факторов. Это потребители, больницы, аптеки, производители, дистрибуторы, торговые наименования, МНН. Исходя из данных, приведенных таблице 1 практически весь комплекс факторов влияния за последние 5 лет имел положительные тенденции, лишь с 2007 г. наблюдается некоторое снижение. Казахстанский рынок идет в направлении – доля дорогих лекарств в продажах растет. Средняя цена покупаемого в Казахстане лекарства выросла за последние два года со 150 до 500 тенге за упаковку. Изменение ценовой структуры лекарств можно отследить через импорт. Согласно данным АМИ «Виортис», доля в импорте препаратов стоимостью более 25 долларов увеличилась с 15,5 до 23,3% в 2007 году, в то время как доля дешевых препаратов упала [7]. В результате начали меняться отношения между производителями и аптеками. Еще три года назад на нашем рынке правила производитель. Работала такая схема: производитель производит медикаменты, размещает рекламу, дистрибутор выступает только как логистический оператор, аптека лишь продаёт то, что предлагает производитель. Теперь же правила игры начинают диктовать аптеки. Именно они, ориентируясь на возможности потребителей, все чаще делают ставку на продажу дорогих лекарств. С 2010 по 2012 годы наблюдались высокие темпы роста внутреннего фармацевтического рынка, обусловленные ростом всей экономики страны, ростом благосостояния населения (таблица 2). Это стимулирует дальнейшее развитие всех трех основных сегментов фармацевтического рынка Казахстана. Исходя из балансов ресурсов и использования фармацевтических препаратов в Казахстане, объем оптовой реализации их на внутреннем рынке в 2012 г. составил более 79 млрд. тенге или 645,8 млн. долл. США. Среднегодовой рост объемов реализации фармпрепаратов на внутреннем рынке за 2010-2012 гг. составил 121%. В 2010-2012 гг. в связи со снижением платежеспособного спроса населения темпы роста реализации фармацевтических препаратов на внутреннем рынке замедлились, и за год прирост оценивается на уровне 113%, что значительно ниже прироста 2012 г. (21%). В 2012 г. в связи со снижением платежеспособного спроса населения темпы роста реализации фармацевтических препаратов на внутреннем рынке замедлились, и за год прирост оценивается на уровне 113%, что значительно ниже прироста 2011 г. (21%). По поставкам в Казахстан лекарственных средств в натуральном выражении (тонн) в 2007 г. лидировали Россия (29%), Китай (15%), Индия (11,3%), Германия (9,6%) и Украина (5,4%), на которые в совокупности, приходилось более 70% импорта. После стремительного роста объемов импорта готовых лекарств в натуральном выражении в 2010 году, Китай стал вторым после России импортером. Но, поставляя преимущественно дешевые лекарства, в стоимостном выражении Китай занимает среди стран импортеров лишь 30 место. Укрепляет позиции на казахстанском рынке Беларусь, которая увеличив в 2012 г. поставки более чем вдвое, уже занимает третье место. Ресурсное обеспечение внутреннего рынка обеспечивается преимущественно за счет импорта, доля которого в ресурсах составляет за 2009-2012 гг. от 88% до 91 %.

Таблица 2 - Ресурсы и использование препаратов фармацевтических, 2009-2012 гг., тыс. тенге

Виды деятельности	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
Ресурсы	59 032 555	66 801 229	81 148 387	91 088 000
Производство	6 137 167	7 861 900	9 835 193	9 870 000

Импорт	52 895 388	58 939 329	71 313 194	81 220 000
Использование	59 032 555	66 801 229	81 148 387	91 088 000
Экспорт	691 660	1 499 639	2 000 783	2 158 000
Реализация на внутреннем рынке	58 340 896	65 301 590	79 147 604	88 930 000
То же млн. долл. США	439,049	517,856	645,839	741

Источник: Агентство Республики Казахстан по статистике и анализу

На 10 стран – основных импортеров лекарственных средств приходится более 70% всего объема импорта. Лидерами по импорту их в Казахстан в стоимостном выражении последние годы являются: Германия, Франция, Индия и Россия, на них приходится 46% импорта. Наиболее высокие темпы роста импорта в стоимостном выражении из Италии, Великобритании, Германии, Франции, Венгрии, Словении. Россия в 2011 и 2012 гг. снизила темпы роста соответственно до 99 и 98%. Развитие фармацевтического рынка РК представлено в динамике в таблице 3. Можно отметить усиление форм государственного регулирования, формирование рынка олигополии, аптечных сетей.

Таблица 3 - Развитие фармацевтического рынка РК

Факторы	1995-1999 гг.	2000-2006 гг.	2010-2012 гг.
Государственное регулирование	Слабое	Активное	Активное
Конкурентная среда	Формирование конкуренции	Жесткая конкуренция	Начальный этап олигополии
Дистрибуторы	600	500	350
Аптечные организации	7 000	6 580	8 426
Цены	Высокие	Тенденция к стабилизации	Тенденция к снижению
Реклама лекарственных средств	Бесконтрольная	Введено госрегулирование	Введено госрегулирование

В соответствии с этим основными задачами отечественных производителей являются следующие: соответствие казахстанских производств международным стандартам GMP посредством проведения реконструкций и строительства новых производственных площадок; актуализация ассортимента выпускаемой продукции; разработка и внедрение собственных лекарственных средств (АО НПЦ «Фитохимия», Караганда); возможность осуществления контрактного производства с иностранными производителями. Влияние территориальной приближенности аптек на уровень лекарственного обеспечения населения представлено в таблице 4.

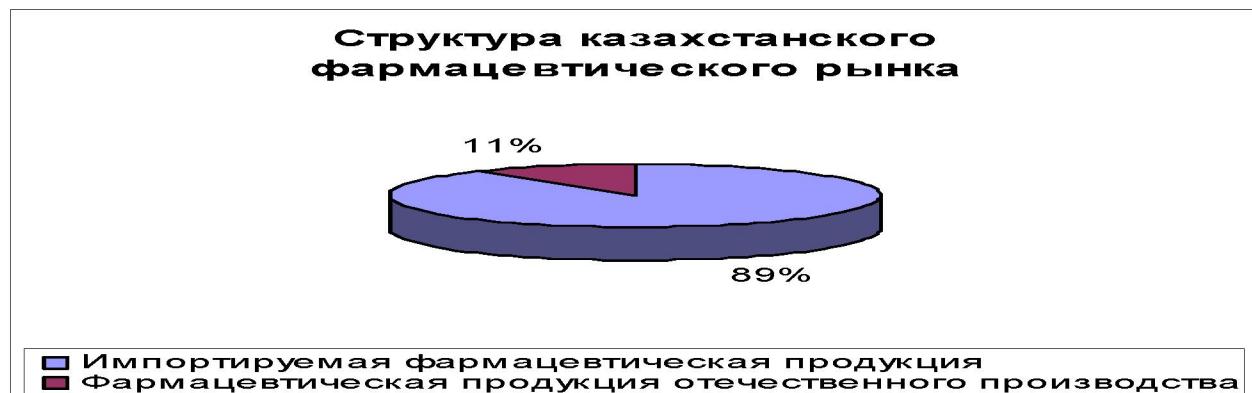
Таблица 4 - Влияние территориальной приближенности аптек на уровень лекарственного обеспечения населения

Расположение	ЛПО	% освоения
Приближенность аптек к ЛПО (наличие аптечного пункта в поликлинике)	ГП №13	79,2
	ДП №8	88,1
	ДП №4	75,1
Отдаленность аптек от ЛПО (отсутствие аптечного пункта в поликлинике)	ГП №17	53,7
	ГП ЦГКБ	39,7
	СВА №6	40,3

Казахстанский рынок лекарств – это рынок импорта (рисунок 1). Хотя многие препараты, производимые в Казахстане, изготавливаются на сопоставимом с европейским оборудовании

и из схожего сырья, доля отечественных производителей не превышает 11% (хотя она и выросла за последние три года на 4%) [8]. Остальные медикаменты завозятся из-за рубежа. Рынком в основном владеют импортеры дешевых лекарственных средств (ЛС), лидерами по объему ввозимых препаратов являются Россия, Китай, Индия, Германия и Украина. Эти страны в основном выпускают недорогие лекарства (пожалуй, кроме Германии). Однако, если посмотреть на стоимостное выражение импортируемых препаратов, нетрудно заметить, что средняя таможенная цена ввозимых ЛС постоянно растет. По мнению аналитиков, это происходит не столько из-за механического повышения цен на все лекарства, сколько из-за изменения структуры потребления и, как следствие, структуры импорта. Лучше всего это можно увидеть, отследив изменение структуры импорта лекарств по странам происхождения.

Так, по данным Казахстанского фармацевтического вестника, в последние годы наибольшие объемы лекарств в стоимостном выражении в нашу страну завозятся из Германии, России, Франции, Индии и Австрии. Причем европейские страны являются поставщиками более дорогих лекарств. Например, Германия, занимающая 4-е место в рейтинге по объемам импорта лекарств в натуральном выражении, на 1-м месте по импорту в стоимостном выражении. Франция, соответственно, на 7-м и 3-м местах, а Австрия – на 15-м и 4-м. [9].



Брендированные продукты с добавочной стоимостью лучше воспринимаются как провизорами и врачами, так и конечными потребителями. Следовательно, происходит сокращение количества недорогих препаратов, продающихся под международным непатентованным наименованием. Сегодня цены – уже не главное на фармацевтическом рынке. Посетителю аптеки нужно качественное обслуживание: грамотное консультирование, внимание и профессионализм фармацевта, чистота, удобство и т.п. Ассортиментная политика в регионах примерно такая же, как в Алматы. Еще одним фактором роста фармрынка являются госзакупки. На казахстанский рынок лекарств огромное влияние оказывает государственная поддержка: проводится много тендеров по закупке лекарственных средств, из госбюджета выделяется все больше средств на здравоохранение – это тоже существенно влияет на размер рынка. Примерно 30% рынка занимают государственные закупки. В 2011 году из республиканского и местного бюджетов на фармобеспечение в стационарах и на амбулаторном уровне было потрачено 300 млн. долларов, в 2012-м этот показатель составил 430 млн. долларов [10]. По мнению дистрибуторов, на государственные средства стало закупаться больше современных дорогостоящих лекарств – это позитивная тенденция. В среднем по Казахстану наценка дистрибутора составляет примерно 20–30%, столько же составляет наценка аптеки. В результате конечный потребитель получает лекарство с наценкой примерно в 60% [11]. По данным Министерства здравоохранения, дистрибуторы не склоняются на наценки для государства, в некоторых регионах цена на ЛС, закупаемые по госзаказу, может в два раза превышать розничную. После того, как на рынке лекарственного обеспечения были введены рыночные отношения (1995 год), и 98% фармацевтического рынка было передано в частные руки, рынок стал насыщаться современными препаратами, был устранен их тотальный дефицит. Но вместе с тем это привело к беспорядочному ценообразованию. На рынке с такой большой долей госзакупок доминирующим фактором роста рынка является цена. Неконтролируемый рост цен уменьшает эффективность использования бюджетных средств, что уже заставило фонд «Самрук-Казына» выступить с инициативой – создать

национальную логистическую систему по снабжению лекарственными средствами медицинских учреждений.

Укрупнение фармацевтического рынка приводит к увеличению оборотов уже действующих компаний и позволяет им открывать новые точки и создавать сети. Появляются сильные розничные операторы – аптечные сети, которые могут сказать производителю: нет, будет так, как хочет потребитель. Мы формируем рынок, работая с потребителем – он диктует условия нам, а мы – нашим поставщикам, в том числе производителям. В этих условиях производителю ничего не остается, как приспосабливаться к новым условиям, менять свои маркетинговые стратегии.

Сегодня казахстанский розничный рынок лекарств находится на начальной стадии развития. Здесь пока еще не вполне сформировались правила игры. Розничных аптечных сетей в правильном понимании этого слова в Казахстане практически нет. Для характеристики сегодняшнего состояния фармацевтической розницы можно применить термин «аптечное многоточие». Даже если одному владельцу принадлежат 10–20 точек, на этом все заканчивается: нет единого бренда, нет единой системы обслуживания покупателей, нет единых стандартов и т.д. Каждой аптекой сети фактически управляют работающие в ней фармацевты. И все же сетевые игроки вытесняют одиночек. Идет укрупнение игроков, аптечных сетей. Нет динамики открытия новых аптечных компаний. Сейчас выгоднее делать сети, выгодно иметь несколько аптек. В Казахстане зарегистрировано 7000 аптечных организаций, но их количество растет незначительными темпами [12]. Количество открываемых аптек компенсируется количеством закрывшихся. Причем открываются аптеки в основном в рамках сетей, а закрываются частные. Отмечается консолидацию игроков в секторе дистрибуции. Первая пятерка дистрибуторов контролирует более 60% рынка, хотя зарегистрировано свыше 200 оптовых фармкомпаний. В первую очередь будут набирать мощь алматинские компании, но и в регионах есть дистрибуторы с большим потенциалом, которые в последние два года значительно увеличили свою долю на рынке. Они могут и дальше демонстрировать быстрый рост, в том числе за счет освоения рынков других регионов. Согласно данным Розничного Аудита ГЛС в Казахстан, по итогам первых шести месяцев 2012 г. рост объема аптечного рынка лекарственных препаратов в национальной валюте (тенге) составил 34% в оптовых ценах и 31% - в розничных. Таким образом, потребление ГЛС через аптеки в Республике Казахстан достигло 240 млн. долл. в оптовых и более 292 млн. долл. в розничных ценах [13]. Потребление лекарственных средств составляет около \$7 на человека в месяц (вместе с лекарствами, закупленными за счет государства). Самостоятельно каждым казахстанцем закупается около 3 упаковок в месяц на сумму примерно \$5. Средняя цена упаковки лекарств, реализуемых через аптечную сеть страны, составляет около \$1,6. На сегодняшний день в республике действует достаточно разветвленная сеть аптечных организаций, насчитывающая более 6,5 тыс. объектов, 2% из которых составляют промышленные производства, до 9% - аптечные склады и до 90% - розничная сеть, при этом до 97% из них являются организациями с частной формой собственности. Вместе с тем функционирующие аптечные организации в полной мере не обеспечивают доступности ЛС для жителей отдаленных сельских населенных пунктов. В целях решения этой проблемы постановлением Правительства Республики Казахстан в июне 2002 г. разрешена реализация ЛС в таких населенных пунктах через объекты первичной медико-санитарной помощи. Проводится анализ обеспеченности аптечными организациями сельских населенных пунктов по данным мониторинга, организованного на основании приказа Комитета, что необходимо для принятия решений по стимулированию открытия аптечных организаций в сельской местности. Можно отметить, что в короткие сроки со дня организации Комитета проведена значительная работа, в том числе нормотворческая - было разработано и принято правительством восемь постановлений, регламентирующих сферу обращения ЛС. В настоящее время доля государственных закупок составляет более 40% от общего фармацевтического рынка страны, оцениваемого экспертами в 115 млрд. тенге. Процесс становления аптечных сетей в Казахстане идет довольно быстрыми темпами. 1 марта 2006 г. была открыта первая аптека «ЭМИТИ», что стало толчком для дальнейшего развития аптечных сетей. На сегодняшний день первая аптечная сеть национального масштаба насчитывает более 150 аптек по Казахстану. Аптекам-одиночкам с каждым годом выживать становится все труднее. Владельцы сетей стремятся открывать новые точки. Рост аптечных сетей, несомненно, будет способствовать улучшению сервиса и качества продаваемых лекарственных средств. По данным отчета «Мониторинг

розничных продаж готовых лекарственных средств в Республике Казахстан», в южной столице в объеме продаж аптечных сетей максимальная доля (9,1%) принадлежит компании «ЭМИТИ ритейл». На втором месте - аптечная сеть «Фармакон» с долей 7,4%. На аптечные сети «Евроаптека», «Фарма мир», «Камея-А», «Медикус», ТОО «Слава», ИП «Арышева» приходится по 4%. Доли остальных аптечных сетей незначительны. Фармацевтическая компания «Ромат» является крупным вертикально и горизонтально интегрированным холдингом. Производство компании представлено тремя крупными заводами: Павлодарский фармацевтический завод, выпускающий таблетированные формы лекарственных средств; Семипалатинский завод медицинских препаратов, выпускающий инфузионные растворы, галено-фасовочную продукцию и биопрепараты, а также завод медицинских изделий, выпускающий трехкомпонентные шприцы однократного применения. В компании объединены абсолютно все процессы: от производства и выпуска лекарств до продажи потребителю конечных продуктов в аптеках. В РК постоянно поднимается вопрос о преференциях локальным производителям (размещенным на территории РК) при осуществлении госзакупок. Доля локальных производителей в госзакупках пока что снижается, но правительство постоянно ставит вопрос о развитии фармацевтической промышленности. В связи с чем, высока вероятность возникновения видимых и скрытых барьеров для импорта. Открытие фармпроизводств на территории РК рассматривается многими компаниями. Казахстанские производители сильно уступают по самым различным показателям европейским и американским компаниям. Основная задача, стоящая сегодня перед большинством отечественных предприятий, – полностью реорганизовать производство, чтобы выпускать препараты европейского качества. Крупные отечественные производители добиваются определенных успехов в продажах своих лекарств. Эксперты объясняют их успехи выпуском брендированных средств, а также препаратов с признаками инновационности. Однако, по мнению самих отечественных производителей, наибольших успехов пока по-прежнему добиваются иностранные компании, в портфелях которых есть дорогие и социально значимые продукты, продажи которых значительно растут благодаря программе ДЛО. Следует отметить, что Минздравом РК разработан проект «Стратегии развития фармацевтической промышленности РК на период до 2020 года», который предполагает обеспечение лекарственной безопасности РК – необходимого наличия стратегически важных лекарственных средств и вакцин, а также стимулирование производства фармацевтических субстанций на территории РК. По оценкам Минздрава к 2020 г. рынок может вырасти в пять раз. Ожидается, что в результате внедрения стратегии доля продукции отечественного производства в общем объеме потребления на внутреннем рынке в стоимостном выражении к 2020 г. достигнет 50%. Доля инновационных препаратов в портфелях локальных производителей увеличится до 75% в стоимостном выражении. Экспорт фармацевтической продукции возрастет в восемь раз по сравнению с 2008 г. Проект Стратегии предполагает на первом этапе создание условий для более активного участия отечественных компаний на рынке дженериков и начало новых разработок. Следующий шаг – использование накопленного потенциала для выпуска собственных инновационных препаратов. Таким образом, можно отметить, что фармацевтическая отрасль получила развитие в РК, управление предприятиями затруднено, что определяется сложным финансовым положением, слабым менеджментом, отсутствием квалифицированных менеджеров.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Послание Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева народу Казахстана от 1 марта 2006 года «Стратегия вхождения Казахстана в число 50 наиболее конкурентоспособных стран мира. Казахстан на пороге нового рывка вперед в своем развитии».

2 Государственная программа реформирования здравоохранения до 2010 года, утвержденная Указом Президента Республики Казахстан от 13 сентября 2004 года № 1438

- 3 [http://amanat.kz/analysis\\_market/7/](http://amanat.kz/analysis_market/7/)
- 4 <http://www.medlinks.ru/article.php?sid=1695>
- 5 <http://grebennikov.ru/article-gv4f-201.html>
- 6 [http://amanat.kz/analysis\\_market/5/](http://amanat.kz/analysis_market/5/)
- 7 [http://amanat.kz/analysis\\_market/6/http://amanat.kz/analysis\\_market/5/](http://amanat.kz/analysis_market/6/http://amanat.kz/analysis_market/5/)
- 8 <http://www.medlinks.ru/article.php?sid=1695>

- 9 [http://amanat.kz/analysis\\_market/8/](http://amanat.kz/analysis_market/8/)
- 10 [http://amanat.kz/analysis\\_market/5/](http://amanat.kz/analysis_market/5/)
- 11 <http://www.medlinks.ru/article.php?sid=1695>
- 12 <http://grebennikon.ru/article-gv4f-201.html>
- 13 [http://amanat.kz/analysis\\_market/5/](http://amanat.kz/analysis_market/5/)

#### REFERENCES

1 Official message from President of Kazakhstan N.A. Nazarbayev to the nation from 1-st of March 2006 «Strategy for Kazakhstan to enter into 50 most competitive countries in the world. Kazakhstan on the edge of new jump forward in its development»

2 Governmental program of healthcare reform until 2010 year, approved by Decree from President of Kazakhstan on 13 september 2004 numbered № 1438

- 3 [http://amanat.kz/analysis\\_market/7/](http://amanat.kz/analysis_market/7/)
- 4 <http://www.medlinks.ru/article.php?sid=1695>
- 5 <http://grebennikon.ru/article-gv4f-201.html>
- 6 [http://amanat.kz/analysis\\_market/5/](http://amanat.kz/analysis_market/5/)
- 7 [http://amanat.kz/analysis\\_market/6/](http://amanat.kz/analysis_market/6/)[http://amanat.kz/analysis\\_market/5/](http://amanat.kz/analysis_market/5/)
- 8 <http://www.medlinks.ru/article.php?sid=1695>
- 9 [http://amanat.kz/analysis\\_market/8/](http://amanat.kz/analysis_market/8/)
- 10 [http://amanat.kz/analysis\\_market/5/](http://amanat.kz/analysis_market/5/)
- 11 <http://www.medlinks.ru/article.php?sid=1695>
- 12 <http://grebennikon.ru/article-gv4f-201.html>
- 13 [http://amanat.kz/analysis\\_market/5/](http://amanat.kz/analysis_market/5/)

A.Makhatova

**Comparison analysis of effective management in pharmaceutical companies of Kazakhstan.**  
**Summary**

This article presents functional analysis of pharmaceutical enterprises in Kazakhstan, as of management in pharmacy companies controlled by government and from internal management with standards and etc. Article observes problems and prospective of pharmacy market development in Kazakhstan.

A.Makhatova

**ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДАҒЫ ФАРМАЦЕВТИК КОМПАНИЯ ҚЫЗМЕТІН БАСҚАРУ  
ТИИМДІЛІГІНЕ САЛЫСТЫРМАЛЫ ТАЛДАУ ЖҮРГІЗҮ**  
**Резюме**

Атальмыш мақалада Қазақстан Республикасының фармацевтік саласына құрылымдық талдау жасалған, соның ішінде мемлекеттік тарапынан фармацевтік компанияларды басқару және стандарттарға сойкес компанияның ішкі өзін-өзі басқару тарапынан салыстырмалы талдау жүргізілген. Макалада Қазақстан Республикасының фармацевтік нарықтың дамуының ахуалдары мен келешегі карастырылған.