

Научная статья  
УДК 338  
<https://doi.org/10.24143/2073-5537-2025-4-73-78>  
EDN EUXBDS

## Подходы к формированию конкурентоспособности предприятия фармацевтической промышленности

*Айрат Маратович Измайлов<sup>1✉</sup>, Ирина Александровна Наугольнова<sup>2</sup>*

<sup>1,2</sup>*Самарский государственный медицинский университет,  
Самара, Россия, [airick73@bk.ru](mailto:airick73@bk.ru)*

<sup>1</sup>*Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики,  
Самара, Россия,*

<sup>2</sup>*Самарский государственный экономический университет,  
Самара, Россия*

**Аннотация.** Рассматриваются содержательные аспекты существующих механизмов формирования и укрепления конкурентоспособности отечественных фармацевтических производителей. Проведен анализ различных подходов, направленных на формирование конкурентоспособности промышленного предприятия, занимающегося разработкой, испытанием, производством и реализацией различных видов лекарственных средств и прочих видов фармацевтической продукции. Исследуется существующий пласт теоретических знаний, опубликованных за последние несколько лет, посвященных отраслевым аспектам формирования конкурентоспособности предприятий различных отраслей народного хозяйства; проведена систематизация и изложены полученные результаты. Систематизированы наиболее значимые подходы к формированию конкурентоспособности предприятия; предложена трактовка понятия подхода к формированию конкурентоспособности предприятия; выделены группы механизмов повышения конкурентоспособности современных фармацевтических производителей: внутрипроизводственные, рыночные и маркетинговые, сотрудничество и партнерство, лоббирование, инновационно-цифровизационные. Сделан вывод о том, что сегодня одной из наиболее перспективных групп механизмов, применяемых производителями фармацевтической продукции, являются именно те, которые основаны на достижениях информационно-цифровых технологий (искусственный интеллект, нейросети, цифровое моделирование живых организмов и т. д.). С учетом складывающихся тенденций можно утверждать, что способность современных отечественных производителей лекарственных средств формировать и удерживать свои конкурентные позиции во многом зависит именно от уровня развития инновационных информационно-цифровых технологий, степени владения ими, а также способности самостоятельно развивать подобные технологии. Информационной базой исследования выступили актуальные публикации авторитетных ученых в рассматриваемой проблемной области, мнения ведущих экспертов, аналитические публикации различных информационных агентств и новостные ленты.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, управление конкурентоспособностью, фармацевтическая промышленность, фармацевтические предприятия

**Для цитирования:** Измайлов А. М., Наугольнова И. А. Подходы к формированию конкурентоспособности предприятия фармацевтической промышленности // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2025. № 4. С. 73–78. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2025-4-73-78>. EDN EUXBDS.

Original article

## Approaches to the pharmaceutical industry competitiveness formation

*Airat M. Izmailov<sup>1✉</sup>, Irina A. Naugolnova<sup>2</sup>*

<sup>1,2</sup>*Samara State Medical University,  
Samara, Russia, [airick73@bk.ru](mailto:airick73@bk.ru)*

<sup>1</sup>*Povolzhskiy State University of Telecommunications and Informatics,  
Samara, Russia*

<sup>2</sup>*Samara State University of Economics,  
Samara, Russia*

**Abstract.** The substantive aspects of the existing mechanisms for the formation and strengthening of competitiveness of domestic pharmaceutical manufacturers are considered. The analysis of various approaches aimed at forming the competitiveness of an industrial enterprise engaged in the development, testing, production and sale of various types of medicines and other types of pharmaceutical products is carried out. The existing body of theoretical knowledge published over the past few years, devoted to the sectoral aspects of the formation of competitiveness of enterprises in various sectors of the national economy, is investigated; the systematization is carried out and the results are presented. The most significant approaches to the formation of enterprise competitiveness are systematized; the interpretation of the concept of an approach to the formation of enterprise competitiveness is proposed; Groups of mechanisms for increasing the competitiveness of modern pharmaceutical manufacturers are identified: domestic, market and marketing, cooperation and partnership, lobbying, innovation and digitalization. It is concluded that today one of the most promising groups of mechanisms used by pharmaceutical manufacturers are those based on the achievements of information and digital technologies (artificial intelligence, neural networks, digital modeling of living organisms, etc.). Taking into account the emerging trends, it can be argued that the ability of modern domestic manufacturers of medicines to form and maintain their competitive positions largely depends on the level of development of innovative information and digital technologies, their degree of proficiency, as well as the ability to independently develop such technologies. The information base of the research is current publications of reputable scientists in the problem area under consideration, opinions of leading experts, analytical publications of various news agencies and news feeds.

**Keywords:** competition, competitiveness, competitiveness management, pharmaceutical industry, pharmaceutical companies

**For citation:** Izmailov A. M., Naugolnova I. A. Approaches to the pharmaceutical industry competitiveness formation. *Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*. 2025;4:73-78. (In Russ.). <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2025-4-73-78>. EDN EUXBDS.

## Введение

Авторы, исследующие отраслевые аспекты развития фармацевтической промышленности, отмечают низкий уровень конкурентоспособности отечественных предприятий [1–4]. Во многом такое положение дел является отголоском относительно недавнего болезненного перехода от командно-административной системы к рыночной, с сопутным разрушением и утратой научно-технического потенциала фармацевтической отрасли СССР.

Некоторые авторы в своих работах пишут, что такое положение дел может быть и результатом намеренно созданной ситуации [5, 6]. Однако, несмотря на то, что фундаментальной основой причин низкого уровня конкурентоспособности являются события, происходившие в нашей стране в конце XX столетия, все же можно выделить и факторы, способствовавшие утрате конкурентного потенциала российскими фармацевтическими производителями (ФП). Среди таких факторов наиболее значимыми сегодня являются недостаток инвестиций в развитие отрасли, недостаточно развитая система воспроизводства и диффузии инноваций в деятельность отраслевых производителей, недостаточно развитый сектор научных исследований, наличие существенных регуляторных барьеров, обостряющаяся конкуренция с крупными производителями, кадровый дефицит и часто встречающиеся проблемы с качеством производимых лекарственных средств (ЛС). В связи с этим вопрос формирования и укрепления уровня конкурентоспособности современных российских производителей сегодня находится в центре внимания. Особенно явно проблема необходимости укрепления собственной фармацевтической инфраструктуры проявилась в период пандемии и активной санкци-

онной политики по отношению к нашей стране, поэтому актуальность исследования эволюции механизмов, применяемых предприятиями в формировании и укреплении собственной конкурентоспособности, не вызывает сомнений.

## Цель и задачи исследования, используемые методы, методики и технологии

Цель исследования состоит в выполнении анализа основных подходов к формированию и укреплению конкурентоспособности предприятий фармацевтической промышленности, ведущих свою хозяйственную деятельность в условиях современных политико-экономических реалий. Гипотеза исследования состоит в предположении, что выполненный анализ в перспективе позволит сформировать комплекс методологических инструментов, обеспечивающих управленческое воздействие на процессы управления конкурентоспособностью предприятий, производящих фармацевтическую продукцию.

Методы исследования: метод библиографического исследования публикаций по содержанию и структуре компонентов управления конкурентоспособностью производственных предприятий с последующим синтезом выявленной информации, позволяющим выделить основные проблемы существующих подходов к его декомпозиции и ключевые направления развития.

## Исследование проблемного поля и научная новизна исследования

Предприятиям, производящим фармацевтическую продукцию, необходимо прикладывать системные усилия для обеспечения возможности собственного развития как в оперативном периоде, так и в стратегическом. Особенно важно это

в условиях агрессивной внешней среды, наличия на рынке крупных и сильных транснациональных конкурентов, что весьма характерно для фармацевтического рынка с игроками из числа Big Pharma. Сопротивление конкурентному давлению на рынке со специфическими особенностями производимой продукции осуществляется прежде всего за счет применения различных подходов к формированию конкурентоспособности предприятия и реализации политики ее укрепления.

Подход к формированию конкурентоспособности предприятия – это система взглядов, принципов и методов, определяющих то, каким образом компания планирует достичь и удержать конкурентные преимущества, действуя на определенном рынке. Укрепление конкурентоспособности, как видно из представленного выше определения, основывается на конкурентных преимуществах предприятия. Важно иметь в виду, что конкурентные преимущества во многом определяются специфическими особенностями отраслевого рынка. Помимо классических факторов, формирующих конкурентные преимущества предприятия (мощная производственная база, качественная продукция, грамотный маркетинг, хорошо организованная логистика и др.), для отечественных ФП можно выделить и ряд специфических факторов. Например, к такого рода конкурентным преимуществам можно отнести наличие инфраструктуры, позволяющей производить как дженериковую продукцию, так и оригинальные ЛС, а также парафармацевтическую продукцию; наличие собственного научно-исследовательского подразделения, способного разрабатывать, испытывать и выводить на уровень производства совершенно новые виды ЛС; наличие государственной поддержки производителя; адаптацию под потребности локального потребителя и др.

Не все российские ФП обладают перечисленными преимуществами. Конкурентная среда на российском фармацевтическом рынке становится все более жесткой, и компании должны постоянно инвестировать в инновации, качество и эффективность, чтобы оставаться конкурентоспособными.

Как было отмечено, развитие ФП основывается на системных усилиях, растянутых во времени. Акцент на растягивании усилий во времени делается не зря, т. к. предприятия, производящие фармацевтическую продукцию, формируют свой конкурентный потенциал в первую очередь за счет своей продукции (ЛС, фармацевтические субстанции, активные фармацевтические ингредиенты, парафармацевтическая продукция и т. д.). А особенностью производства фармацевтической продукции является четкая грань между оригинальными ЛС и не оригинальными (дженериками).

Производство оригинальных ЛС требует серьезных вложений, как финансовых, так и инфраструктурных (научные площадки, лаборатории,

оборудование, реактивы и др.). Также требуется уникальный уровень подготовки специалистов: фармацевтов, химиков, биотехнологов и др., способных синтезировать новые молекулы. И наконец, важно иметь в виду, что процесс разработки, испытания и производства фармацевтической продукции может занимать отрезок времени вплоть до 15 лет [7]. Жизненный цикл многих создаваемых предприятий не достигает такой длительности, что свидетельствует о невозможности самостоятельного производства такими хозяйствующими субъектами оригинальных фармацевтических препаратов.

Производство дженериков, в свою очередь, не предполагает фундаментальных вложений в целях достижения устойчивого уровня конкурентоспособности и основано на эксплуатации достижений других производителей, срок интеллектуальной защиты на которые истек, поэтому ФП, ориентированные на выпуск неоригинальных ЛС, имеют совершенно иную перспективную траекторию по формированию конкурентоспособности предприятия.

Если в случае с выпуском оригинальных ЛС компания за счет колоссальных вливаний обеспечивает себе определенный уровень конкурентоспособности на относительно длительный период времени, то в случае с производителями дженериков формирование конкурентоспособности осуществляется в первую очередь за счет скорости и массовости производства продукции, агрессивного маркетинга (в том числе с привлечением врачебного сегмента), построения логистических цепочек распределения и т. д. Важно отметить, что такие предприятия обладают более низкой капиталоемкостью и наукоемкостью и в принципе не способны на самостоятельный синтез новых молекул.

Таким образом, в первом случае основой формирования конкурентоспособности фармацевтических предприятий является фундаментальный подход, основанный на серьезных вложениях и обеспечивающий высокий и долгосрочный уровень конкурентоспособности, во втором – о долгосрочном и высоком уровне конкурентоспособности говорить не приходится, т. к. в данном случае все строится на относительно низких капиталовложениях.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

Анализ публикаций, посвященных вопросам формирования конкурентоспособности отраслевых ФП, позволил выделить ряд механизмов в основе применяемых компаниями инструментов создания и укрепления своих конкурентных преимуществ: внутрипроизводственные, рыночные и маркетинговые, сотрудничество и партнерство, лоббирование, инновационно-цифровизационные (таблица). Под механизмом в данном случае понимается совокупность инструментов, объединяемых возможным направлением применения, основной целью которых является усиление конкурентных преимуществ компании.

**Группы механизмов укрепления конкурентоспособности**  
**Groups of mechanisms for strengthening competitiveness**

<b>Группа механизмов</b>	<b>Инструменты</b>	<b>Авторы</b>
Внутрипроизводственные	Сокращение издержек производства, повышение качества производимой продукции, совершенствование упаковки и др.	А. А. Рудычев, Т. А. Дубровина, А. В. Силаков [8], И. А. Ким, А. С. Козлов, Н. А. Макарова, М. П. Резников [9]
Рыночные и маркетинговые	Укрепление бренда, развитие имиджа компании, повышение узнаваемости, расширение рынка сбыта, исследование и прогнозирование развития потребительских предпочтений и др.	Е. Ю. Слушкина [10], М. А. Кокорин [11]
Сотрудничество и партнерство	Разработка и продажа ЛС других компаний, проведение совместных исследований (в том числе аутсорсинг этапов поиска и синтеза молекул, их доклинические и клинические испытания, а также дистрибуция)	А. Э. Сулейманкадиева, М. А. Петров, А. С. Митина, Т. Ф. Тумаров [12]
Лоббирование	Интеграция в государственную систему лекарственного обеспечения, ускорение процессов регистрации ЛС, а также продвижение отдельных видов фармацевтической продукции через действующую систему здравоохранения	П. В. Трифонов [13]
Инновационно-цифровизационные	Искусственный интеллект, машинное обучение, нейросети и др.	А. Ю. Литвин [14], И. А. Морозова, А. С. Сметанин, А. И. Сметанина [15], Е. Р. Беляева, А. М. Панушкина [16]

Внутрипроизводственные механизмы формирования конкурентоспособности фармацевтического предприятия представляют собой взаимосвязанные и взаимозависимые мероприятия, осуществляемые во внутренней среде предприятия и основанные на таких аспектах, как сокращение издержек производства, повышение качества производимой продукции, совершенствование упаковки и др. Учитывая специфические отраслевые особенности, стоит отметить необходимость применения практик Good Manufacturing Practice и Good Laboratory Practice и др., которые также фигурируют в группе внутрипроизводственных инструментов формирования конкурентоспособности ФП [17].

Рыночные и маркетинговые механизмы формирования конкурентоспособности фармацевтического предприятия представляют собой совокупность мероприятий и действий, нацеленных на воздействие на рынок (рыночное окружение, внешнюю среду) с целью укрепления бренда, развития имиджа компании, повышения узнаваемости, расширение рынка сбыта, исследование и прогнозирование развития потребительских предпочтений и т. д. Рыночные механизмы формирования конкурентоспособности фармацевтического предприятия нацелены на воздействие на внешнюю среду.

Механизмы формирования конкурентоспособности ФП, основанные на сотрудничестве и партнерстве, представляют собой совокупность мер, направленных на приобретение прав на разработку и продажу ЛС других компаний, проведение совместных исследований (в том числе аутсорсинг этапов поиска и синтеза молекул, их доклинические

и клинические испытания, а также дистрибуция). Данная группа инструментов направлена на созидательную коллаборацию между различными игроками отраслевого рынка, основанную на системной реализации своих конкурентных преимуществ.

Лоббирование, как отдельная группа механизмов, направленных на формирование конкурентоспособности ФП, в своей основе имеет инструменты интеграции в государственную систему лекарственного обеспечения, ускорения процессов регистрации ЛС, а также продвижения отдельных видов фармацевтической продукции через действующую систему здравоохранения. Конкурентными преимуществами в данном случае является именно возможность осуществления лоббирования.

Сегодня можно выделить совершенно новую группу механизмов формирования конкурентоспособности ФП, которую условно называют инновационно-цифровизационными. Под инновационно-цифровизационной группой механизмов понимается совокупность технических, технологических, интеллектуальных, инновационных средств, позволяющих производителям смещать фокус внимания с производства дженериковой продукции на производство оригинальных ЛС, оптимизировать процессы производства продукции (в том числе логистики), удешевлять отдельные этапы и элементы производства.

### **Заключение**

Рассматривая трансформацию подходов к формированию конкурентоспособности ФП, в первую очередь стоит отметить – группа механизмов фор-

мирования конкурентных преимуществ инновационно-цифрового типа возникла относительно недавно, т. е. данное направление можно считать совершенно молодым. В то же время цифровые мегатренды обладают колоссальными темпами развития, искусственный интеллект, машинное обучение, нейросети и т. д. сегодня являются активно внедряемыми в производственные цепочки. В будущем мы можем стать свидетелями возникновения и диффузии в реальный сектор экономики новейших инновационно-цифровизационных ре-

шений в сфере фармацевтики.

Таким образом, среди широкого спектра различных инструментов повышения конкурентоспособности ФП можно провести условную границу, разделяющую подходы на различные группы. В свете значительного влияния инновационных и цифровизационных тенденций можно сделать предположение, что в перспективе большая часть ФП будет использовать достижения развития искусственного интеллекта в процессе формирования и укрепления своих конкурентных позиций.

#### Список источников

1. Ковтюх Г. С., Хрептус Е. С., Захарова И. А. Основные тенденции развития фармацевтического рынка в России // *Лечеб. дело*. 2023. № 2. С. 134–140. DOI 10.24412/2071-5315-2023-12888.
2. Nosov V. V., Yalyalieva T. V., Murzina E. A. Analysis of The Development of Modern Pharmaceutical Industry // *Research Journal of Pharmaceutical, Biological and Chemical Sciences*. 2018. V. 9. N. 1. P. 615–621.
3. Мирошниченко Ю. В., Перфильев А. Б., Щерба М. П., Еникеева Р. А., Овчинников Д. В., Костенко Н. Л., Родионов Е. О. Современное состояние и перспективы развития отечественной фармацевтической отрасли // *Вестн. Рос. воен.-мед. акад.* 2024. Т. 26. № 1. С. 129–140. DOI 10.17816/brmma624836.
4. Иванова Н. И., Мамедьяров З. А. Специфика развития российской фармацевтической отрасли // *Журн. Нов. экон. ассоциации*. 2022. № 1 (53). С. 248–255. DOI 10.31737/2221-2264-2022-53-1-15.
5. Затравкин С. Н., Вишленкова Е. А., Игнатьев В. Г. Российская фармацевтическая отрасль в 1990-е годы. Сообщение 1. От советского к рыночному // *Проблемы соц. гигиены, здравоохранения и истории медицины*. 2022. Т. 30. № 1. С. 160–166. DOI 10.32687/0869-866X-2022-30-1-160-166.
6. Zvonareva O. *Pharmapolitics in Russia: Making Drugs and Rebuilding the Nation*. Albany, N. Y.: SUNY Press, 2020. 204 p.
7. Дебатов Д. В., Дебатова М. Д. Разработка лекарств и открытый доступ: подходы и перспективы // *Независимые микробиол. исслед.* 2018. Т. 5. № 1. С. 32–35. DOI 10.18527/2500-2236-2018-5-1-32-35.
8. Рудычев А. А., Дубровина Т. А., Силаков А. В. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия на основе сценарного подхода // *Экономика, предпринимательство и право*. 2023. Т. 13. № 11. С. 5001–5024. DOI 10.18334/epp.13.11.119768.
9. Ким И. А., Козлов А. С., Макарова Н. А., Резников М. П. Управление конкурентоспособностью технологического процесса термоклеевой сборки // *Инженер.*

вестн. Дона. 2023. № 10 (106). С. 709–720.

10. Слушкина Е. Ю. Управление конкурентоспособностью продукции предприятия: подходы и методы реализации // *Междунар. журн. гуманитар. и естеств. наук*. 2023. № 12-4 (87). С. 193–198. DOI 10.24412/2500-1000-2023-12-4-193-198.

11. Кокорин М. А. Управление конкурентоспособностью компании через совершенствование маркетинговых коммуникаций // *Гуманитар. науч. журн.* 2024. № 4-3. С. 23–27.

12. Сулейманкадиева А. Э., Петров М. А., Митина А. С., Тумаров Т. Ф. Современные тенденции интеграционных процессов в фармацевтической отрасли: особенности и тренды развития стратегических партнерств и альянсов // *Экономика, предпринимательство и право*. 2020. Т. 10. № 4. С. 1151–1166. DOI 10.18334/epp.10.4.100918.

13. Трифионов П. В. Современные проблемы повышения конкурентоспособности в корпорациях с государственным участием // *Стратегии бизнеса*. 2013. № 1 (1). С. 111–114.

14. Литвин А. Ю. Управление конкурентоспособностью и инновациями как фактор повышения экономической безопасности предприятия // *Вестн. евразий. науки*. 2023. Т. 15. № S3. Порядковый номер 35.

15. Морозова И. А., Сметанина А. И., Сметанин А. С. Совершенствование управления устойчивым развитием бизнеса в России на основе принципов социальной и экологической ответственности с помощью ESG-менеджмента // *Лидерство и менеджмент*. 2023. Т. 10. № 2. С. 643–656. DOI 10.18334/lim.10.2.117240.

16. Беляева Е. Р., Панушкина А. М. Управление конкурентоспособностью организации на основе разработки инновационных решений // *Инновац. экономика и о-во*. 2023. № 2 (40). С. 81–90.

17. Поверинов А. И., Кунев С. В. Проблемы внедрения отраслевого стандарта GMP как фактор снижения конкурентоспособности фармацевтических производителей // *Вестн. Марийск. гос. ун-та. Сер.: Сельскохозяйственные науки. Экономические науки*. 2018. Т. 4. № 1. С. 100–104.

#### References

1. Kovtyuh G. S., Hreptus E. S., Zaharova I. A. Osnovnye tendencii razvitiya farmacevticheskogo rynka v Rossii [The main trends in the development of the pharmaceutical market in Russia]. *Lechebnoe delo*, 2023, no. 2, pp. 134-140. DOI 10.24412/2071-5315-2023-12888.
2. Nosov V. V., Yalyalieva T. V., Murzina E. A. Analysis of The Development of Modern Pharmaceutical Industry. *Research Journal of Pharmaceutical, Biological and Chemical Sciences*, 2018, vol. 9, no. 1, pp. 615-621.
3. Miroshnichenko Yu. V., Perfil'ev A. B., Shcherba M. P.,

Enikeeva R. A., Ovchinnikov D. V., Kostenko N. L., Rodionov E. O. Sovremennoe sostoyanie i perspektivy razvitiya otechestvennoy farmacevticheskoy otrasli [Current state and prospects of development of the domestic pharmaceutical industry]. *Vestnik Rossijskoj voenno-medicinskoj akademii*, 2024, vol. 26, no. 1, pp. 129-140. DOI 10.17816/brmma624836.

4. Ivanova N. I., Mamed'yarov Z. A. Specifika razvitiya rossijskoj farmacevticheskoy otrasli [The specifics of the development of the Russian pharmaceutical industry]. *Zhurnal Novej ekonomicheskoy associacii*, 2022, no. 1 (53),

pp. 248-255. DOI 10.31737/2221-2264-2022-53-1-15.

5. Zatravkin S. N., Vishlenkova E. A., Ignat'ev V. G. Rossijskaya farmacevticheskaya otrasl' v 1990-e gody. Soobshchenie 1. Ot sovet'skogo k rynochnomu [The Russian pharmaceutical industry in the 1990s. Message 1. From the Soviet to the market]. *Problemy social'noj gigieny, zdorovoohraneniya i istorii mediciny*, 2022, vol. 30, no. 1, pp. 160-166. DOI 10.32687/0869-866X-2022-30-1-160-166.

6. Zvonareva O. *Pharmapoltics in Russia: Making Drugs and Rebuilding the Nation*. Albany, New York, SUNY Press, 2020. 204 p.

7. Debabov D. V., Debabova M. D. Razrabotka lekarstv i otkrytyj dostup: podhody i perspektivy [Drug development and open access: approaches and perspectives]. *Nezavisimye mikrobiologicheskie issledovaniya*, 2018, vol. 5, no. 1, pp. 32-35. DOI 10.18527/2500-2236-2018-5-1-32-35.

8. Rudychev A. A., Dubrovina T. A., Silakov A. V. Upravlenie konkurentosposobnost'yu promyshlennogo predpriyatiya na osnove scenarnogo podhoda [Managing the competitiveness of an industrial enterprise based on a scenario approach]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo*, 2023, vol. 13, no. 11, pp. 5001-5024. DOI 10.18334/epp.13.11.119768.

9. Kim I. A., Kozlov A. S., Makarova N. A., Reznikov M. P. Upravlenie konkurentosposobnost'yu tekhnologicheskogo processa termokleevoj sborki [Managing the competitiveness of the hot-glue assembly process]. *Inzhenernyj vestnik Dona*, 2023, no. 10 (106), pp. 709-720.

10. Slushkina E. Yu. Upravlenie konkurentosposobnost'yu produktsii predpriyatiya: podhody i metody realizatsii [Managing the competitiveness of the company's products: approaches and methods of implementation]. *Mezhdunarodnyj zhurnal gumanitarnykh i estestvennykh nauk*, 2023, no. 12-4 (87), pp. 193-198. DOI 10.24412/2500-1000-2023-12-4-193-198.

11. Kokorin M. A. Upravlenie konkurentosposobnost'yu kompanii cherez sovershenstvovanie marketingovykh kommunikatsiy [Managing a company's competitiveness through improving marketing communications]. *Gumanitarnyj nauchnyj zhurnal*, 2024, no. 4-3, pp. 23-27.

12. Sulejmankadieva A. E., Petrov M. A., Mitina A. S., Tumarov T. F. Sovremennye tendentsii integratsionnykh pro-

cessov v farmacevticheskoy otrasli: osobennosti i trendy razvitiya strategicheskikh partnerstv i al'yansov [Current trends in integration processes in the pharmaceutical industry: features and trends in the development of strategic partnerships and alliances]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo*, 2020, vol. 10, no. 4, pp. 1151-1166. DOI 10.18334/epp.10.4.100918.

13. Trifonov P. V. Sovremennye problemy povysheniya konkurentosposobnosti v korporatsiyah s gosudarstvennym uchastiem [Modern problems of increasing competitiveness in corporations with state participation]. *Strategii biznesa*, 2013, no. 1 (1), pp. 111-114.

14. Litvin A. Yu. Upravlenie konkurentosposobnost'yu i innovatsiyami kak faktor povysheniya ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [Competitiveness and innovation management as a factor of increasing the economic security of the enterprise]. *Vestnik evrazijskoy nauki*, 2023, vol. 15, no. S3, poryadkovyy nomer 35.

15. Morozova I. A., Smetanina A. I., Smetanin A. S. Sovershenstvovanie upravleniya ustojchivym razvitiem biznesa v Rossii na osnove principov social'noj i ekologicheskoy otvetstvennosti s pomoshch'yu ESG-menedzhmenta [Improving sustainable business development management in Russia based on the principles of social and environmental responsibility using ESG management]. *Liderstvo i menedzhment*, 2023, vol. 10, no. 2, pp. 643-656. DOI 10.18334/lim.10.2.117240.

16. Belyaeva E. R., Panushkina A. M. Upravlenie konkurentosposobnost'yu organizatsii na osnove razrabotki innovatsionnykh reshenij [Managing the competitiveness of an organization based on the development of innovative solutions]. *Innovatsionnaya ekonomika i obshchestvo*, 2023, no. 2 (40), pp. 81-90.

17. Poverinov A. I., Kunev S. V. Problemy vnedreniya otraslevogo standarta GMP kak faktor snizheniya konkurentosposobnosti farmacevticheskikh proizvoditelej [Problems of implementing the GMP industry standard as a factor in reducing the competitiveness of pharmaceutical manufacturers]. *Vestnik Marijskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Sel'skohozyajstvennye nauki. Ekonomicheskie nauki*, 2018, vol. 4, no. 1, pp. 100-104.

Статья поступила в редакцию 10.07.2025; одобрена после рецензирования 16.09.2025; принята к публикации 25.11.2025  
The article was submitted 10.07.2025; approved after reviewing 16.09.2025; accepted for publication 25.11.2025

#### Информация об авторах / Information about the authors

**Айрат Маратович Измайлов** – кандидат экономических наук; доцент кафедры научных и инновационных технологий в здравоохранении; Самарский государственный медицинский университет; доцент кафедры цифровой экономики; Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики; airick73@bk.ru

**Ирина Александровна Наугольнова** – доктор экономических наук; профессор кафедры научных и инновационных технологий в здравоохранении; Самарский государственный медицинский университет; профессор кафедры экономики, организации и стратегии развития предприятия; Самарский государственный экономический университет; naugolnovaia@mail.ru

**Airat M. Izmailov** – Candidate of Economic Sciences; Assistant Professor of the Department of Scientific and Innovative Technologies in Healthcare; Samara State Medical University; Assistant Professor of the Department of Digital Economy; Povolzhskiy State University of Telecommunications and Informatics; airick73@bk.ru

**Irina A. Naugolnova** – Doctor of Economic Sciences; Professor of the Department of Scientific and Innovative Technologies in Healthcare; Samara State Medical University; Professor of the Department of Economics, Organization, and Enterprise Development Strategy; Samara State University of Economics; naugolnovaia@mail.ru

