

Секция «43.21 Стратегический менеджмент: от классики управленческой мысли к современным вызовам»

E-commerce как фактор перераспределения рыночной силы на фармацевтическом рынке России

Заявка № 1672426

Введение

Электронная торговля лекарственными препаратами, легализованная в период пандемии, стала одним из главных драйверов трансформации российского фармацевтического рынка. К 2024 г. объем онлайн-продаж достиг 283,3 млрд руб., что составляет 14% аптечного рынка. Однако влияние e-commerce на распределение рыночной власти между участниками цепочки создания ценности — производителями, дистрибьюторами и аптечными сетями — остается недостаточно изученным.

Состояние конкуренции в новых условиях необходимо понимать как регулятору, реализующему политику лекарственного обеспечения, так и игрокам рынка, формирующим свои стратегии в условиях цифровизации и консолидации [1;2]

Актуальность методологии исследования подтверждается работами по анализу конкуренции в коммерческом сегменте фармрынка [3]

Исследовательский вопрос: приводит ли развитие электронной коммерции к деконцентрации рыночной силы или, напротив, усиливает позиции доминирующих игроков розничного звена?

Научная новизна: в исследовании впервые применяется матрица SV (strength/variety) для комплексной оценки уровня доминирования в сегментах дистрибуции, аптечных сетей и онлайн-торговли на единой методологической основе.

Гипотеза: электронная торговля выполняет двойственную функцию — расширяет конкурентное пространство для потребителя, но при этом в онлайн-сегменте аптечных сетей нарастают процессы консолидации, сближающие его с состоянием офлайн-рынка.

Цель исследования — оценить влияние электронной коммерции на характер конкуренции и распределение рыночной силы в цепочке создания ценности фармацевтического рынка России в 2021 – первом полугодии 2025 г.

Материалы и методы

Для анализа применялась матрица SV (strength/variety), по горизонтали которой откладывается концентрация выявленной доминирующей группы компаний (CRSV), по вертикали – дифференциация компаний внутри доминирующей группы (HTSV). Она применяется для исследования характера конкурентной ситуации на рынке в динамике. Также были применены индекс Герфиндаля-Хиршмана (НИ) и индекс Линда для определения границ доминирующего ядра [4;5]

Для расчетов использовались данные отраслевых агентств DSM Group и IQVIA за 2021–2024 гг., а также за первые два квартала 2025 года.

Результаты исследования

В сегменте оптовой дистрибуции зафиксирован разворот тренда на снижение концентрации: индекс НИ вырос с 741,6 в 2022 г. до 945,2 в 2024 г. Доминирующее ядро сократилось до трех компаний («Пульс», «Протек», «Катрен»), которые укрепили свои позиции в квадранте «Красный океан» (CRSV = 47% в 2024 г.).

Наиболее выраженные изменения произошли в сегменте аптечных сетей и объединений. Совокупная доля доминирующей группы (10–11 компаний) устойчиво росла, и к 2024

г. рынок перешел из состояния «Красного океана» в «Естественную олигополию» (квadrant В4, $CRSV = 67,0\%$). С учетом маркетинговых ассоциаций концентрация еще выше: пять игроков контролируют более 71% рынка объединений.

Онлайн-сегмент аптечных сетей, несмотря на наличие доминирующей группы из пяти лидеров, сохраняет характеристики «Красного океана». Однако за первое полугодие 2025 г. совокупная доля ядра увеличилась на 10,8 п.п. (до 41,2%), а ННІ вырос с 225,5 до 413,3, что свидетельствует об ускорении консолидации.

Производственные сегменты (коммерческий и государственный рынки, e-commerce в категориях OTC и Rx) сохраняют низкую концентрацию ($ННІ < 230$) и конкурентный характер, доминирующие группы по матрице SV не выявляются.

Выводы

Проведенное исследование подтвердило структурное усиление рыночной власти аптечных сетей и объединений, перешедших в состояние «Естественной олигополии». Это отражает высокую степень консолидации розничного сегмента и перераспределение рыночной силы в пользу звена, непосредственно взаимодействующего с конечным потребителем.

Электронная коммерция формируется как самостоятельный конкурентный сегмент, обладающий потенциалом альтернативного канала приобретения лекарственных препаратов. Несмотря на наличие доминирующей группы, онлайн-сегмент аптечных сетей сохраняет режим «Красного океана», характеризующийся интенсивной конкуренцией и отсутствием устойчивых барьеров входа. Это способствует расширению потребительского выбора и снижению издержек поиска.

В то же время динамика концентрации позволяет выделить несколько возможных траекторий дальнейшего развития онлайн-сегмента: сценарий ускоренной консолидации, сценарий устойчивого «Красного океана» и регуляторный сценарий, связанный с возможным расширением дистанционной торговли рецептурными препаратами.

Таким образом, электронная торговля выступает не только как дополнительный канал сбыта, но и как фактор институциональной трансформации конкурентной структуры фармацевтического рынка.

Источники и литература

- 1) Оборевич А.А., Третьяк О.А. Трансформация маркетинговых практик на фармацевтическом рынке России: новые вызовы и возможности // Российский журнал менеджмента. 2024. Т. 22, № 2. С. 223–252.
- 2) Климанов Д. и др. Трансформация ценности в инновационных бизнес-моделях: пример фармацевтической индустрии // Форсайт. 2021. Т. 15, № 3. С. 52–65.
- 3) Марков Н. И., Якимова Е. А. Анализ конкуренции и уровня доминирования на фармацевтическом рынке России // Фармакоэкономика: теория и практика. 2022. Т. 10. № 4. С. 22–33.
- 4) Щелокова С. В., Вертоградов В. А. Матрица SV: инструмент стратегического конкурентного анализа с учетом уровня доминирования // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2021. № 6. С. 137–162.
- 5) Linda R. Methodology of concentration analysis applied to the study of industries and markets. // Communautés européennes. Commission. 1976.