

На правах рукописи

КОНОНОВ АНДРЕЙ НИКОЛАЕВИЧ

**ТРАНСФОРМАЦИЯ ОПТОВОГО ЗВЕНА ЛОГИСТИЧЕСКОЙ
ТОВАРОПРОВОДЯЩЕЙ ЦЕПИ
ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РЫНКА**

**Специальность 5.2.3 – «Региональная и отраслевая экономика
(транспорт и логистика)»**

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург - 2025

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Научный руководитель – доктор экономических наук, доцент
Павлюкова Антонина Викторовна

**Официальные
оппоненты:**

Кизим Анатолий Александрович
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный
университет»,
профессор кафедры мировой экономики и
менеджмента

Халатян Севак Грачикович
кандидат экономических наук
ФГБОУ ВО «Ростовский государственный
экономический университет (РИНХ)»,
доцент кафедры коммерции и логистики

Ведущая организация Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего
образования «Санкт-Петербургский
политехнический университет Петра Великого»

Защита состоится «__» _____ 2025 года в _____ часов на заседании
диссертационного совета 24.2.386.04 при Федеральном государственном
бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-
Петербургский государственный экономический университет» по адресу
191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, 30-32.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте
<https://unecon.ru/nauka/dis-sovety/> Федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет».

Автореферат разослан «_____» _____ 2025 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Н.А. Гвилия

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Современное развитие классической модели оптовой торговли сопровождается нарастанием институционально-рыночного напряжения в распределительной логистике товарного сектора экономики. Оптовая торговля, как связующее центральное звено в логистической системе товароснабжения рынка, стремительно эволюционировала вследствие сокращения многозвенной конфигурации товаропроводящей цепи, развития прямых поставок, например в FMCG-ритейле, сценарий которого в той или иной степени реализуется на отдельных отраслевых рынках.

Развитие фармацевтического рынка характеризуется сложными процессами трансформации оптового звена в логистической товаропроводящей цепи, устойчивость которого нарушена возрастающими коммерческими рисками контрактации из-за изменения структуры рыночного доминирования – избыточной консолидации опта, роста трансакционных издержек и повышения стоимости страхования коммерческих рисков, когда увеличение стоимости товарного кредитования и давление со стороны поставщиков по срокам оплаты транслировалось в нисходящие звенья цепи, что привело к ужесточению условий контрактации для аптечных партнеров и банкротству части из них.

Трансформация оптового звена в цепи лекарственного обращения вызвана рядом факторов, среди которых можно выделить следующие.

Во-первых, перестроение логистики импортных поставок, изменение источников снабжения и структуры издержек фармацевтических производителей ограничили условия взаимодействия и сроки постоплаты для дистрибуторов и крупных аптечных сетей.

Во-вторых, рост трансакционных издержек в цепи, уменьшение товарных лимитов отгрузок, повышение доли покрытия кредиторской задолженности банковскими гарантиями повышают стоимость товароснабжения аптечных точек в условиях зарождающегося тренда на снижение плотности аптек, конкуренция которых вызывает падение доходности розничного звена, прежде всего единичных аптек и малых аптечных сетей, и дестабилизацию цепи поставок.

В-третьих, опережающий рост индекса рыночной концентрации оптового товарооборота и перераспределение товарных поставок в пользу дистрибуторов первого уровня все больше ограничивают устойчивость региональных оптовых компаний, которые пытаются диверсифицировать сбыт и поддержать объем товарных поставок (масса прибыли) при снижении рентабельности из-за возросшего уровня издержек обращения.

В-четвертых, на рынке складывается новый паритет переговорных позиций звеньев в товаропроводящей цепи, где консолидация и растущая в объеме локализация мощностей фармацевтических производителей в условиях выхода с рынка продукции зарубежных фармкомпаний и отсутствия рабочего формата передачи ими продуктовых портфелей российским партнерам будут усиливать позиции отечественного производственного звена в системе товарно-сбытовой кооперации, которое все сильнее замыкается на федеральных дистрибуторов. Это усиливает институциональное расслоение оптового звена, в структуре которого разные ресурсные возможности дистрибуторов являются дифференцирующим фактором диверсификации фармацевтического опта как инструмента повышения рыночной устойчивости и доходности, расширения контроля товаропроводящей цепи, в которой реализация логистического функционала не обеспечивает достаточный уровень добавленной

стоимости и сосуществует с активным развитием балансирующей доходности товароснабжения рынка.

В-пятых, суверенизация отечественной фармации характеризуется усложнением и дефрагментацией цепочек создания стоимости, развитием производства полного цикла, разработкой промышленных технологий и самостоятельным выпуском субстанций (например, «Бион» входит в структуру «Протек» и др.), в которые включается, в том числе дистрибуторское звено логистической цепи.

Пересечение данных факторов формирует сложную результирующую развития фармацевтического рынка. Совершенствование решений, предлагаемых дистрибуторами аптечному сегменту, требует более эффективного хеджирования коммерческих рисков контрактации, оценки рисков локальных банкротств в канале аптечных продаж, более прочного закрепления региональных дистрибуторов в новых региональных локациях и расширения географии поставок в условиях продолжающегося перераспределения рынка в пользу федеральных компаний. Рынок и малый сектор лекарственной дистрибуции находятся в поиске решений и стратегий, позволяющих стабилизировать работу всей логистической цепи рынка, обеспечить сокращение затрат, рост доходности звеньев и ослабление дисбалансов в распределении добавленной стоимости с учетом устойчивых предпосылок растущей концентрации выручки в фармацевтическом опте и аптечном ритейле.

Степень разработанности исследуемой проблемы. Теоретический базис распределительной логистики как основы организации процессов товародвижения на потребительском рынке и в товарном секторе экономики в целом заложен в трудах ведущих отечественных и зарубежных ученых: Альбекова А.У., Аникина Б.А., Журавлевой Н.А., Афанасенко И.Д., Барыкина С.Е., Борисовой В.В., Гвилии Н.А., Дыбской В.В., Кизима А.А., Линдерса М.Р., Лукинского В.С., Лукиных В.Ф., Малевич Ю.В., Миротина Л.Б., Мясниковой Л.А., Парфенова А.В., Плетневой Н.Г., Проценко О.Д., Проценко И.О., Сергеева В.И., Шульженко Т.Г., Щербакова В.В. и др.

Развитие цепей создания стоимости современных фармацевтических компаний, в том числе в части логистической организации распределения продукции в условиях возрастания рисков трансграничных перевозок в фрагментирующейся системе глобально распределенного производства рассмотрено в трудах таких исследователей, как Айдрус И.А.З., Аренков И.А., Беркович М.И., Волгина Н.А., Гандель В.Г., Гришина М.Г., Дементьев Е.В., Евсюков С.Г., Катуков Д.Д., Малыгин В.Е., Михайлюк М.В., Сеницова Я.С., Смирнова Е.А., Смородинская Н.В., Третьяк О.А., Устюжанина Е.В., Чернышева А.М. и других ученых.

Проблематика развития фармацевтической логистики как профильной функции оптового звена и вопросы институционально-рыночной трансформации дистрибуторов как центрального звена товаропроводящей цепи рынка получили теоретическое и прикладное развитие в исследованиях ученых и специалистов: Андриановой Г.Н., Борисова Ю.А., Бойко В.Н., Березного А.В., Беспалова Н.В., Власова Г.А., Воронова А.В., Воронова В.И., Евстратова А.В., Еремченко О.А., Лисовского П.А., Литвишкова А.Е., Овод А.И., Петрова А.Л., Рукиной Н.В., Широковой И., Халатян С.Г., Яковлевой Е.А. и др.

Анализ конкуренции в коммерческом сегменте и асимметрии товарно-сбытовой кооперации производственного, оптового и розничного звеньев в логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка нашел отражение в публикациях таких авторов, как Алексеева Н.Н., Брызгалова-План Е.А., Головатюк И.В., Зобов А.М., Иванова Н.О., Карасев М.М., Ковалева И.А., Марков Н.И., Наджафарова М.Н.,

Ноздрачева Е.Н., Погребинского Д.Б., Посылкина О.В., Табакчи Г.А., Якимова Е.А., Шуляк С.А., Ясинской Л.Е., Трофимова Е.О. и др.

Несмотря на высокий уровень концептуальной и прикладной разработки проблемных аспектов развития логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка, нестабильность макроэкономических условий контрактации звеньев, санкционные ограничения и торговые рестрикции, изменение логистики импортных товаропотоков, рост рыночной асимметрии переговорных позиций звеньев в цепи стимулируют эволюционный переход рынка на новую ступень развития, что требует научно-прикладного переосмысления направлений и способов развития распределительной логистики фармацевтического опта, его диверсификации с целью стабилизации процессов товароснабжения рынка и повышения уровня добавленной стоимости в цепи.

Целью диссертационного исследования является разработка научно-обоснованных положений по обеспечению системной трансформации оптового звена фармацевтического рынка и практических рекомендаций по их реализации в интересах повышения устойчивости логистической товаропроводящей цепи сферы лекарственного обращения.

В соответствии с поставленной целью в представленной работе решались следующие основные **задачи**:

– раскрыть особенности рыночной эволюции логистической организации оптового оборота лекарств и специфику рыночной ниши фармацевтической логистики как профильной функции фармдистрибуции в ретроспективе и через призму современного развития сферы лекарственного обращения;

– обосновать условия и факторы усиления функциональной синергии логистики и дистрибуции фармацевтического опта в контексте современного кризиса товарной дистрибуции и деформации условий контрактации в логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка;

– обосновать направления и рыночный потенциал экспортно-ориентированного развития цепей создания стоимости отечественной фарминдустрии;

– определить перспективы логистики товароснабжения аптечных сетей в условиях эволюционного изменения модели конкуренции в коммерческом сегменте рынка;

– доказательно обосновать пути и направления диверсификации оптового звена как фактора стабилизации товаропроводящей цепи фармацевтического рынка.

Объектом исследования является многоуровневая система товарной дистрибуции лекарственных препаратов на фармацевтическом рынке.

Предметом исследования выступает процесс трансформации оптового звена логистической цепи товароснабжения фармацевтического рынка в условиях роста асимметрии товарно-сбытовой кооперации звеньев и изменения структуры их рыночного доминирования в цепи лекарственного обращения.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили научные труды в области теории и практики развития фармацевтической логистики, рыночной эволюции оптового звена и развития его торгово-логистической функции в современной цепи лекарственного обращения, концептуального развития проблемных аспектов товарно-сбытовой кооперации на отраслевых рынках, многозвенной организации поставок в системе товароснабжения современного рынка. Предметно специализированная для исследования распределительная логистика, теория организации рыночного взаимодействия и управления цепями поставок, концепция вертикальной интеграции цепей создания стоимости и диверсификации современного

торгового оптово-розничного бизнеса формируют идейно-теоретическую базу диссертационного исследования.

Методология исследования основана на использовании качественных методов ретроспективного и логического анализа, функционально-стоимостного анализа, систематизации рыночных трендов и сравнительного анализа, а также экономико-математического моделирования и оценки экономической эффективности фармацевтической дистрибуции как функции логистических издержек оптового звена рынка.

Информационная база исследования представляет собой совокупность данных отраслевых исследований проблем развития дистрибуции и фармдистрибуции в России и зарубежных странах (DSM Group и др.), статистических данных о динамике развития отечественного фармацевтического рынка и его сегментов (госзакупки, коммерческий сегмент), аналитических обзоров специфики развития торгово-логистической функции в современной цепи лекарственного обращения, а также информации, представленной в монографиях, журналах и ресурсах сети Интернет, в которых освещаются современные проблемы и противоречия развития распределительной логистики фармацевтической дистрибуции, многозвенной организации товарных поставок на потребительском рынке.

Обоснованность результатов исследования обеспечивается применением фундаментальных трудов российских и зарубежных ученых, специалистов в области распределительной логистики как теоретической базы и концептуальной основы диссертационного исследования; согласованием рабочей гипотезы исследования и ее эмпирической верификацией с результатами прикладных исследований в области организации оптового оборота и фармацевтической логистики как профильной функции оптовых компаний – центрального звена логистической цепи лекарственного обращения.

Обоснованность и достоверность результатов диссертационного исследования обеспечены широким массивом изученной автором информации и эмпирических данных, характеризующих динамику концентрации капитала в основных звеньях цепи, а также тенденции институционально-рыночной трансформации дистрибутивного сегмента и развития торгово-логистической функции оптового звена логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка.

Публикации автора, обсуждение результатов и основных положений диссертации на международных научно-практических конференциях, тематика которых затрагивает актуальные вопросы современной рыночной трансформации оптового звена логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка, его текущей и будущей институционализации в торговой сфере лекарственного обращения, внедрение основных положений работы в ООО «Органика» и АО «Фарм-Синтез» также обеспечивают достоверность результатов исследования.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Диссертация соответствует Паспорту научной специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика): п. 5.9 «Теория и методология анализа логистических процессов и управления цепями поставок. Развитие отраслевых и функциональных сегментов рынка логистических услуг» и п. 5.11 «Отраслевые и функциональные аспекты развития сектора логистических услуг».

Научная новизна результатов диссертационного исследования заключается в научной разработке направлений и стратегий трансформации оптового звена, диверсификация которого обеспечивает повышение рыночной устойчивости логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка в условиях роста

транзакционных и логистических издержек и вызванного им снижения рентабельности распределения продукции, растущей концентрации капитала в сфере лекарственного обращения, а также накопления асимметрии товарно-сбытовой кооперации производственного и оптово-розничного звеньев цепи.

Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем:

1. Систематизированы особенности развития торгово-логистической функции оптового звена в товаропроводящей цепи фармацевтического рынка, ресурсные возможности рыночной адаптации которого дифференцированы и должны быть направлены на оптимизацию расходов товароснабжения, что потребует работы с более широким ассортиментом, товарным запасом и его максимального приближения к потребителю в условиях эволюционного усложнения модели конкуренции аптечных сетей и нарастающего дисбаланса концентрации капитала в производственном, оптовом и розничном звеньях логистической цепи товароснабжения фармацевтического рынка.

2. Обоснованы стратегические императивы усиления функциональной синергии между логистикой и товарной дистрибуцией фармацевтического опта в условиях снижения ценовой премии, удорожания товарного кредита, повышения для отдельных аптек и небольших сетей рисков выхода с рынка, трансляция которых в региональной цепи поставок увеличивает транзакционные издержки, компенсация которых в рамках основного торгово-логистического профиля фармдистрибуции может быть обеспечена за счет оценки и повышения рыночной устойчивости нисходящего звена в цепи, таргетирования клиентской базы и дифференциации условий оптовой отгрузки, а также развития логистической инфраструктуры сбыта лекарственных препаратов и интермодального механизма распределительной логистики на периметре «дистрибутор – аптека/аптечная сеть».

3. Определены возможности снижения инфляции издержек производства и распределения продукции отечественных фармацевтических производителей за счет развития экспортно-ориентированных логистических цепей создания стоимости, что обеспечит эффективное балансирование внутренней инфляции издержек и внешних товарных поставок, возможность выпуска и масштабирования экспортных продаж отечественных инновационных препаратов, дотирующих снижение стоимости поставок продукции из перечня жизненно важных лекарственных препаратов (ЖНВЛП) внутри страны, отгрузок в канале госзакупок и др.

4. Определены и обоснованы роль и значение распределительной логистики в современной и будущей институционализации многоканальной модели продаж, в которой конкуренция и давление на маржу аптечных сетей будут стимулировать реверсивный процесс снижения плотности размещения аптечных точек, эффекты которого – увеличение стоимости товароснабжения аптек в сети и ускорение развития ePharma – приведут к дополнительному перераспределению спроса, ключевым инструментом борьбы за который должна выступать логистика, расширение и улучшение сервисно-логистических условий доставки.

5. Разработаны стратегии диверсификации оптового звена в логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка, дифференцированные в рамках многоуровневой системы товарной дистрибуции, реализация которых обеспечит повышение рыночной устойчивости дистрибуторов за счет вертикальной интеграции крупного оптового звена, локального расширения географии поставок региональных дистрибуторов в канале госзакупок и коммерческом сегменте рынка как инструментов

преодоления системной дисфункции фармацевтического опта в условиях перераспределения рынка.

Теоретическая значимость основных положений и результатов диссертации состоит в научно-обоснованной расшивке современной проблематики институционально-рыночной трансформации оптового звена в товаропроводящей цепи фармацевтического рынка, функциональная ниша логистики которого развивается в рамках более сложного и нарастающего дисбаланса рыночной иерархии оптового и розничного звеньев, укрупнения аптечного ритейла и изменения парадигмы рыночной конкуренции, вызывающих снижение эффективности внешних товарных поставок в интегрированных вертикальных структурах фармацевтического опта.

Практическая значимость результатов исследования состоит в том, что предложенные в нем рекомендации могут быть использованы оптовыми компаниями в дистрибуторском сегменте рынка для оптимизации бизнес-модели товарной дистрибуции, а также общей стабилизации логистической системы товароснабжения фармацевтического рынка. Результаты исследования получили внедрение в учебном процессе ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения» в рамках методического обеспечения учебного плана подготовки бакалавров по направлению «Менеджмент», профиль «Логистика и управление цепями поставок» и магистров по направлению «Менеджмент», профиль «Логистика в транспортных системах», а также в учебном процессе Ростовского филиала Российской таможенной академии при проведении лекционных занятий для бакалавриата по курсу учебной дисциплины «Логистика и управление цепями поставок».

Апробация результатов исследования. Основные положения и выводы диссертации докладывались автором на научно-практических конференциях, в том числе на таких как: IX Международная научно-практическая конференция «Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в современных условиях», 14-18 ноября 2022 г., г. Ростов-на-Дону; X Международная научно-практическая конференция «Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в современных условиях», 13-17 ноября 2023 г., Ростов-на-Дону; VIII Всероссийская национальная научно-практическая конференция «Экономико-правовые механизмы обеспечения национальной безопасности», 6 июня 2024 г., г. Ростов-на-Дону; V Национальная научно-образовательная конференция «Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика», 14-16 октября 2024 г., Санкт-Петербург; V Всероссийская научно-практическая конференция «Таможенное дело: актуальные проблемы», 14–18 октября 2024 г., г. Новосибирск; Региональный форум «Наука и молодежь XXI века», 18 ноября 2024 г., г. Новосибирск; XI Международная научно-практическая конференция «Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в современных условиях», 18-22 ноября 2024 г., г. Ростов-на-Дону; X Международная научно-практическая конференция «Инновации в науке: вызовы и перспективы будущего», 10 января 2025 г., Саратов; V Международная научно-практическая конференция «Современные тенденции в научных исследованиях», 15 января 2025 г., Москва.

Результаты работы приняты к внедрению в работе регионального фармацевтического дистрибутора ООО «Органика», а также для оптимизации товарно-сбытовых цепочек и логистики распределения продукции АО «Фарм-Синтез».

Структура диссертации определяется целью и задачами исследования. Диссертация включает введение, три главы, заключение и список использованных источников.

Публикации. По теме диссертации опубликовано 24 научные работы общим объемом 21,94 п.л. (авторский вклад – 8,97 п.л.), включая 10 статей в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России (5,5 п.л. / 3,97 п.л. автора).

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Систематизированы особенности развития торгово-логистической функции оптового звена в товаропроводящей цепи фармацевтического рынка, ресурсные возможности рыночной адаптации которого дифференцированы и должны быть направлены на оптимизацию расходов товароснабжения, что потребует работы с более широким ассортиментом, товарным запасом и его максимального приближения к потребителю в условиях эволюционного усложнения модели конкуренции аптечных сетей и нарастающего дисбаланса концентрации капитала в производственном, оптовом и розничном звеньях логистической цепи товароснабжения фармацевтического рынка.

Как показывает исследование, развитие российского фармацевтического рынка характеризуется растущей концентрацией капитала в оптовом звене товаропроводящей цепи, что увеличивает степень естественной олигополии крупных дистрибуторов (рисунок 1).

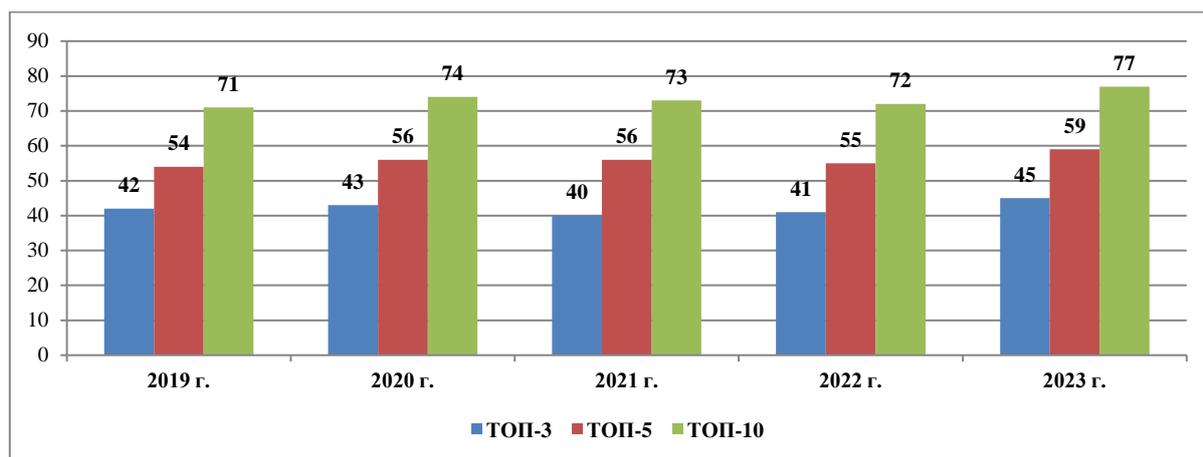


Рисунок 1 – Концентрация в дистрибуторском сегменте фармацевтического рынка в 2019-2023 гг., %¹

Автор критически оценивает системный тренд, связанный с общим ужесточением условий работы поставщиков с оптом при снижении доступности кредитных ресурсов для дистрибуторов (удвоение ключевой ставки Банка России за 2023 г.).

Анализ особенностей диверсификации дистрибуторов позволяет автору заключить, что оптовое звено имеет глубокую специализацию и более ориентировано и консолидировано преимущественно в аптечном канале поставок (таблица 1). Основная часть крупных дистрибуторов работают одновременно в аптечном сегменте и в сегменте госзакупок. «Протек», «Р-Фарм», «Ирвин 2» и «Джи Ди Пи» при отсутствии собственного производства и оптового звена активно инвестируют в

¹ Фармацевтический рынок. 2023 // По данным исследований DSM GROUP. С. 111. URL: https://dsm.ru/docs/analytics/Annual_report_2023_RUS_.pdf (дата обращения: 10.08.2024).

проекты и дополнительные инструменты, расширяющие логистические возможности развития аптечного ритейла.

Таблица 1 – Диверсификация крупных фармдистрибуторов по состоянию на конец 2024 г.

| Ранг | Дистрибутор | Объем, млрд руб. | Доля рынка в 2023 г., % |
|------|-----------------------------|--|-------------------------|
| 1 | «Пульс» | Аптечный сегмент | 15,4 |
| 2 | «Протек» | Аптечный сегмент + производство | 15,3 |
| 3 | «Катрен» | Аптечный сегмент | 14,4 |
| 4 | ФК «Гранд Капитал» | Госзакупки | 7,2 |
| 5 | «Р-Фарм» | Аптечный сегмент + производство + госзакупки | 6,6 |
| 6 | БСС | Аптечный сегмент + госзакупки | 4,9 |
| 7 | «Фармкомплект» | Госзакупки | 4,2 |
| 8 | «Ирвин 2» | Производство + госзакупки | 3,7 |
| 9 | «Фармимэкс» | Производство + госзакупки | 3,3 |
| 10 | «Ланцет» | Госзакупки | 2,5 |
| 11 | Ассоциация «Асфадис» | Госзакупки | 2,4 |
| 12 | «Авеста Фармацевтика» | Госзакупки | 1,9 |
| 13 | «Агроресурсы» | Аптечный сегмент | 1,8 |
| 14 | «ЗдравСервис» | Аптечный сегмент | 1,3 |
| 15 | «Интерлек» | Аптечный сегмент | 1,2 |
| 16 | ГК «Евросервис» | Госзакупки | 1,1 |
| 17 | «Фармстор» | Госзакупки | 0,9 |
| 18 | «Медипал-онко» | Госзакупки | 0,8 |
| 19 | «Мединторг» | Госзакупки | 0,7 |
| 20 | «Фармсервис» | Аптечный сегмент + госзакупки | 0,7 |
| 21 | «Северо-Запад» | Госзакупки | 0,6 |
| 22 | «Магнит» | Аптечный сегмент | 0,6 |
| 23 | «Фармкомплекс» | Госзакупки | 0,4 |
| 24 | ВИТТА | Аптечный сегмент | 0,4 |
| 25 | «Медикал Лизинг-Консалтинг» | Аптечный сегмент + госзакупки | 0,3 |
| 26 | «Примафарм» | Госзакупки | 0,3 |
| 27 | «АрхиМед» | Госзакупки | 0,2 |
| 28 | «Торговый Дом БФ» | Госзакупки | 0,2 |
| 29 | «Волгофарм» | Аптечный сегмент + госзакупки | 0,1 |
| 30 | «Ринфарм» | Госзакупки | 0,1 |

В работе обосновывается, что консолидация оптового бизнеса будет сопровождаться усложнением бизнес-модели его развития на рынке. Его охват обеспечивается за счет покупки аптечных сетей, а также наращивания инвестиций в логистику фармацевтической дистрибуции (ГК «Протек» в 2022 г. запустила современный высокотехнологичный склад в Казани, в 2023 г. – два новых логистических терминала в г. Пушкино). Развитие собственных складских мощностей обеспечивает повышение эффективности распределения лекарственных препаратов на рынке по мере расширения географии поставок крупного дистрибутора.

С точки зрения автора, синергия конкурентных преимуществ оптовых компаний в процессе их расширенной диверсификации позволит увеличить добавленную стоимость, снизить цену входа при продаже в аптечные сети, максимально оптимизировать условия работы для аптечных партнеров. С середины 2020-х гг. конкуренция аптек и снижение плотности их размещения приведут к изменению уровня логистических издержек на распределение продукции, что усилит ценовую

конкурентоспособность дистрибуторов, инвестирующих в строительство собственных мощностей и оптимизирующих логистику доставки препаратов.

Реализованная автором в работе прикладная оценка процессов консолидации оптового и розничного звена позволила определить границы и скорость развития асимметрии рыночной власти в товаропроводящей цепи фармацевтического рынка. Как видно из таблицы 2, в настоящее время наиболее высокий уровень консолидации наблюдается в оптовой торговле, где ТОП-10 дистрибуторов концентрируют 77 % оптового рынка против 52 % ТОП-10 сетей в аптечном ритейле и 30,2% в производстве.

Таблица 2 – Концентрация капитала в основных звеньях логистической цепи на фармацевтическом рынке РФ в 2023 г., %¹

| Группировка компаний в структуре звена | Производство | Оптовая торговля | Розничная торговля |
|--|--------------|------------------|--------------------|
| ТОП-3 | 10,8 | 45 | 22 |
| ТОП-5 | 16,8 | 59 | 32 |
| ТОП-10 | 30,2 | 77 | 52 |

Несмотря на более высокую консолидацию оптовых компаний, происходит снижение их переговорной позиции по отношению к аптечным сетям. Маркером этого процесса является замедленная диверсификация бизнес-модели фармдистрибуторов, только наиболее крупные из которых выходят в производство и розницу. Конкуренция в консолидирующейся рознице увеличивает риски выхода с рынка отдельных аптек и небольших сетей, трансляция которых в цепи увеличивает транзакционные издержки, что приводит к снижению рентабельности оптового звена, которому сложно компенсировать потери прибыли в рамках основного торгово-логистического профиля фармдистрибуции.

2. Обоснованы стратегические императивы усиления функциональной синергии между логистикой и товарной дистрибуцией фармацевтического опта в условиях снижения ценовой премии, удорожания товарного кредита, повышения для отдельных аптек и небольших сетей рисков выхода с рынка, трансляция которых в региональной цепи поставок увеличивает транзакционные издержки, компенсация которых в рамках основного торгово-логистического профиля фармдистрибуции может быть обеспечена за счет оценки и повышения рыночной устойчивости нисходящего звена в цепи, таргетирования клиентской базы и дифференциации условий оптовой отгрузки, а также развития логистической инфраструктуры сбыта лекарственных препаратов и интермодального механизма распределительной логистики на периметре «дистрибутор – аптека/аптечная сеть».

На основе проведенного в работе анализа выявлены дифференцированные возможности развития регионального оптового бизнеса, который не имеет ресурсного рычага для роста и должен опираться на инструменты концентрированной дифференциации и нишевания рынка, выходить за границы модели «чистой» дистрибуции и трансформироваться в специализированных фармацевтических операторов, которые могут замыкаться на крупных отечественных фармацевтических производителях. С точки зрения теории логистики это формирует релевантную оптику современного научно-практического анализа механизмов и моделей товарно-сбытовой кооперации на фармацевтическом рынке. В современный период такой анализ должен

¹ Таблица составлена по данным источника: Фармацевтический рынок. 2023 // По данным исследований DSM GROUP. С. 23, 101, 111. URL: https://dsm.ru/docs/analytics/Annual_report_2023_RUS_.pdf (дата обращения: 10.08.2024).

отталкиваться от уже накопленной ранее фактографии отраслевой трансформации оптового звена в фармации, которая отражает определенные закономерности многозвенной организации товароснабжения рынка.

В таблице 3 представлена авторская сравнительная оценка изменения состояния фармдистрибуции с начала 2010-х гг. и в настоящее время, которая характеризует различный уровень состояния опта по основным характеристикам его развития. В отличие от балансирующего ранее цепь поставок фармацевтического опта как центрального доминирующего звена к середине 2020-х гг. его консолидация значительно отличает системы дистрибуции небольших компаний от топовых дистрибуторов, ориентированных на самостоятельную логистику, развивающиеся связи с производством и крупными аптечными сетями, масштабирование и расширение географии территориально концентрированных продаж. Менее устойчивая товарно-сбытовая кооперация на уровне небольших компаний и сокращение продаж требуют реализации ими дополнительных торгово-логистических функций и сервисных опций, стабилизации объема продаж, осложненных дефицитом ресурсов роста и конкурентной дифференциации на фрагментирующемся рынке.

Таблица 3 – Товарная дистрибуция в процессе эволюции фармацевтического рынка: состояние в 2010 г. и 2024 г.

| Параметр | 2010 г. | 2024 г. |
|-------------------------------|--|--|
| Конкуренция | Средняя | Высокая |
| Аптечное звено | Низкий уровень рыночного доминирования и консолидации аптечного ритейла | Высокий уровень консолидации и пространственной плотности аптечных сетей |
| Госзакупки | Относительно низкий уровень развития дистрибуции в канале госзакупок | Высокий уровень развития госпитальных закупок. Низкая консолидация оптовых поставок относительно коммерческого сегмента рынка |
| Фармпроизводство | Преобладание импортных лекарственных препаратов в структуре товарного предложения | Интенсивное развитие локализации и консолидации внутреннего предложения в рамках суверенизации фармацевтической промышленности |
| Концентрация капитала | Низкий уровень консолидации дистрибуторов | Высокий уровень рыночной концентрации в дистрибуторском сегменте |
| Цепочка создания стоимости | Доминирование импортных поставок в структуре товарного предложения (Big Pharma и др.), контроль сбытовых цепочек, товарной дистрибуции и логистики | Реконфигурация импортной цепи создания стоимости в нижней части (продвижение, дистрибуция, клинические испытания) |
| Бизнес-модель дистрибуции | Высокий уровень торгово-логистической специализации опта в цепи | Диверсификация в направлении вертикальной интеграции крупно-оптового звена цепи |
| Рентабельность | Высокая | Низкая |
| Издержки | Низкие | Высокие |
| Условия контрактации | Стимулирующая макроэкономическая политика | Возрастание коммерческих рисков контрактации в условиях перераспределения рынка. Ухудшение макроэкономических условий (приостановка инвестиционных проектов, снижение эффективности операционной деятельности, дорогой кредит) |
| Рыночная власть дистрибуторов | Устойчивое рыночное доминирование в товаропроводящей цепи | Снижение рыночной власти оптового звена, особенно вторичной дистрибуции в региональных цепях поставок |
| Логистика | Рост инвестиций и расширение географии складской инфраструктуры, развитие логистического функционала оптовых компаний | Интенсивно развивается только крупными дистрибуторами и специализированными 3PL-операторами. Преобладание торговли как прибылеобразующей функции оптового звена цепи |

Естественно-рыночное развитие системы товароснабжения фармацевтического рынка приводит к избыточной концентрации товарных потоков, замкнутых дистрибуторами первого уровня на крупные сети (рисунок 2).

Для концептуализации изменений в развитии товаропроводящей цепи отечественного фармацевтического рынка в работе эмпирически фиксируемые автором тренды рассматриваются через призму более широких изменений товароснабжения в части импортных поставок. Их организация связана с обходом международных транзитных узлов и увеличением прямых поставок дистрибуторам на локальном рынке, расширение функционала которых будет происходить в процессе качественной смены модели товароснабжения внутреннего рынка лекарственных препаратов в России. Как видно из рисунка 2, формируется гибридная модель, в которой трансграничные поставки будут комбинироваться с локализацией производства внутри России. Передача классического функционала логистики замещается более сложными формами взаимодействия, в которых отбор российских партнеров будет определяться способностью обеспечивать бесперебойные поставки продукции, в совместные проекты производства которой будут интегрированы российские дистрибуторы.

С 2022 г. обосновываемая в работе многовариантность развития данной модели определяется сложностью звеньевой реструктуризации глобальных фармацевтических цепочек в их нижней части (оптово-розничные продажи), когда запуск механизма селективного отбора партнеров по степени предоставления гарантий о бесперебойных поставках для компаний Big Pharma ограничен сложностью выбора новой модели эксклюзивных отношений и передачи продуктовых портфелей в управление российским дистрибуторам. В исследовании автор констатирует отсутствие такой модели на рынке в конце 2024 г. Другой риск автор видит в накоплении товарного сверхзапаса на складах дистрибуторов и избыточном дисконтировании продаж в условиях ограничения рекламных бюджетов продвижения иностранных лекарственных препаратов.

Таким образом, заключает автор, увеличение издержек логистики и контрактации создает дополнительное давление на доходность участников цепи. В работе автором выделяются следующие основные пути повышения доходности и стабилизации добавленной стоимости в цепи:

- консолидация заказа фармдистрибуторами в регионах в условиях рыночной селекции аптечных сетей, в том числе вследствие налоговой реформы в 2025 г., что увеличит фискальную нагрузку малого аптечного бизнеса и сетей, внутреннее дробление которых позволило им мимикрировать в малые формы аптечного бизнеса;
- расширение логистического функционала дистрибуторов и географии поставок, что стимулирует рост объемов импорта лекарственных препаратов в системе товароснабжения внутреннего рынка, использование новых логистических маршрутов;
- оптимизация логистики импортного товаропотока в условиях исчерпания запаса рентабельности отдельных торговых марок, рост стоимости доставки которых резко ограничит возможности конкуренции зарубежных лекарственных препаратов с расширяющейся линейкой отечественных дженериков;
- и др.

Предметно расширенная автором диагностика факторов и условий нарождающихся отраслевых изменений распределительной логистики в контексте преобразования и реконфигурации товаропроводящей цепи в работе позволяет обосновать возможности оптимизации издержек товароснабжения аптечных сетей.

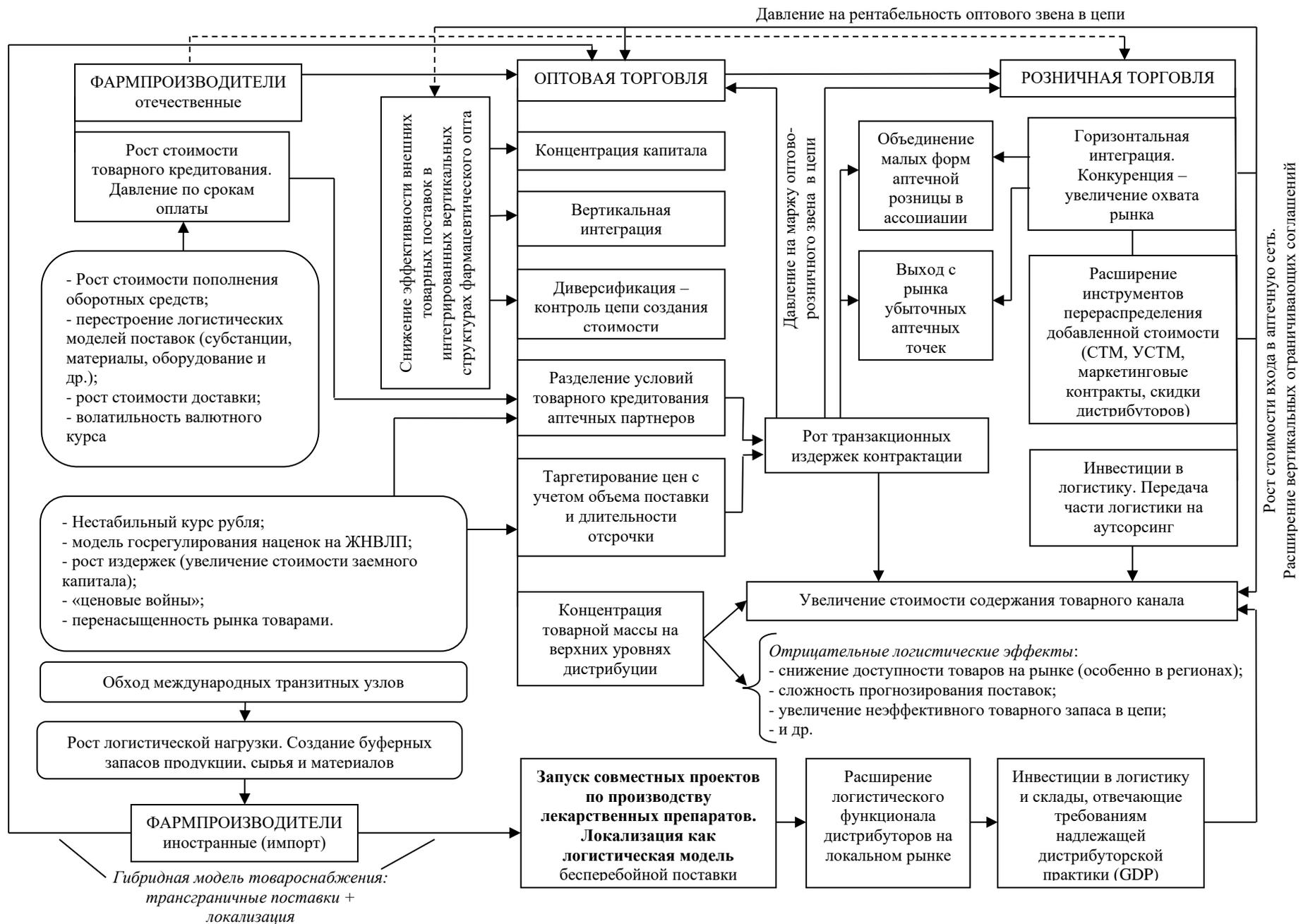


Рисунок 2 – Трансформация логистической цепи товароснабжения фармацевтического рынка

Основной рычаг оптимизации автор видит в расширении функционала дистрибуторов за пределы операционных задач логистики, оптимальной релокации складских мощностей и распределительных центров (РЦ) товароснабжения фармацевтического рынка, что обеспечит повышение рентабельности поставок отечественных лекарств, а также снизит давление удорожания транспортировки импортных лекарственных препаратов и расширит возможности исключаящей дефектуру интенсификации трансграничных поставок в условиях конкуренции с растущей линейкой отечественных дженериков.

3. Определены возможности снижения инфляции издержек производства и распределения продукции отечественных фармацевтических производителей за счет развития экспортно-ориентированных логистических цепей создания стоимости, что обеспечит эффективное балансирование внутренней инфляции издержек и внешних товарных поставок, возможность выпуска и масштабирования экспортных продаж отечественных инновационных препаратов, дотирующих снижение стоимости поставок продукции из перечня жизненно важных лекарственных препаратов (ЖНВЛП) внутри страны, отгрузок в канале госзакупок и др.

Как обосновывает автор, изменение товарно-сбытовых цепочек дистрибуции будет определяться двумя вариантами стратегий развития фармацевтических производителей.

Первый вариант – это максимальная локализация продаж и их ориентация на внутренний рынок (пример, Иран, Аргентина), емкость которого в России ограничена для разработки инновационных продуктов, которая становится избыточно дорогой. Второй – расширенная рыночная экспансия по примеру Китая, который выбрал модель экспортно-ориентированного развития, что позволяет ограничить рост цен внутри страны и повысить доступность лекарств за счет снижения цены базовых продуктов.

С точки зрения автора, рост себестоимости и нестабильность уровня затрат в условиях сохраняющейся импортозависимости производственной цепочки (в структуре затрат дженериковых компаний основная часть сырья и 80–90 % субстанций – это импорт) усиливает риски инфляции издержек и дальнейшего сжатия маржи производственного звена. Это, как показано в диссертации, ограничит смещение прибыли в торговое звено фармацевтического рынка (опт, розница), особенно в условиях эластичного спроса и консолидации предложения, что наиболее рельефно будет проявляться в системе дистрибуции дженериковых и специализированных компаний.

Локализация мощностей как развивающаяся модель звеньевой реструктуризации фармацевтических цепочек в РФ снижает риски дефрагментации производственно-распределительных цепей отечественных фармкомпаний, эффективность которых является не менее важной, чем их рыночная устойчивость.

Выход на рынки Азии с характерным для местного спроса преобладанием низкоценовых сегментов, ограниченная емкость которых когда-то стала фактором сдерживания развития «Большой фармы» в Юго-Восточной Азии в 1990-х – начале 2000-х гг., потребует от российских поставщиков сквозной оптимизации издержек, основную часть которых формируют сырье и материалы. В работе автором предложены стратегии развития дистрибуции фармацевтических компаний (биотехнологические компании, производители дженериков, специализированные компании, производители АФС), разложенные по основным компонентам (дистрибуция, продуктовый портфель, управление издержками и др.), обеспечивающим конкурентное увеличение добавленной стоимости в логистической цепи производства и распределения продукции.

Так, конкурентоспособность логистических систем распределения продукции производителей АФИ формируется в рамках замкнутого цикла как минимум по стратегически значимым лекарственным препаратам в условиях острого дефицита интермедиатов и базового сырья, которые по-прежнему закупаются в Китае и Индии. Давление импорта как ограничение для перестроения производственной цепочки полного цикла сужает специализацию российских производителей на наиболее ходовых и востребованных фарм субстанциях, низкомаржинальный выпуск которых (рентабельность 8–12 %) дополняется стабилизирующей рыночную устойчивость производством фармпрепаратов, в которых уровень маржи значительно выше. Как релевантный пример такой диверсификации в работе приводится АО «Активный компонент», интеграция которой в ГК «Протек» с широким портфелем активов («Сотекс» и «Рафарма», развитая дистрибуция, розница, логистические мощности и база НИОКР) позволяет сформировать полный цикл выпускаемой продукции и гарантированный спрос на субстанции АО «Активный компонент» со стороны якорных потребителей внутри вертикально интегрированной цепи.

На практике, как обосновывает автор, такая конфигурация обеспечивает также оптимизацию издержек за счет эффекта масштаба и разделения общих затрат на R&D, локализации хранилища отходов, что в целом сокращает себестоимость разработки и выпуска продукции, рентабельность которого может вырасти до среднеотраслевых 30–40 %.

Рассматриваемая автором логистическая цепочка выпуска и распределения продукции не будет генерировать избыточную инфляцию, источником которой является не только масштабирование производственной инфраструктуры, но и товаропроводящей цепи и др. Экспортно-ориентированная дистрибуция и широкий рынок на макроуровне, как доказательно обосновывает автор, открывают возможности для выпуска инновационных препаратов, затратная разработка которых окупается только на широком рынке и обеспечивает систему эффектов:

- вывод на рынки зарубежных стран не просто commodity, а именно сложных и инновационных продуктов;
- диверсификацию сбытовых цепочек с учетом более затратной и технически сложной организации продаж на внешних рынках;
- самостоятельное развитие экспортных поставок, а также через отечественных и зарубежных дистрибуторов, что требует сквозной логистической организации цепочки создания стоимости и распределения продукции;
- повышение доступности инновационных препаратов на внутреннем рынке за счет улучшения экономики затрат и масштабирования продаж в зарубежных дружественных странах;
- повышение возможности вертикальной интеграции в цепи и снижение издержек, консолидация производственного звена и расширенное импортозамещение;
- формирование полной цепочки превращения малых молекул в большие в рамках избирательной поддержки отдельных направлений средней и малотоннажной химии, развитие предприятий полного цикла вместо переориентации импорта субстанций с Европы на Восток;
- и др.

4. Определены и обоснованы роль и значение распределительной логистики в современной и будущей институционализации многоканальной модели продаж, в которой конкуренция и давление на маржу аптечных сетей будут стимулировать реверсивный процесс снижения плотности размещения аптечных точек, эффекты которого – увеличение стоимости товароснабжения аптек в сети и ускорение развития ePharma – приведут к дополнительному перераспределению спроса, ключевым инструментом борьбы за который должна выступать логистика, расширение и улучшение сервисно-логистических условий доставки.

В работе автор эмпирически фиксирует избыточное насыщение аптеками в отдельных локациях и ухудшение экономики затрат как фактор диспропорционального территориального расширения торгово-логистической инфраструктуры аптечного рынка, при котором открытие новых торговых точек «дверь в дверь» и увеличение плотности пространственного насыщения снижает эффективность товарной дистрибуции и качество конкуренции аптечного ритейла, модель развития которого остается пока слабо дифференцированной. Все это повышает давление операционных издержек на рентабельность выручки в условиях ограниченных возможностей масштабирования продаж.

В диссертации обосновано, что конкурентоспособность крупных сетей сегодня обеспечивается на уровне логистики и форматирования продаж за счет ряда следующих преимуществ:

- лучшие условия по маркетинговым договорам с производителями;
- наличие собственного логистического центра или аффилированного дистрибутора позволяет обеспечить заключение прямых договоров поставки и договоров УСТМ;
- сегментация сети в соответствии с потребностями различных категорий – несколько брендов аптек, дифференциация по ценовой политике, формату выкладки и др.

Анализ растущего давления на аптеки в сторону снижения их плотности со стороны онлайн-торговли, в возрастающем объеме аккумулирующей спрос в сегменте нелекарственного ассортимента, позволяет автору критически оценивать воздействие перехода парафармацевтики на маркетплейсы и в продовольственные сети как фактора дополнительного давления на доходность продаж аптек, что снижает устойчивость розничного звена в логистической цепи товароснабжения рынка.

Рост онлайн-канала и избыточная плотность размещения аптек как триггеры сокращения числа аптечных учреждений будут стимулировать улучшение экономики затрат, рост маржи и более оптимальное распределение прибыли в товаропроводящей цепи, где частичная интеграция крупного дистрибуторского и розничного бизнеса вкупе с более широким развитием логистики оптового звена будет дополнительно стабилизировать систему товароснабжения фармацевтического рынка.

В диссертации доказательно обосновываются более широкие возможности развития многоканальной модели продаж в формате специализированных онлайн-аптек. Барьером для роста цифрового канала продаж автор видит логистические ограничения, в частности:

- маркетплейсы не имеют специализированного фулфилмента для торговли лекарствами – небольших хабов для осуществления срочной доставки;

– разрозненный ассортимент маркетплейса не позволяет совершить комплексную покупку, для которой нужен широкий ассортимент лекарств у одного продавца и возможность получения покупки логистически удобным способом;

– закупка, хранение и списание лекарственных препаратов требуют специальных навыков и подготовки курьеров, привлечения специалистов, которые организуют всю цепочку транзакций в логистике распределения маркетплейса (прием, выдача, доставка), что существенно увеличивает себестоимость продаж;

– и др.

Развивая этот вывод, автор рассматривает логистику как инструмент конкурентной дифференциации онлайн-аптек, наращивание логистических преимуществ которых и сокращение времени доставки до времени посещения ближайшей стационарной аптеки, развитие персонализированного клиентского сервиса небольшими аптеками требуют преодоления ими точки безубыточности в онлайн-доставке, товарооборот (масса прибыли) в ней должен покрывать издержки создания штата курьеров, который при небольшом количестве заказов будет создавать для них прямые убытки.

Складывающаяся асимметрия переговорных позиций, рост логистической нагрузки на товарную цепь рынка, особенно в регионах в условиях территориального перераспределения торговых точек на аптечном рынке потребуют повышения эффективности оптового звена, отказ от ценового демпинга, что ускорит переход к конкуренции моделей, прежде всего в малых формах аптечной розницы.

На рисунке 3 представлена эмпирическая связь основных факторов трансформации розничного и оптового звена, результирующая которой в долгосрочной перспективе будет формировать новую конфигурацию товаропроводящей цепи фармацевтического рынка.

Предложенная автором на рисунке 3 схема отражает сложность современной трансформации товаропроводящей цепи фармацевтического рынка, в которой институциональная перестройка логистики является функцией изменения рыночного паритета переговорных позиций оптового и розничного звеньев, фактором роста асимметрии которых выступает разная скорость консолидации в оптовой и розничной торговле фармацевтического рынка.

В диссертации данный процесс детально рассмотрен автором в контексте диверсификации дистрибуторского сегмента рынка как следствия сложности сохранения рыночной устойчивости оптового звена в рамках профильных для него функций логистики и организации оптовой товарной дистрибуции.

5. Разработаны стратегии диверсификации оптового звена в логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка, дифференцированные в рамках многоуровневой системы товарной дистрибуции, реализация которых обеспечит повышение рыночной устойчивости дистрибуторов за счет вертикальной интеграции крупного оптового звена, локального расширения географии поставок региональных дистрибуторов в канале госзакупок и коммерческом сегменте рынка как инструментов преодоления системной дисфункции фармацевтического опта в условиях перераспределения рынка.

В диссертации определены и обоснованы ключевые направления и особенности диверсификации оптового звена с учетом рыночной эволюции производства и розницы в современной отечественной фармации.

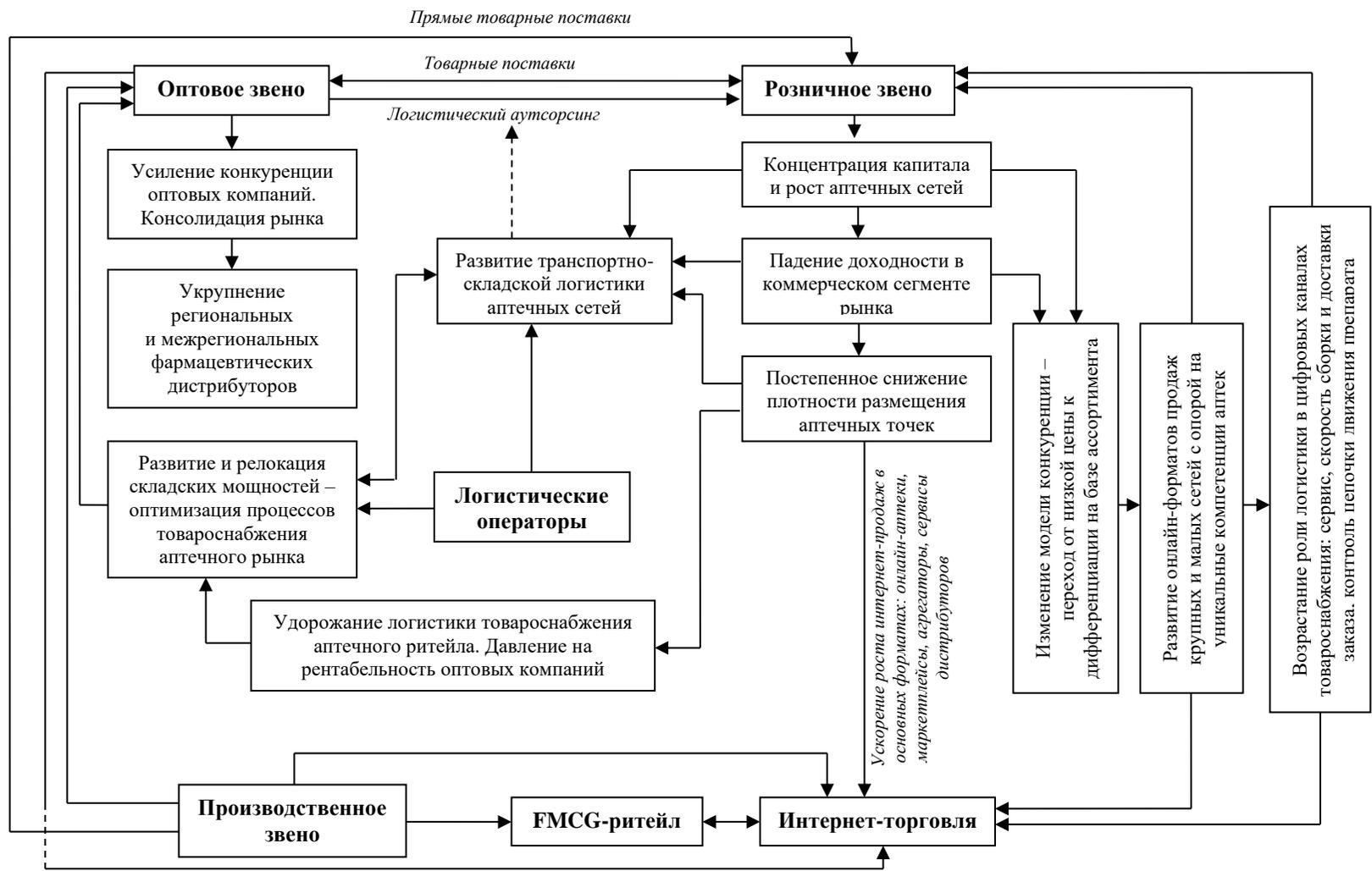


Рисунок 3 – Трансформация оптового и розничного звена в логистической цепи товароснабжения фармацевтического рынка

Предложенные автором стратегии развития оптового звена, дифференцированные по разным уровням дистрибуции, учитывают отраслевую специфику нарастания властной иерархии в логистической системе поставок с учетом перераспределения рыночной власти в процессе товарно-сбытовой кооперации звеньев цепи.

Вертикальная интеграция через выход крупного фармацевтического опта в розницу, покупка качественных активов по оптимальной к рынку стоимости также расширит возможности автономных поставок в коммерческий сегмент, что обеспечит оптовым компаниям ряд эффектов:

- 1) рост прибыли и укрепление их позиций в розничном сегменте рынка;
- 2) усиление переговорной позиции по отношению к производителям;
- 3) закрепление своих позиций в товаропроводящей цепи за счет рыночной экспансии в условиях относительно просчитываемых рыночных рисков.

Выход дистрибуторов в розницу будет происходить в условиях расширения торгово-розничной инфраструктуры распределения продукции и запуска более сложного реверсивного цикла, в котором падение доходности небольших сетей стимулирует M&A-активности, что приведет к фазе более жесткого давления на рентабельность и последующему развороту в сторону снижения плотности сетей, стабилизации доходности в розничном канале продаж. Для логистической цепи в целом этот разворот будет иметь более сложные последствия роста издержек распределения фармпрепаратов, особенно в региональном пространстве, где наблюдается дефицит низкотемпературных складов.

Второй блок стратегий, предложенных в работе, ориентирован на развитие товарных цепочек региональных дистрибуторов и включает следующие направления развития:

- 1) расширение географии рыночного присутствия и масштабирование продаж за счет пространственного развития сбыта, прежде всего в регионах;
- 2) выход на внешние рынки и развитие экспертизы в части организации товарной дистрибуции;
- 3) накопление управленческой экспертизы, комплектация штата сотрудниками, имеющими более глубокую экспертизу;
- 4) нишевание рынка, включая закупку или самостоятельный выпуск отдельных препаратов, в том числе на мощностях партнеров (толлинг).

Обоснование автором стратегий развития поставок и логистики распределения региональных дистрибуторов в условиях консолидации поставок и снижения скидки со стороны крупных поставщиков, работающих с дистрибуторами первого уровня, включает расширение географии поставок и точечную проработку возможностей результативной отгрузки в новые аптечные сети и больничные учреждения с целью наращивания товарооборота, что обеспечит ряд эффектов:

– увеличит массу прибыли при ограниченных возможностях повышения оптовой наценки, что обеспечит покрытие возрастающей при росте ставки Банка России стоимости пополнения оборотного капитала;

– усилит эффект масштаба и повышение кост-эффективности лекарственной дистрибуции, т.е. рентабельности продаж.

Данные эффекты, как доказательно обосновывается в работе, являются ключевыми для поддержания рыночной и финансовой устойчивости регионального опта в условиях удорожания кредитов и снижения оптовой скидки со стороны поставщиков (бэк-маржа), включая крупные российские фармацевтические компании.

Как показал анализ, в 2023–2024 гг. их скидка составила в среднем 7–17 %, главным образом за счет ретробонусов (бэк-маржа). Единичные заводы предоставляют

скидку в размере 10–17 %. В итоге средневзвешенная скидка по товарообороту регионального дистрибутора, например, на юге России составила 7–8 %.

Для анализа экономики продаж как ключевого рычага повышения эффективности дистрибуции и оптимизации работы цепи поставок регионального дистрибутора автор проводит моделирование функции прибыли (рентабельности), численный анализ которой без учета ограничений показывает, что основная часть маржи дистрибутора расходуется на покрытие расходов по логистике и пополнение оборотного капитала за счет кредитных средств:

$$\frac{(mSC - iCS - 0,1mSC - k_1CS - hqC)0,8}{SC} \geq P_{\min},$$

где S – годовой товарооборот, ед.;

C – стоимость единицы продукции, руб.;

m – маржа, %, $m < 1$;

q – товарный запас лекарственных препаратов на складе, ед.;

i – стоимость хранения и доставки единицы продукции как процент от цены, %, $i < 1$;

h – банковская ставка по кредиту, %, $h < 1$;

k_1 – коэффициент, характеризующий размер фонда оплаты труда как % от товарооборота;

0,8 – коэффициент, характеризующий уплату налога на прибыль в размере 20 %;

P_{\min} – минимально допустимый уровень рентабельности продаж дистрибутора, обеспечивающий финансовую устойчивость оптового звена цепи.

Для расчета было принято $q = k_2S$, где среднее значение $k_2 \approx 1/8$ годового товарооборота регионального дистрибутора.

Поскольку управляемой является первая переменная, именно наращивание объема поставок и эффективная логистика распределения, сокращение плеча доставки, снижение низкорезультативной диффузии товаропотока (консолидация отгрузок, управление частотой отправок, сборный груз) на последней миле из-за дорогой логистики малотоннажных перевозок является важным инструментом управления дистрибуцией.

При снижении банковской ставки по кредиту до 12 % маржа (m), обеспечивающая выход дистрибутора на рентабельность в 2 % по чистой прибыли, составит 5%.

То есть рентабельность продаж при объективных ограничениях для управляемого наращивания маржи является чувствительной к росту товарооборота, уровню логистических издержек (хранение, доставка) и стоимости долговой нагрузки дистрибутора. Как показал численный анализ, при низкой ставке кредита их оптимизация показывает значительный прирост прибыльности продаж (эластичность больше единицы), которая становится менее чувствительной к росту выручки при возрастании стоимости кредита для дистрибутора.

Потенциал снижения логистических издержек ограничен рядом факторов, к числу которых автор относит следующие:

- удлинение срока хранения и доставки лекарств с учетом увеличения срока на приемку продукции со стороны медицинских учреждений, что увеличивает время оборачиваемости товарного запаса;

- дробление логистики и удорожание стоимости логистики на последней миле;

- избыточные коммерческие риски, большие сроки окупаемости инвестиций в складскую региональную инфраструктуру со стороны дистрибутора;

– ограниченная емкость регионального рынка для небольших оптовых компаний;

– и др.

Предложенные в работе стратегии рассмотрены автором через призму возможностей и решений, обеспечивающих балансировку рыночных сил и сдерживание роста асимметрии переговорных позиций, вызванного ускоренной консолидацией аптечных сетей и производства. Подчеркивая дефицит таких возможностей, автор делает вывод о том, что консолидация аптечного ритейла, расширение его логистических возможностей происходят в условиях отсутствия целостной концепции развития рынка, в которой производитель, дистрибутор и аптека не идентифицируют себя как единое целое. Укрупнение аптечных сетей в противовес диверсификации оптового звена, рыночная устойчивость которого теперь поддерживается в сопредельных функциях (производство, розница), является маркером растущей асимметрии рыночной власти, которая переходит в пользу аптечных сетей и предложения.

Особенности текущего состояния и трансформации многоуровневой логистической системы фармдистрибуции определяются возможностями и инструментами адаптации оптового звена в рамках реализуемых им стратегий диверсификации, которые включают развитие товарных поставок и фармацевтической логистики, основные характеристики которых представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Развитие торгово-логистической функции оптового звена в товаропроводящей цепи фармацевтического рынка

| Параметры | Федеральные дистрибуторы | Межрегиональные дистрибуторы | Региональные дистрибуторы |
|--|--|--|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Стратегия | Развитие собственных мощностей и стратегического партнерства (производство, розница) | Расширение географии рыночного присутствия, в т.ч. выход на внешние рынки. | Точечное расширение географии поставок. Нишевая специализация в контрактации с отдельными крупными фармпроизводителями. Выход на внешние рынки сбыта |
| Бизнес-модель | Вертикальная интеграция | Расширение географии экстерриториальных поставок. Выход на внешние рынки и наращивание производственных компетенций | Масштабирование продаж в региональном пространстве рынка |
| Логистика | Увеличение инвестиций в складскую инфраструктуру и сегмент дистрибуции | Увеличение инвестиций в складскую инфраструктуру и логистику последней мили | Увеличение доли аутсорсинга в части доставки, развитие складской инфраструктуры и сервисных опций |
| Соотношение торговой и логистической функции | Расширение логистической функции на фоне роста аптечных сетей и развития товарно-сбытовой кооперации с крупными отечественными фармпроизводителями | Наращивание поставок и развитие логистической функции за счет региональной экспансии, инвестиций в логистику и оптимизации цены закупки для аптечных сетей | Повышение роли оптовых поставок как фактора укрепления рыночной устойчивости в цепи |
| Охват рынка и локализация поставок | Опережающий рост коэффициента рыночной концентрации. Широкий охват рынка | Широкий географический охват рынка в регионах | Точечное расширение охвата рынка в регионах |

Продолжение таблицы 4

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|--|--|---|
| Эффективность поставок и распределение добавленной стоимости в цепи | Переход части прибыли в розничное звено и производство. Стабилизация объема товарооборота в условиях диверсификации поставок (гос. закупки, розница) и опережающего роста коммерческого сегмента рынка | Рост рентабельности товарных поставок за счет оптимизации издержек логистики и снижения стоимости закупки лекарственных препаратов. Увеличение товарооборота при перераспределении рынка | Стабилизация нормы прибыли в условиях роста издержек обращения (распределительная логистика, стоимость кредита и др.). Сокращение массы прибыли в условиях консолидации дистрибуторского сегмента |
| Переговорная позиция в товаропроводящей цепи | Сокращение рыночной власти по отношению к структурированной рознице и паритет переговорной позиции с производственным звеном в цепи | Усиление переговорной позиции с малыми формами аптечного бизнеса | Паритет переговорной позиции с малыми формами аптечного бизнеса |

Автор делает вывод о том, что укрупнение фармацевтического опта и розницы в России формирует особую траекторию институционализации рынка, в которой нарастающий диспаритет рыночной власти становится источником организационно более сложной трансформации оптового звена цепи лекарственного обращения, отличной от европейской модели «одна аптека – один дистрибутор» (рисунок 4).

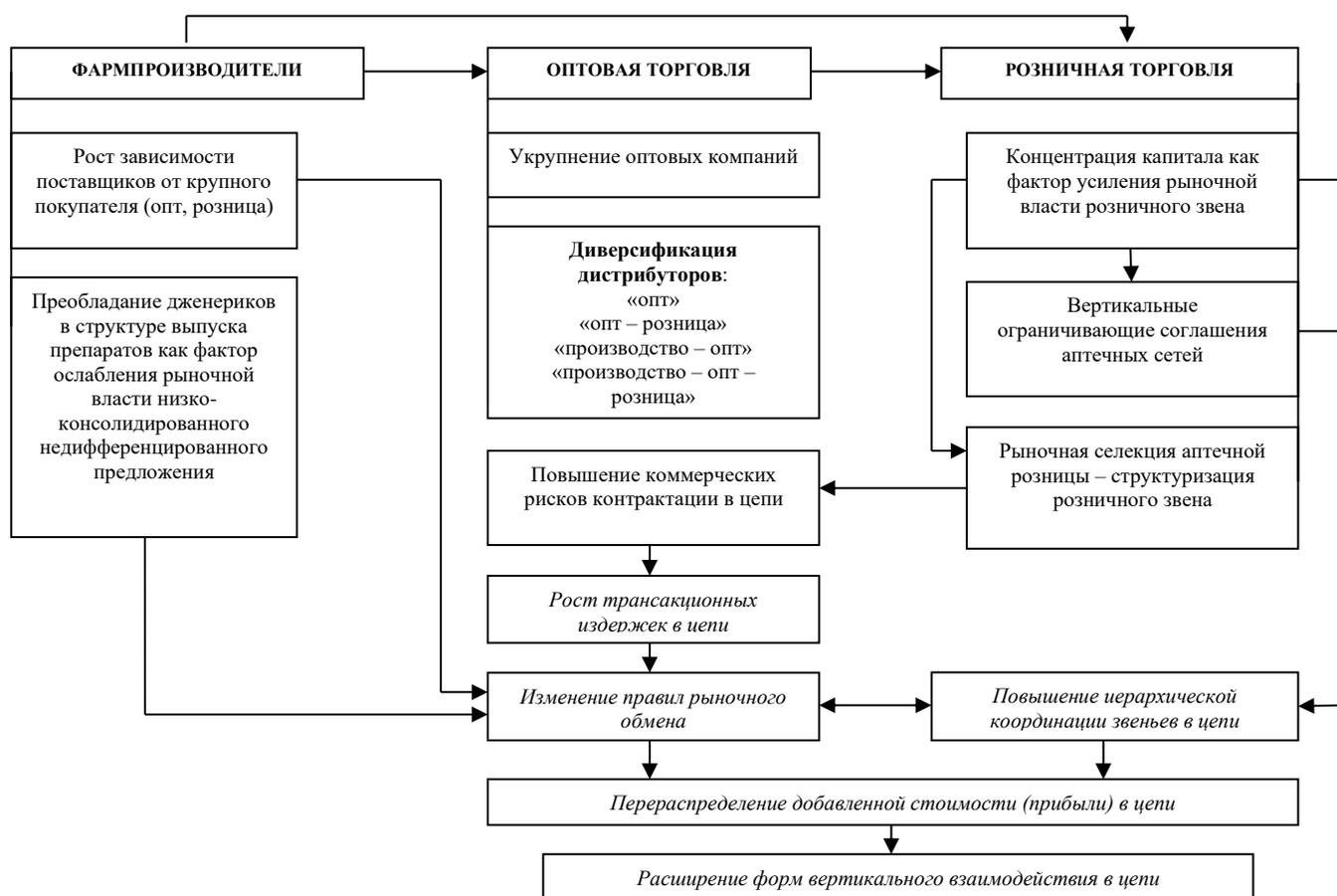


Рисунок 4 – Факторы расширения форм вертикального взаимодействия звеньев в логистической цепи фармацевтического рынка

В контексте современной трансформации логистической цепи товароснабжения фармацевтического рынка ее интеграция оказалась смещена в сторону развития более жестких форм вертикального взаимодействия с розничным звеном, накладывающим

избыточные ограничения на цены и объем поставок в условиях снижения бэк-маржи со стороны иностранных поставщиков. Закрепление этой практики, как доказывает автор, будет воспроизводить различные гибридные формы взаимодействия с аптечным звеном.

Снижение риска контрактации, связанного с рыночной селекцией аптечной розницы и конкуренцией в целом, иерархическая координация звеньев в цепи стимулируют выбор форм вертикального взаимодействия производства, оптовых компаний и аптечных сетей, оптимизация которых должна обеспечивать устойчивость цепи и рост суммарной прибыли с учетом решений по перестроению организационной структуры товарной дистрибуции и распределительной логистики фармацевтического опта.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результатом авторского исследования проблемы трансформации оптового звена в логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка является прикладное развитие теоретических представлений относительно направленной реализации стратегий рыночной адаптации дистрибуторов как фактора институционально-рыночной стабилизации цепи лекарственного обращения, гармонизации процессов товарно-сбытовой кооперации ее звеньев.

Представленные в работе выводы и рекомендации автора исходят из предположения, что к 2030 г. сокращение численности аптек и количества дистрибуторов, избыточная концентрация капитала в этом звене товаропроводящей цепи будут усиливать функцию логистики и масштабирование складской инфраструктуры как дифференцирующий фактор развития в дистрибуторском сегменте рынка. Неодинаковое развитие логистики федеральных и региональных компаний с учетом ресурсных возможностей соблюдения строгих условий хранения и транспортировки при развитии холодной цепи стимулирует развитие логистической инфраструктуры сбыта лекарственных препаратов и интермодального механизма распределительной логистики на периметре «дистрибутор – аптека/аптечная сеть».

На основе периодизации и анализа эволюционных особенностей институционально-рыночной трансформации оптового звена, современной и перспективной оценки будущей трансформации товаропроводящей цепи автором актуализирован ракурс ее научно-практического анализа, в котором динамика торгово-логистической функции оптового звена является производной более сложных процессов рыночного обмена, в котором уровень транзакционных издержек и издержек контроля цепи будет постепенно снижаться. Маркером этого процесса становится низкорезультативный экстенсивный рост аптечных сетей, разворот которых в сторону деконсолидации будет формировать новую результирующую иерархической координации звеньев.

На базе сформированных предпосылок построения фармацевтических цепей полного цикла обосновано развитие экспортно-ориентированных цепей создания стоимости, при котором логистическая синергия внутреннего и внешнего каналов распределения продукции обеспечит резерв дополнительной рыночной емкости для окупаемости инвестиций в НИОКР и разработку инновационных оригинальных лекарств, их масштабирование и диверсификация географии экспортных поставок потребуют сквозной оптимизации издержек, основную часть которых формируют сырье и материалы.

В качестве инструмента рыночной адаптации оптового звена в логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка предложен комплекс стратегий

диверсификации дистрибуторов по всем уровням системы товароснабжения рынка, реализация которых обеспечит повышение рыночной устойчивости фармацевтического опта.

IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Кононов А.Н. Логистика как профильная функция фармдистрибуции: особенности и перспективы развития // Бухучет в здравоохранении. 2025. № 1 (277). С. 61–69. – 0,6 п. л.

2. Кононов А.Н. Экспортно-ориентированное развитие цепей создания стоимости отечественной фарминдустрии // Вопросы экономики и права. 2024. № 12 (198). С. 80–86. – 0,4 п. л.

3. Кононов А.Н. Кризис фармдистрибуции: факторы деформации условий контрактации в товаропроводящей логистической цепи рынка // Journal of monetary economics and management. 2024. № 12. С. 8–14. – 0,5 п. л.

4. Кононов А.Н. Динамика и особенности масштабирования аптечного сегмента отечественного фармацевтического рынка // Journal of monetary economics and management. 2024. № 12. С. 15–22. – 0,5 п. л.

5. Кононов А.Н. Аптечный сегмент фармации: проблемы рыночной устойчивости малой аптечной розницы в логистической цепи лекарственного обращения / Графова Т.О., Павлюкова А.В., Кононов А.Н. // Естественно-гуманитарные исследования. 2024. № 6. С. 239–242. – 0,5 п. л. (0,17 п. л. автора).

6. Кононов А.Н. Направления конкурентной дифференциации и усиления позиций региональных дистрибуторов в логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка // Экономика строительства. 2024. № 12. С. 190–193. – 0,7 п. л.

7. Кононов А.Н. Дистрибуция как центральное звено в многоканальной системе товароснабжения фармацевтического рынка: эмпирический аспект / Графова Т.О., Павлюкова А.В., Кононов А.Н. // Вестник академии права и управления. 2024. № 6(81). С. 72–78. – 0,6 п. л. (0,2 п. л. автора).

8. Кононов А.Н. Концептуальные особенности развития распределительной логистики фармацевтического рынка // Государственное управление и право. 2024. № 1(01). С. 120–129. – 0,5 п. л.

9. Кононов А.Н. Внешнеторговый протекционизм и локализация полного цикла производства: проблемные аспекты учетно-аналитического обеспечения развития производственных цепочек в фармацевтической отрасли России / Резников С.Н., Графова Т.О., Кононов А.Н. // Экономика устойчивого развития. 2023. № 4 (56). С. 185–189. – 0,6 п. л. (0,2 п. л. автора).

10. Кононов А.Н. Импортозамещение и санкционная перестройка отечественной фарминдустрии / Графова Т.О., Яковенко В.А., Кононов А.Н. // Экономические науки. 2023. № 229. С. 485–492. – 0,6 п. л. (0,2 п. л. автора).

11. Кононов А.Н. Кризис фармдистрибуции: динамика транзакционных издержек и эффекты их сквозного распространения в логистической товаропроводящей цепи рынка // Современные тенденции в научных исследованиях: сборник статей V Международной научно-практической конференции. – Москва: Международный центр «Новые научные исследования», 2025. С. 141–149. – 0,4 п. л.

12. Кононов А.Н. Особенности и направления развития лекарственной дистрибуции в логистической товаропроводящей цепи фармацевтического рынка // Инновации в науке: вызовы и перспективы будущего: сборник статей X Международной научно-практической конференции. Саратов: НОП «Цифровая наука», 2025. С. 63–71. – 0,3 п. л.

13. Кононов А.Н. Моделирование и численный анализ прибыли как функции издержек лекарственной дистрибуции оптового звена в товаропроводящей цепи фармацевтического

рынка // Академический вестник Ростовского филиала Российской таможенной академии. 2024. № 4 (57). С. 58–62. – 0,4 п. л.

14. Кононов А.Н. ePharma и особенности цифровизации и оптимизации доставки в многоканальной системе товароснабжения фармацевтического рынка // Взгляд молодых ученых на современные проблемы мировой экономики, финансов и права: материалы регионального форума «Наука и молодежь XXI века» (Новосибирск, 18–28 ноября 2024 г.) / Сиб. гос. ун-т путей сообщения. – Новосибирск: Изд-во СГУПС, 2025. – С. 141–147. – 0,4 п. л.

15. Кононов А.Н. Диверсификация оптового звена в логистической системе товароснабжения фармацевтического рынка // Таможенное дело: актуальные проблемы: Материалы V Всерос. науч.-практ. конф. (Новосибирск, 14–18 октября 2024 г.) / Сиб. гос. ун-т путей сообщения. – Новосибирск : Изд-во СГУПС, 2024. С. 19–24. – 0,35 п. л.

16. Кононов А.Н. Теория и практика трансформации оптового звена в товаропроводящей цепи фармацевтического рынка: логистический аспект // Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в современных условиях: материалы XI Международной научно-практической конференции. – Ростов н/Д: Российская таможенная академия, Ростовский филиал, 2024. Часть 1. С. 359–367. – 0,4 п. л.

17. Кононов А.Н. Рыночная эволюция товарно-логистической цепочки фармацевтического рынка: концептуализация основных векторов развития // Деловой вестник предпринимателя. 2024. № 4. С. 68–72. – 0,4 п. л.

18. Кононов А.Н. Фармацевтическая логистика в условиях диверсификации оптового звена цепи лекарственного обращения // Экономико-правовые механизмы обеспечения национальной безопасности: материалы VIII Всероссийской национальной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2024. С. 55–60. – 0,4 п. л.

19. Кононов А.Н. Дистрибуция как центральное звено в многоканальной системе товароснабжения фармацевтического рынка: эмпирический аспект // Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика: материалы V Национальной научно-образовательной конференции. Санкт-Петербург, 14–16 октября 2024 г. В двух частях. Часть 1 / отв. ред. В.В. Щербаков. – Санкт-Петербург : Издательство СПбГЭУ, 2024. С. 171–179. – 0,4 п. л.

20. Кононов А.Н. Фармдистрибуция и аптечное звено: проблемные аспекты товарно-сбытовой кооперации / Резников С.Н., Кононов А.Н., Яковенко В.А. // Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в современных условиях: материалы X Международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2023. С. 325–335. – 0,45 п.л. (0,15 п. л. автора).

21. Кононов А.Н. Проблемные аспекты товарно-сбытовой кооперации и конкурентное импортозамещение субстанций в рамках производства полного цикла фармотрасли / Павлюкова А.В., Кононов А.Н., Яковенко В.А. // Экономика и предпринимательство. 2023. № 12 (161). С. 1463–1467. – 0,75 п. л. (0,25 п. л. автора).

22. Кононов А.Н. Зарубежный опыт развития и организации государственно-частного партнерства / Графова Т.О., Кононов А.Н. // Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в современных условиях: материалы IX Международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2022. С. 284–293. – 0,4 п. л. (0,2 п. л. автора).

23. Кононов А.Н. Актуальные вопросы интеграции информационных систем Евразийского экономического союза и их безопасность: монография / М.М. Скорев, Т.О. Графова, О.В. Евграфова, Д.Р. Которобай, А.О. Осадченко, А.А. Гильяно, В.В. Горошко, Д.А. Карданова [и др.]. – Ростов-на-Дону: ФГБОУ ВО РГУПС, 2022. – 98 с. – 5,58 п. л. (0,37 п. л.).

24. Кононов А.Н. Цифровые ориентиры развития торговых отношений в Евразийском экономическом союзе: монография / М.М. Скорев, Т.О. Графова, А.А. Гильяно, А.Г. Булгадарян, Т.Е. Кочергина, В.И. Панченко, Н.В. Мозолева [и др.]. – Ростов-на-Дону: ФГБОУ ВО РГУПС, 2022. – 100 с. – 5,81 п. л. (0,58 п. л.).