

Анализ конкуренции и уровня доминирования на рынке продуктов для лечения сахарного диабета в России

Н.И. Марков, <https://orcid.org/0000-0002-4341-0611>, marnickil@mail.ru

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова; 119991, Россия, Москва, Ленинские горы, д. 1

Резюме

Введение. В условиях роста количества больных сахарным диабетом для компаний и руководства страны высока значимость расстановки сил на рынке товаров для лечения сахарного диабета. От состояния конкуренции на рынке зависят регуляторные меры и управленческие решения.

Цель. Проанализировать динамику доминирования и конкуренции на рынках терапевтических товаров для лечения сахарного диабета и товаров для мониторинга и тестирования.

Материалы и методы. Было учтено разделение данных рынков по товарным группам, а также по коммерческому и государственному сегментам. В качестве инструментов анализа использованы индексы Герфиндаля – Хиршмана, Линда, скорректированный индекс Холла – Тайдмана, коэффициенты концентрации и матрица SV (strength / variety), расчеты производились на основе данных IQVIA с 2004 г. по 3-й квартал 2022 г.

Результаты. На рынке инсулинов и аналогов обнаружено доминирование трех зарубежных компаний, попавших в квадранты В4 и G. Рынок глюкозоснижающих препаратов самый конкурентный, он чаще других рынков попадал в квадрант RO, в доминирующую группу, в зависимости от сегмента, с разной частотой входили зарубежные и отечественные компании. На рынке других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма обнаружено доминирование как трех зарубежных и одной российской компаний в квадрантах В4 и G, так и большего количества компаний. На рынках тест-полосок, инструментов и аксессуаров для измерения уровня глюкозы и ланцетов устойчиво доминировали несколько зарубежных и одна российская компании, попавшие в квадранты В4 и G.

Выводы. Рынок товаров для лечения сахарного диабета имеет высокую концентрацию на его участках. Результаты показывают историческое развитие исследуемых рынков, роль коммерческого и государственного сегмента на них, служат фундаментом для исследований влияния событий внешней среды на российский рынок товаров для лечения сахарного диабета.

Ключевые слова: анализ конкуренции, экономическое доминирование, матрица SV, индекс Герфиндаля – Хиршмана, фармацевтическое производство, сахарный диабет

Для цитирования: Марков Н.И. Анализ конкуренции и уровня доминирования на рынке продуктов для лечения сахарного диабета в России. *Медицинский совет.* 2023;17(6). <https://doi.org/10.21518/ms2023-018>.

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Analysis of competition and the level of dominance in the antidiabetics market of Russia

Nikolay I. Markov, <https://orcid.org/0000-0002-4341-0611>, marnickil@mail.ru

Lomonosov Moscow State University; 1, Lenin Hills, Moscow, 119991, Russia

Abstract

Introduction. Amid reports of a growing number of diabetic patients, the antidiabetics market players positioning is highly important for companies and the country's leadership. The regulatory measures and management decisions depend on the competitive situation in the market.

Aim. Analysis of the changes in the level of dominance on the markets for antidiabetics and blood glucose monitors and meters.

Materials and methods. The distribution of these markets by product groups, as well as by commercial and public procurement segments has been taken into account. The Herfindahl-Hirschman and Linda indices, the adjusted Hall-Tideman index, concentration ratios and the SV matrix (strength/variety) were used as analysis tools, and the calculations were made on the basis of IQVIA data for the period from 2004 to the 3rd quarter of 2022.

Results. The dominance of three foreign companies that fell into the B4 and G quadrants was detected in the insulin and insulin analogues market. The glucose-lowering drugs market is the most competitive, it fell into the RO quadrant more often than other markets, and the dominant group, depending on the segment, included foreign and domestic companies with different frequency. The dominance of both three foreign and one Russian companies in the B4 and G quadrants, as well as a larger number of companies, was identified in the market for other alimentary tract and metabolism products. Several foreign and one Russian company that were identified into the B4 and G quadrants steadily dominated in the markets for blood glucose test strips, glucose monitors and meters and accessories, and lancets.

Conclusions. The antidiabetics market is highly concentrated in its segments. The results show the historical development of the studied markets, the role of the commercial and public procurement segments in them, and serve as the foundation for studying the impact of environmental events on the Russian antidiabetics market.

Keywords: analysis of competition, economic dominance, SV matrix, Herfindahl-Hirschman index, pharmaceutical manufacture, diabetes mellitus

For citation: Markov N.I. Analysis of competition and the level of dominance in the antidiabetics market of Russia. *Meditsinskiy Sovet.* 2023;17(6). (In Russ.) <https://doi.org/10.21518/ms2023-018>.

Conflict of interest: the author declares no conflict of interest.

ВВЕДЕНИЕ

Сахарный диабет (СД) является стремительно распространяющимся заболеванием в России и по всему миру. По данным Международной федерации диабета (IDF), среди взрослого населения диабетом страдают 537 млн человек, при этом порядка 3 из 4 больных диабетом проживают в странах с низким или средним уровнем доходов, а порядка 1 из 2 диабетиков не знают о своем диагнозе¹. По данным Регистра сахарного диабета, в Российской Федерации по состоянию на 1 июля 2022 г. было выявлено 274 983 случая заболевания сахарным диабетом 1-го типа, или инсулинозависимым типом сахарного диабета, (СД1), а также 4 559 168 случаев заболевания сахарным диабетом 2-го типа, или инсулиннезависимым типом сахарного диабета, (СД2)², однако, по заявлению Минздрава, реальная цифра составляет порядка 10,5 млн случаев СД всех типов. СД являлся причиной 62 223 случаев временной нетрудоспособности за 2020 г. (82 066 случаев в 2019 г.)³, а также является одной из основных причин инвалидизации⁴.

В России существуют перспективы для улучшения системы здравоохранения в области СД, т.к., по отчету IDF о распространении в мире СД1, ожидаемая продолжительность жизни 10-летнего ребенка с обнаруженным СД1 находится в интервале от 40 до 54 лет на уровне других развивающихся стран, как Казахстан, Бразилия, Марокко (при этом аналогичный показатель в развитых и некоторых развивающихся странах попадает в интервалы от 55 до 69 лет или более 70 лет)⁵. Точная и своевременная диагностика значительно снижает количество смертельных исходов по причине неверно поставленного диагноза, что было испытано в ходе проведения информационных кампаний в развитых и развивающихся странах.

Ожидается, что в последующие годы «диабетический» и эндокринологический рынок будет расти [1]. При этом для рынка продуктов для лечения СД характерно разделение на продукты для терапии СД и продукты для мониторинга и тестирования [2]. Терапевтические продукты под-

разделяются на инсулины, оральные гипогликемические агенты, препараты для лечения диабетических осложнений, но существуют и прочие разделения, в них ключевым является отделение инсулинов от других препаратов.

Взгляд на рынок терапевтических продуктов для лечения сахарного диабета

По данным IQVIA, объем розничного сегмента лекарственных препаратов для больных СД составлял в 2021 г. 22,9 млрд руб., из которых 1,4 млрд руб. приходится на группу «Инсулины и аналоги», 19,1 млрд руб. – на группу «Глюкозоснижающие препараты, за исключением инсулинов» и 2,4 млрд руб. – на группу «Другие препараты для пищеварительного тракта и метаболизма». Объем государственного сегмента по аналогичным продуктам составил в 2021 г. 38,9 млрд руб., из которых 25,9 млрд руб. приходится на «Инсулины и аналоги», 12,5 млрд руб. – на «Глюкозоснижающие препараты, за исключением инсулинов» и 0,5 млрд руб. – на «Другие препараты для пищеварительного тракта и метаболизма»⁶. В данных IQVIA дополнительно указывается группа товаров «Препараты против ожирения». В этой группе единственный производитель PROMOMED, продажи которого составили в 2021 г. 317,1 млн руб. В силу монополии в данной группе товаров она в дальнейшем в статье рассматриваться не будет. На рынке инсулинов и аналогов ярко выражено влияние государственного сегмента, для других препаратов коммерческий сегмент имеет более значительные объемы. В данной работе будет проанализировано доминирование для каждой группы препаратов как для розничного, так и для государственного сегмента, что позволит сделать более полные выводы относительно расстановки сил производителей на рынке препаратов для больных СД.

На конкурентную обстановку на рынке лекарственных препаратов могут влиять факторы, выделенные в более ранних исследованиях российского фармацевтического рынка: в России ярко выражен государственный сегмент ЛП, составивший в 2021 г. более 50% при объеме 1166 млрд руб., по данным DSM Group; существуют вмешательства в ценообразование на рынке [3] в виде установки предельных отпускных цен на жизненно необходимые и важные лекарственные препараты (ЖНВЛП), в список которых входят и препараты для лечения СД; в государственных закупках при прочих равных условиях существует правило, по которому предпочтение отдается отечественному производителю лекарственного препарата, что снижает уча-

¹ International Diabetes Federation. Diabetes facts & figures. About Diabetes. 2022. Available at: <https://www.idf.org/aboutdiabetes/what-is-diabetes/facts-figures.html>.

² Регистр сахарного диабета. Распространенность СД 1 и 2 типа в РФ. Режим доступа: <https://sd.diaregistry.ru/content/o-proekte.html#content>.

³ Росстат. Здравоохранение в России. Статистический ежегодник. 2021. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13218>.

⁴ Коммерсантъ. Минздрав: каждый 15-й россиянин страдает диабетом. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/5546605>.

⁵ IDF. Type 1 diabetes estimates in children and adults. Available at: <https://diabetesatlas.org/2022-reports/>.

⁶ IQVIA. Diabetes Market. Available at: <https://www.iqvia.com/solutions/therapeutics/diabetes>.

стие зарубежных компаний в государственном сегменте торговли лекарственными препаратами. Также в России распространена практика производства дженериков [4, 5], что ужесточает конкуренцию в розничной торговле и создает барьеры для консолидации среди производителей ЛП. Однако в России существует единственная компания, которая осуществляет полный цикл производства инсулинов – компания «Герофарм»⁷, при этом среди ее конкурентов по диабетическому сегменту – зарубежные гиганты Novo Nordisk с производством полного цикла⁸, Sanofi-Aventis, Eli-Lilly. Несмотря на то что существуют мнения о способности российских компаний обеспечивать и более значительный спрос на инсулины⁹, значение зарубежных компаний с учетом структуры рынка терапевтических продуктов для сахарных диабетиков остается высоким, а также по отдельным категориям товаров может быть более выражена зависимость от импорта [6].

Если в более раннем исследовании конкуренции среди производителей ЛП на розничном рынке в России не было выявлено доминирования [7], то на рынке ЛП диабетической направленности может быть выявлено доминирование зарубежных компаний, ввиду наличия большого числа крупных иностранных игроков на рынке. Однако для лечения диабета необходимы не только ЛП, но и сопроводительный мониторинг состояния здоровья пациента.

Взгляд на рынок диабетических продуктов для мониторинга и тестирования

На данном рынке есть существенные отличия в поведении потребителей относительно рынка инсулинов и специфических ЛП. Когда пациенту прописывают инсулин, то у потребителя ограничена свобода выбора того товара, который он будет использовать при лечении. Альтернативы у пациента существуют, когда у ЛП есть аналоги или дженерики [8].

На рынке продуктов для мониторинга и тестирования ключевое значение имеет потребительский маркетинг: врач может прописать регулярное измерение показателей крови, а выбор приборов для мониторинга (например, глюкометров) остается за пациентом. Получается, что на рынке продуктов для мониторинга и тестирования у потребителя наблюдается широкий простор для выбора. Для этого рынка будут сильнее проявляться тренды, которые наблюдались в связи с пандемией COVID-19 [9], например, повышение значения торговли безрецептурными товарами в онлайн [10, 11]. Также у производителей открываются возможности для поставки не только дистрибьюторам, но и напрямую аптекам либо маркетплейсам [12].

На данном рынке товары, как и в случае с терапевтическими, необходимо классифицировать для более детального изучения доминирования.

По данным IQVIA, объем рынка розничной торговли аксессуарами, глюкометрами, тест-полосками и ланцетами в 2021 г. составил порядка 10,1 млрд руб., при этом

более 86% этого объема приходится на розничную торговлю тест-полосками, а рынок ланцетов составляет всего 2%, или 200,6 млн руб.¹⁰, что свидетельствует о главенствующей коммерческой роли тест-полосок для производителей глюкометров.

Объем государственного сегмента тест-полосок составлял в 2021 г. 8,69 млрд руб., при этом объем государственного сегмента глюкометров составлял всего 42,8 млн руб. Это свидетельствует о том, что совокупный рынок тест-полосок в России составляет более 17,3 млрд руб., при этом значимость коммерческого и государственного сегмента на нем сопоставима.

Доминирование на перечисленных участках рынка будет рассматриваться отдельно, потому что каждый из них является неотъемлемой частью рынка товаров для мониторинга: у всех перечисленных товаров схожая клиентская база, а также сами товары взаимно дополняют друг друга.

Среди российских производителей подобных товаров выделяется компания «ЭЛТА», которая производит и глюкометры, и тест-полоски, и прочее медицинское оборудование. При этом она не является самой крупной, и у нее существуют более крупные конкуренты в виде зарубежных Roche, Johnson & Johnson, Ascensia Diabetes Care. При этом, как и на рынке терапевтических продуктов, необходимых для больных СД, большинство компаний – иностранные.

Исследование конкуренции и доминирования на рынке продуктов для лечения СД является актуальным с точки зрения производителей товаров на данном рынке, ввиду возможности использования результатов для выстраивания плана дальнейших действий, а также увеличивающегося числа больных СД. С точки зрения государства, подобные исследования служат базой для принятия решений о регуляторной политике на данном рынке.

В России исследования конкуренции, посвященные данному рынку, немногочисленны. Существует исследование компании Technavio, в котором аналитики оценивали конкурентную среду на мировом рынке эндокринологии и диабета. В рамках своей работы они размещали 20 лидирующих компаний на матрице «Позиционирование производителя – Рыночное позиционирование» (Vendor positioning – Market positioning). По горизонтальной оси компании размещались по группам «Чистая игра» (Pure play), «Фокусирование на категории» (Category focused), «Фокусирование на отрасли» (Industry focused), «Диверсификация» (Diversified)¹¹. Доступ к исследованию Technavio закрыт, и оно не фокусируется на российском рынке. Примененный в нем метод не отражает исторических изменений ситуации на рынке, что подчеркивает актуальность текущей работы.

Цель данного исследования – оценка динамики конкуренции на российском рынке продуктов для лечения сахарного диабета. Отдельно будут рассмотрены рынки терапевтических продуктов для лечения сахарного диабета и рынки продуктов для мониторинга. При этом конкуренция будет оцениваться как на коммерческом, так и на госу-

⁷ Администрация СПб. Режим доступа: <https://www.gov.spb.ru/press/governor/233384/>.

⁸ Novo Nordisk. Режим доступа: <https://www.novonordisk.ru>.

⁹ ТАСС. Эксперт считает, что Россия имеет базу для производства отечественного инсулина. Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/16301557>.

¹⁰ IQVIA. Blood Glucose Monitoring. Available at: <https://www.iqvia.com/library/infographics/continuous-glucose-monitoring>.

¹¹ Technavio. Endocrinology Drugs Market by Therapy Area, Distribution channel, and Geography - Forecast and Analysis 2023-2027. Available at: <https://www.technavio.com/report/endocrinology-drugs-market-industry-analysis&nowebp>

● **Таблица.** Матрица SV (Strength / Variety) [14]

● **Table.** SV matrix (Strength / Variety) [14]

	30% < CRSV < 65%	65% < CRSV < 100%
0,1 < HTSV < 1	Квадрант I (“IKEA”) Суммарная доля доминирующих компаний невысока, при этом они друг от друга сильно отличаются. Такая ситуация характерна для отраслей, где низкий барьер для входа новых игроков, но при этом существуют крупные игроки, которые сильно выделяются	Квадрант G (“Gazprom”) Доминирующее ядро составляет большую долю рынка, при этом внутри ядра компании сильно дифференцированы. Это означает, что на рынке присутствуют суперальфы, которые занимают ключевую позицию на рынке и способствуют созданию барьеров для роста более мелких компаний
0 < HTSV < 0,1	Квадрант RO (“Red Ocean”) Сумма долей доминирующих компаний относительно невысокая при низкой дифференциации, что говорит о присутствии на рынке альфа-компаний, вынужденных конкурировать между собой и с бетами, и гаммами	Квадрант B4 («Большая четверка») Доминирующее ядро занимает большую долю при низкой дифференциации, что указывает на присутствие сопоставимых между собой крупных альфа-компаний на рынке. Цель игроков на таком рынке – не допустить попадания в доминирующую группу новых игроков

дарственном сегменте фармацевтического рынка. Анализ, проведенный с помощью анализа уровня концентрации и дифференциации, а также их исторических изменений с помощью матрицы SV (Strength / Variety), поможет получить подробную информацию о расстановке сил на рынке и о компаниях, которые представляют собой доминирующее ядро, а также наблюдать изменения на рынке, связанные с событиями, происходящими во внешней среде.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Первым шагом в анализе конкуренции и доминирования на каждом из рынков стоит провести оценки индекса Герфиндала – Хиршмана (HHI), который показывает, в какой мере рынок монополизирован или олигополизирован. Если HHI оказывается равен 10 000, то это будет означать, что на рынке единственный игрок занимает 100% рынка. Если HHI получился меньше 1000, то рынок можно считать конкурентным [13], доминирующей группы на нем с достаточной вероятностью выявлено не будет. Если HHI больше 2500 или находится в пределах от 1000 до 2500, то следует обратить внимание на данный рынок с точки зрения наличия на нем доминирующей группы. Инструмент, который будет применяться для этого – матрица SV (Strength / Variety) [14], для построения которой размер доминирующей группы определяется с помощью индекса Линда [15, 16]. Доминирование считается выявленным, когда индекс Линда прекращает убывание. Далее выявленный размер доминирующей группы применяется для вычисления параметров матрицы SV. Суммарная доля, которую занимают компании доминирующей группы, является их коэффициентом концентрации и обозначается как CRSV. Значение CRSV на матрице SV откладывается по горизонтали и измеряется в пределах от 30 до 100%.

Второй параметр, который вычисляется для матрицы SV, – скорректированный на размер доминирующей группы индекс Холла – Тайдмана. Он показывает, насколько значительно друг от друга отличаются компании внутри выявленной доминирующей группы. Данный показатель обозначается как HTSV и измеряется в пределах от 0 до 1, где 1 – очень высокая дифференциация, а 0 – очень низкая дифференциация компаний внутри доминирующей группы¹².

¹² С расчетом параметров матрицы SV более подробно можно ознакомиться на <https://svmatrix.online>.

Интерпретируется матрица SV с помощью терминологии теории экономического доминирования (ТЭД), в которой приводится классификация компаний на рынке [17]: альфа-компании являются лидирующими, они обладают высокими институциональными возможностями, имеют средства на внедрение новых технологий в отрасли и являются пионерами в применении передовых инноваций, а также способны привлекать выгодное финансирование. Бета-компании не обладают институциональными возможностями альфа-компаний, но могут быть лидирующими в отдельных нишах. Гамма-компании – это все остальные компании, которые существуют на рынке. В *таблице* приведена матрица SV с пояснением к каждому ее квадранту.

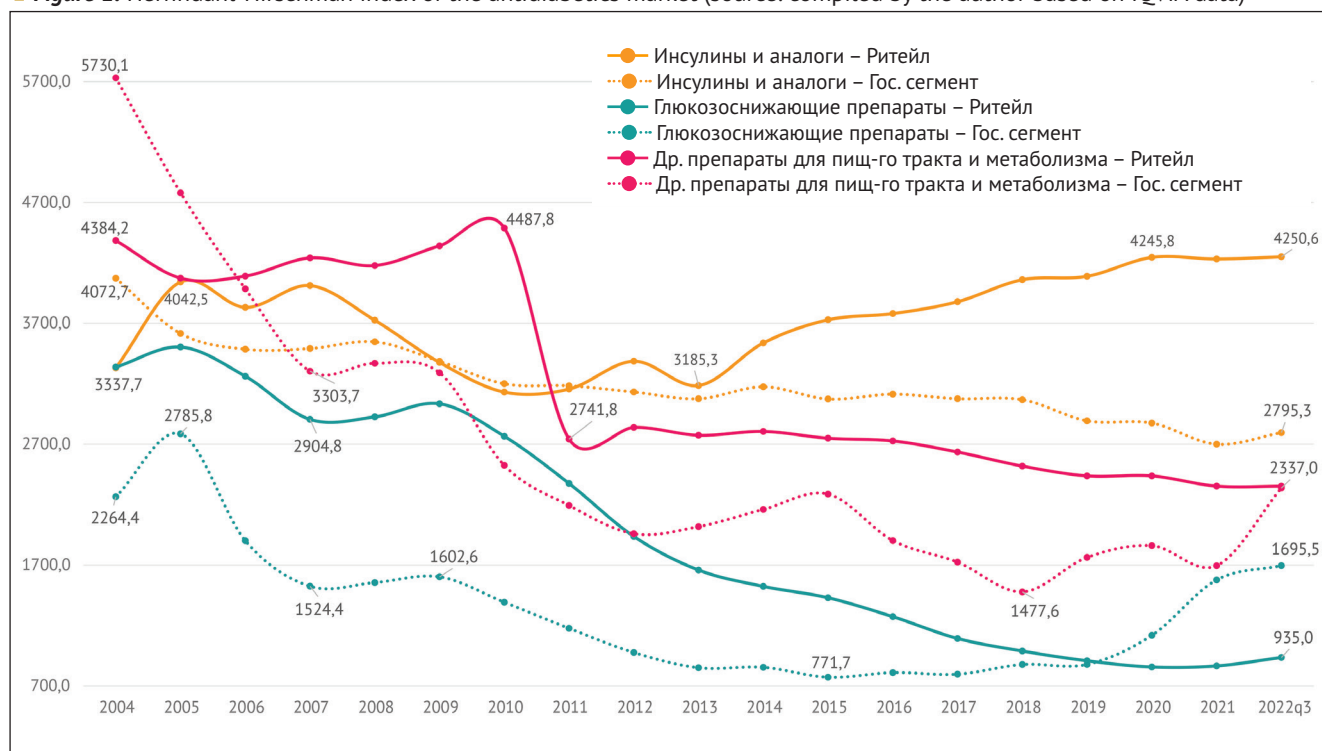
Матрица SV уже применялась для анализа конкуренции и уровня доминирования на розничном фармацевтическом рынке России среди производителей ЛП, дистрибьюторов и аптечных сетей [7], а также на рынке аудиторских услуг [13], автомобильном рынке Бразилии и ЮАР [18, 19], рынке премиальных автомобильных брендов [20], международных рынках минеральных удобрений и систем образования [21, 22].

РЕЗУЛЬТАТЫ

В качестве источника для вычисления долей компаний на каждом сегменте рынка продуктов для больных СД в работе используются данные IQVIA. Источник этих данных – аудит IQVIA. При вычислении долей были использованы денежные показатели продаж по каждой группе товаров в коммерческом и государственном сегментах. При этом следует отметить, методология расчета долей может отличаться для рынка продуктов для мониторинга и тестирования. Ввиду того что большую долю продаж компаний на этом рынке составляют тест-полоски, то доли рынка, рассчитанные на основе натуральных показателей продаж (в единицах), будут хорошо отражать расстановку сил компаний по распространенности их продуктов на рынке. Однако для расчета долей компаний на основе натуральных показателей необходимо производить переоценку количества проданных тест-полосок, потому что часть тест-полосок идут в комплекте с глюкометром и такой товар заносится IQVIA в категорию «Медицинские инструменты и аксессуары по измерению

● **Рисунок 1.** Индекс Герфиндаля – Хиршмана на рынке терапевтических продуктов для лечения сахарного диабета (составлено автором на основе данных IQVIA)

● **Figure 1.** Herfindahl-Hirschman index of the antidiabetics market (source: compiled by the author based on IQVIA data)



уровня глюкозы в крови», а не в категорию «Тест-полоски». В связи с этим доли компаний в текущей работе будут рассчитаны на основе денежных показателей продаж. Первым шагом в анализе ситуации на каждом рынке будет анализ индекса Герфиндаля – Хиршмана, затем будет проведен анализ с помощью матрицы SV.

Индекс Герфиндаля – Хиршмана на рынке терапевтических товаров для лечения сахарного диабета

Данные о продажах терапевтических продуктов для лечения СД на российском рынке были доступны с 2004 по 2021 г. и за 3-й квартал 2022 г. Доли компаний были вычислены с учетом структуры рынка: товары были разделены на «Инсулины и аналоги», «Глюкозоснижающие препараты» (за исключением инсулинов), «Другие препараты для пищеварительного тракта и метаболизма». Также отдельно рассматриваются ритейл (коммерческий сегмент рынка) и государственный сегмент (все продажи, кроме ритейла). Результаты вычисления динамики НИИ приведены на рис. 1.

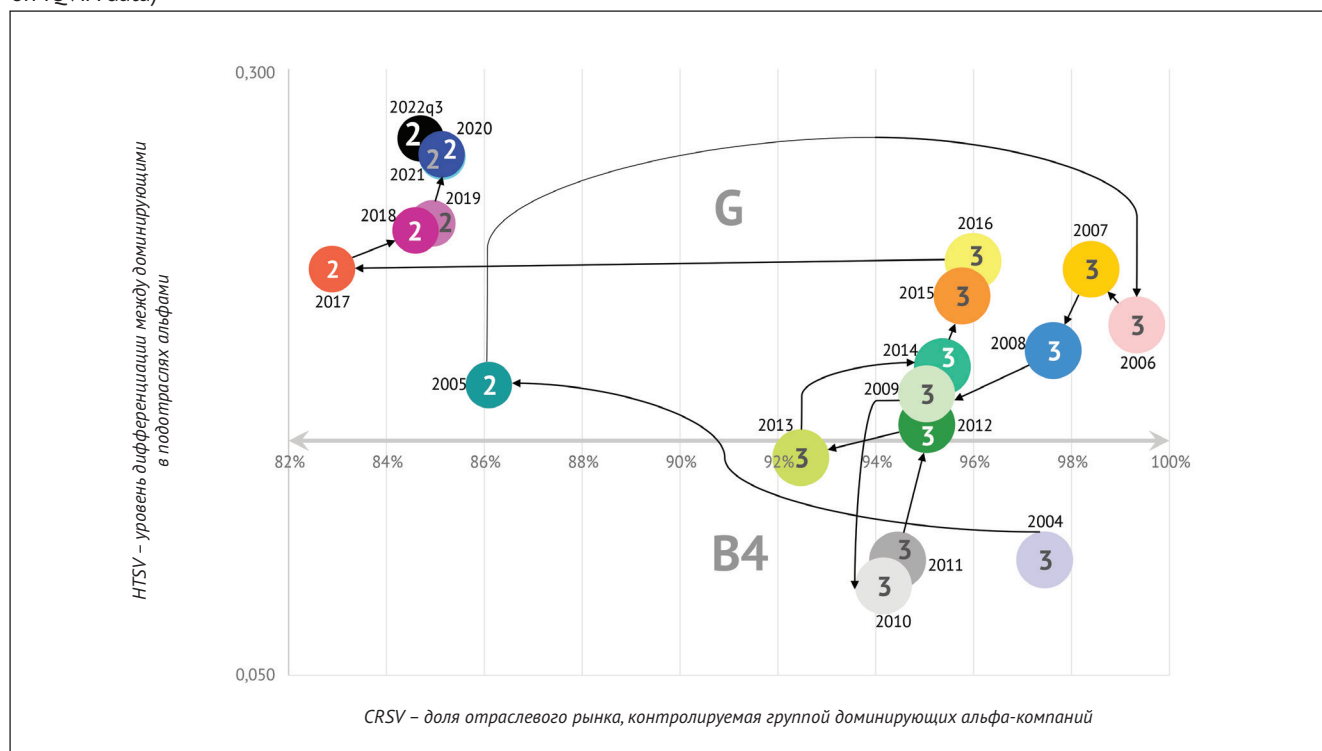
За рассматриваемый период концентрация внутри товарных рынков изменилась: если в период с 2004 по 2007 г. самым концентрированным был рынок «Других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма», то, начиная с 2011 г., самым концентрированным остается рынок «Инсулинов и аналогов». При этом на коммерческом сегменте НИИ на рынке «Инсулинов и аналогов» стабильно растет начиная с 2013 г., и в 3-м квартале 2022 г. индекс составил более 4 250, что указывает на сильную концентрацию на рынке. На государственном сегменте рынка «Инсулинов и ана-

логов» наблюдалось незначительное понижение концентрации, которое к 2021 г. остается на высоком уровне – порядка 2700. Снижение концентрации на государственном сегменте происходило за счет того, что Novo Nordisk, стабильно занимавший до 2011 г. более 40% рынка, стал уступать свою долю конкурентам в виде Sanofi-Aventis и Eli Lilly. Также стоит упомянуть повышение доли «Герофарм» с 4 до 13,6% в период с 2016 по 2021 г., что также повлияло на снижение концентрации на рынке.

На рынке «других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма» самое значительное падение концентрации наблюдалось с 2004 по 2012 г. как в коммерческом, так и в государственном сегментах. В государственном сегменте компания Menarini изначально занимала первую позицию по доле, но затем вынуждена была конкурировать с крупными Woerwag Pharma и Viatris, а также с 2011 г. стала заметно прирастать доля «Фармстандарта», которая начиная с 2012 г. составляла каждый год от 20 до 40%, что указывает на действие предпочтений в отношении отечественных компаний в государственном сегменте. Прирост доли «Фармстандарта» и потерю доли Menarini можно было наблюдать и на коммерческом сегменте, однако в ритейле доля «Фармстандарта» колеблется в пределах от 20 до 30%.

Что касается рынка глюкозоснижающих препаратов (за исключением инсулинов), на нем тоже произошло понижение концентрации. В коммерческом сегменте это происходило за счет потери доли рынка компаниями Menarini и Servier, которые до 2009 г. суммарно занимали более 70% рынка, в последние годы за лидирующие

- **Рисунок 2.** Матрица SV на коммерческом сегменте рынка инсулинов и аналогов (составлено автором на основе данных IQVIA)
- **Figure 2.** SV matrix in the commercial segment of the insulins and insulin analogues market (compiled by the author based on IQVIA data)



позиции на рынке конкурируют Novo Nordisk, Novartis, Merck, AstraZeneca, Boehringer Ingelheim. За годы коронакризиса наблюдается повышение концентрации в государственном сегменте рынка глюкозоснижающих препаратов, это происходило за счет укрепления позиций AstraZeneca, Boehringer Ingelheim, Novartis. Фармстандарт в государственном сегменте данного рынка выделяется несильно и занимает менее 10% рынка.

Исходя из анализа ННИ на рынке терапевтических препаратов для лечения СД, можно утверждать, что самым конкурентным за последние годы является рынок глюкозоснижающих препаратов (кроме инсулинов), самым концентрированным является рынок инсулинов и аналогов. Рынок других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма обладает средним уровнем концентрации. Данные утверждения следует проверить с помощью построения матриц SV для каждого из перечисленных рынков, чтобы понять, как менялась конкурентная среда внутри них.

Матрицы SV на рынке терапевтических препаратов для лечения сахарного диабета

Первым будет рассмотрен рынок инсулинов и аналогов, который, исходя из ННИ, оказался самым концентрированным на рынке терапевтических товаров. Следует отметить, что объем коммерческого сегмента инсулинов и аналогов составлял в 2020 г. 1,38 млрд руб., в 2021 г. – 1,42 млрд руб., в то время как объем за соответствующие периоды в государственном сегменте составил 26,4 млрд руб. и 25,8 млрд руб., что указывает на ключевую роль государственного сегмента для оперирующих на данном

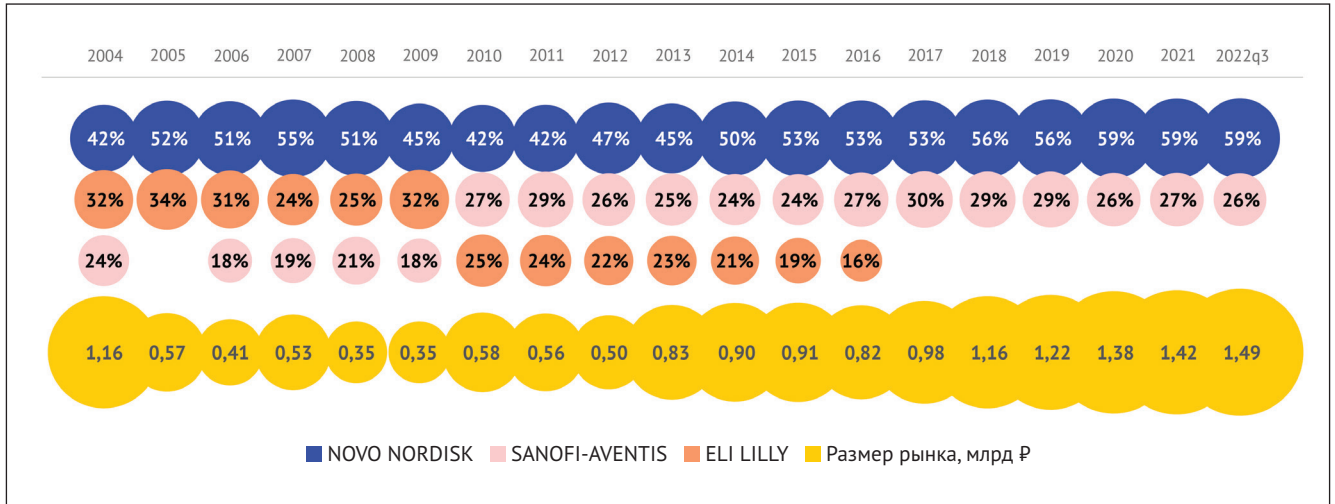
рынке компаний. Матрица SV для коммерческого сегмента рынка инсулинов и аналогов представлена на *рис. 2* (таблицы с результатами расчетов можно найти на <https://disk.yandex.ru/i/2aGAygpQBTIRSQ>).

Как можно видеть из матрицы, коммерческий сегмент рынка инсулинов и аналогов находился в состоянии «естественной олигополии» в квадранте B4 в 2004, 2010, 2011 и 2013 гг. В другие периоды отрасль находилась в квадранте G, что означало наличие на рынке суперальфы, которая значительно превосходит конкурентов по рыночной силе. Такой суперальфой является Novo Nordisk. В доминирующее ядро за все время наблюдения входили только зарубежные компании Novo Nordisk, Sanofi-Aventis и Eli Lilly. Более детально динамику долей компаний, входящих в доминирующее ядро, можно увидеть на *рис. 3*.

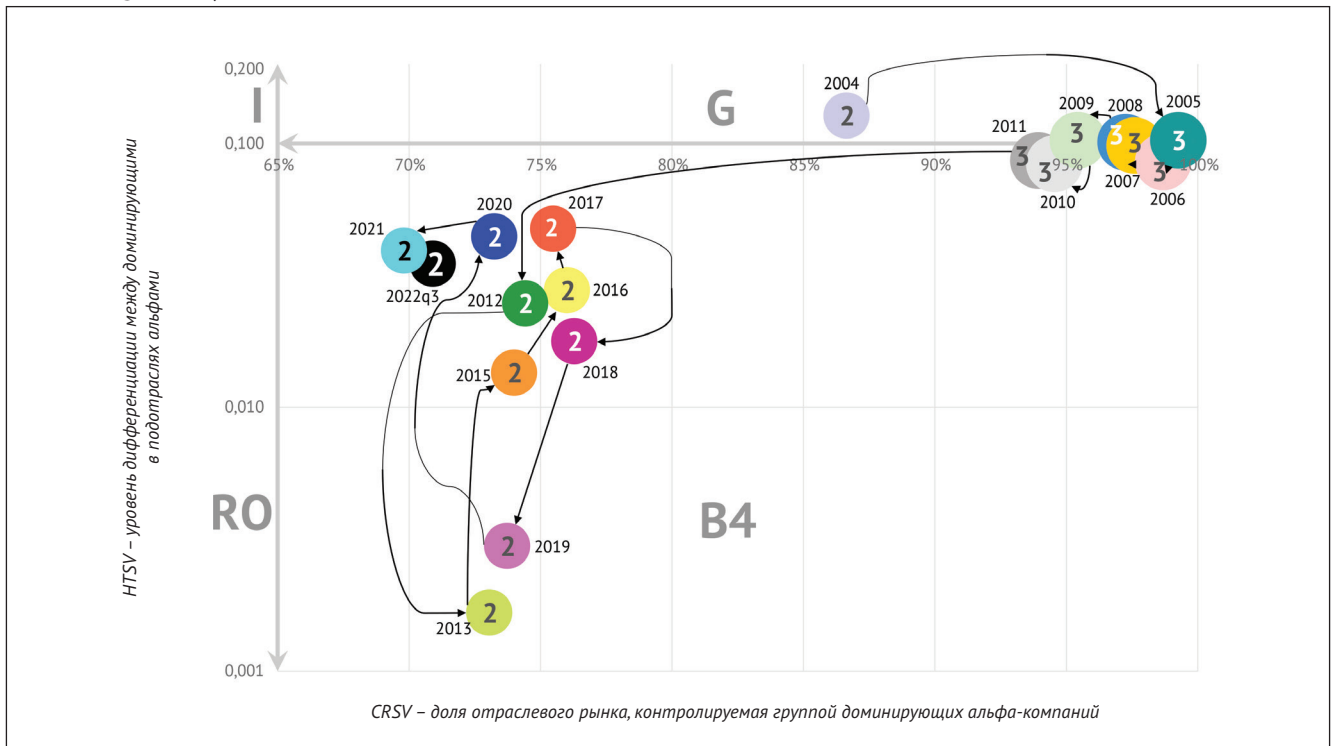
Как можно заметить, начиная с 2017 г. доминирующими устойчиво остаются Novo Nordisk и Sanofi-Aventis, при этом их концентрация превосходит 80%, что говорит о значительной рыночной силе доминирующего ядра, при этом Novo Nordisk является суперальфа-компанией. При этом объем рынка падал до 2009 г., в то время как Eli Lilly теряла свою долю рынка. С 2010 до 2021 г. объем рынка возрос с 580 млн руб. до 1,42 млрд руб. (при этом за 3 квартала 2022 г. объем рынка уже превзошел 2021 г.), при этом Eli Lilly продолжала терять долю рынка, утратив доминирующее положение.

Далее стоит рассмотреть матрицу SV на государственном сегменте рынка инсулинов и аналогов, т. к. его объем значительно превосходит величину коммерческого сегмента (*рис. 4*).

● **Рисунок 3.** Динамика долей рынка компаний, входящих в доминирующее ядро, на коммерческом сегменте рынка инсулинов и аналогов (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 3.** Changes in the market shares of the companies included in the dominant core in the commercial segment of the insulins and insulin analogues market (compiled by the author based on IQVIA data)



● **Рисунок 4.** Матрица SV в государственном сегменте рынка инсулинов и аналогов (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 4.** SV matrix in the public procurement segment of the insulins and insulin analogues market (compiled by the author based on IQVIA data)



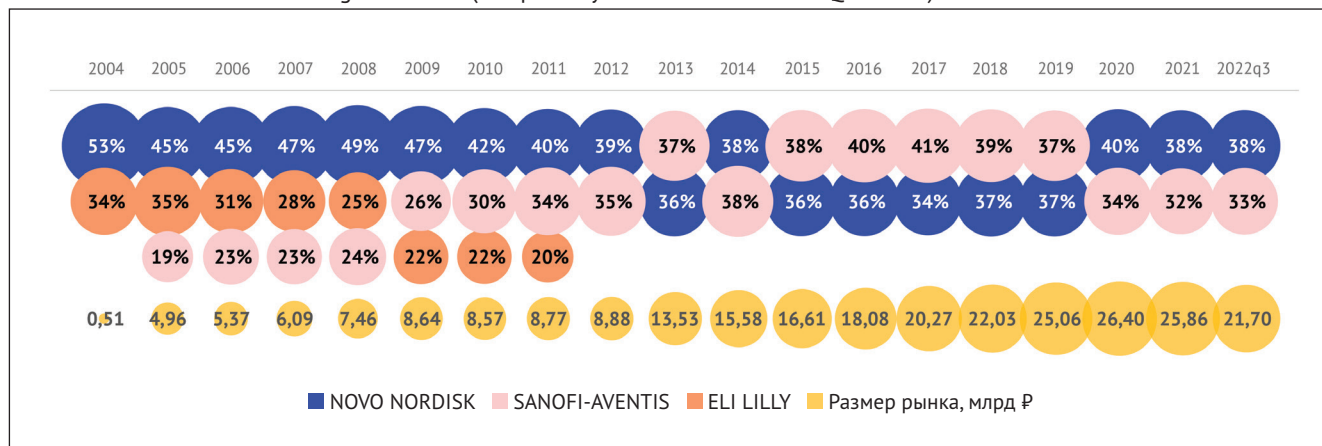
В государственном сегменте рынка инсулинов и аналогов в 2004, 2005 и 2008, 2009 гг. аналогично коммерческому сегменту наблюдалось существование суперальфа-компании (отрасль находилась в квадранте G), при этом доминирующее ядро из трех компаний Novo Nordisk, Sanofi-Aventis и Eli Lilly занимало почти 100% рынка, что свидетельствовало о высокой концентрации отрасли. Начиная с 2010 г. отрасль находится в устойчивом состоянии естественной олигополии (в квадранте B4), при этом

на рынке доминируют две сопоставимые по величине компании – Novo Nordisk и Sanofi-Aventis. Более подробно изменение долей можно наблюдать на рис. 5.

Eli Lilly потеряла свою долю и уступила свое доминирующее положение конкурентам, однако снизилась и суммарная доля, которую занимают две лидирующие компании. Это связано в том числе с тем, что свое присутствие на рынке нарастили отечественные «Герофарм», «Фармстандарт», «Медсинтез». Суммарно эти три компании

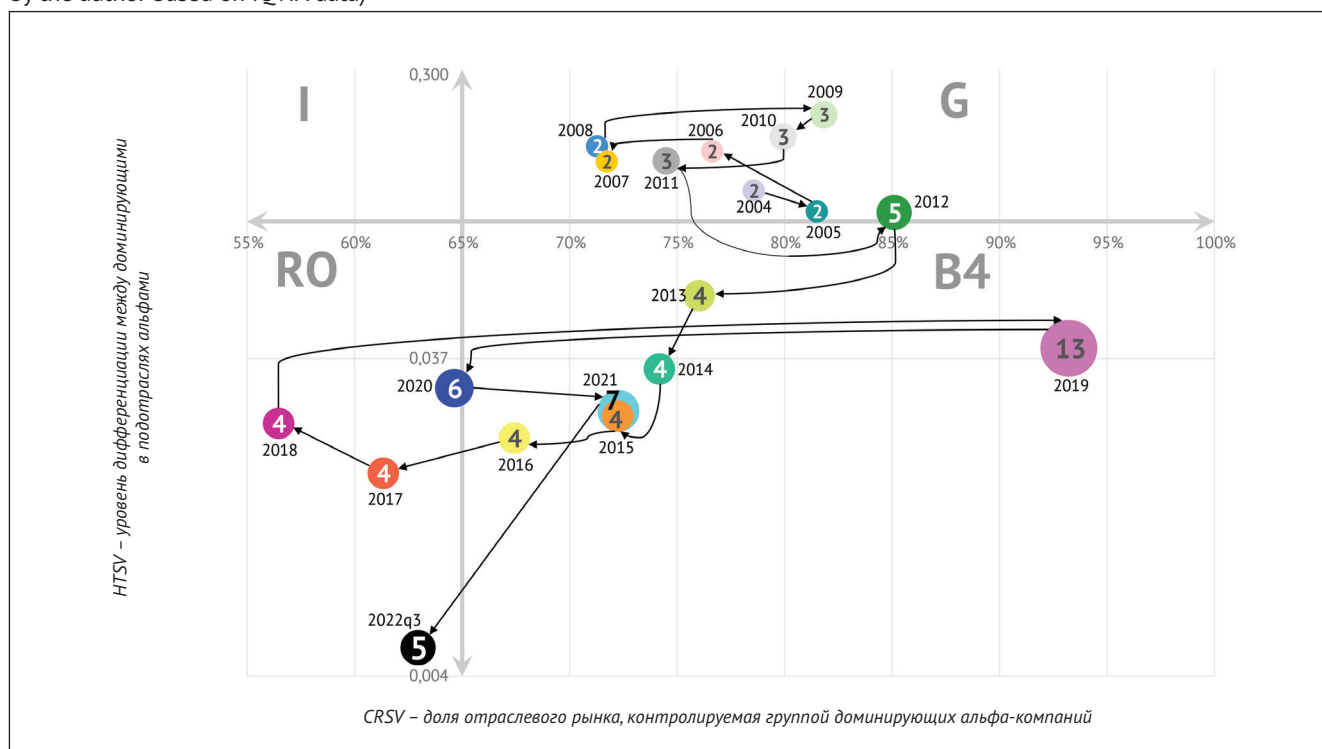
● **Рисунок 5.** Динамика долей рынка для компаний, вошедших в доминирующее ядро, на государственном сегменте рынка инсулинов и аналогов (составлено автором на основе данных IQVIA)

● **Figure 5.** Changes in the market shares for the companies included in the dominant core, in the public procurement segment of the insulins and insulin analogues market (compiled by the author based on IQVIA data)



● **Рисунок 6.** Матрица SV в коммерческом сегменте рынка глюкозоснижающих препаратов, за исключением инсулинов (составлено автором на основе данных IQVIA)

● **Figure 6.** SV matrix in the commercial segment of the market for glucose-lowering drugs, exclusive of insulins (compiled by the author based on IQVIA data)

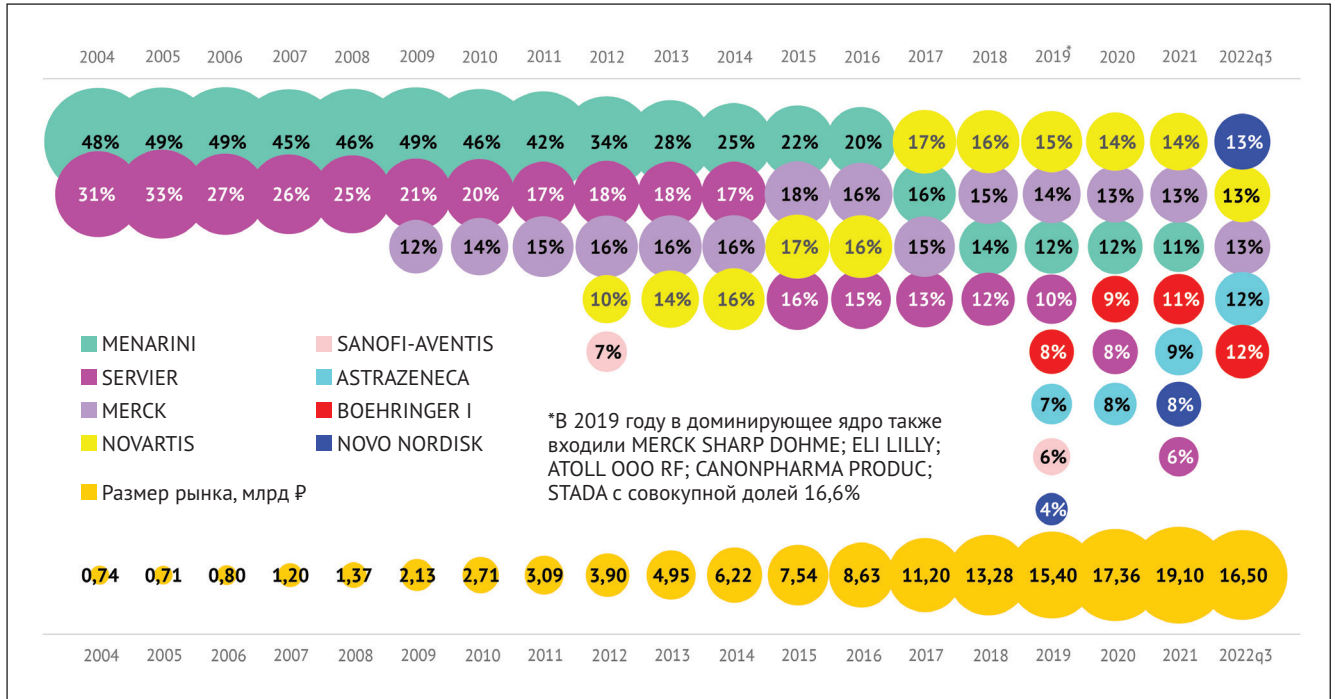


занимают порядка 20% рынка, «Герофарм» превзошел планку в 10%, однако доли отечественных игроков пока недостаточно, чтобы занять вместе с Novo Nordisk и Sanofi-Aventis доминирующее положение. Несмотря на это, рынок в доле отечественных компаний демонстрирует работу государственного вмешательства в области закупки лекарств. При прочих равных условиях предпочтение отдается отечественному производителю препарата, что способствует повышению доли российских производителей. Также следует отметить, что и доминирующие компании, и «последователи» оперировали в усло-

виях растущего объема рынка. Единственный раз за историю наблюдений объем государственного сегмента инсулинов и аналогов незначительно упал в 2021 г. Начиная с 2017 г., объем рынка превосходит 20 млрд руб.

Далее с помощью матрицы SV будет оценен рынок глюкозоснижающих препаратов, за исключением инсулинов. Коммерческий сегмент данного рынка является самым объемным среди подразделений рынка терапевтических продуктов для лечения СД. Динамика конкурентной среды среди производителей глюкозоснижающих препаратов изображена на матрице SV (рис. 6).

● **Рисунок 7.** Динамика долей рынка для компаний, вошедших в доминирующее ядро, в коммерческом сегменте рынка глюкозоснижающих препаратов, за исключением инсулинов (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 7.** Changes in the market shares for companies included in the dominant core in the commercial segment of the market for glucose-lowering drugs, exclusive of insulin (compiled by the author based on IQVIA data)



Конкурентная среда за время наблюдений претерпела значительные изменения: в отрасли, находящейся в квадранте G, с 2004 до 2012 г. присутствовала доминирующая суперальфа Menarini, которая значительно отличалась по занимаемой доле от более мелких компаний Servier, Merck, Novartis, Sanofi-Aventis. Однако в 2009 г. вместо 2 компаний в доминирующем ядре стало 3 компании, а в 2012 г. – 5 компаний. Из-за укрепления позиций конкурентов отрасль перешла в состояние естественной олигополии, что означало присутствие на рынке сопоставимых по величине крупных компаний и потерю доли Menarini. Однако по мере развития рынка конкуренция только ужесточалась, и в последние годы отрасль все чаще попадала в состояние «Красного океана» – самым крупным игрокам приходится конкурировать и между собой, и с бетами и гаммами. Подобное понижение концентрации и усиление конкуренции на рынке подтверждают наблюдения, которые были сделаны при анализе НН1 на рынке глюкозоснижающих препаратов. Рассмотрим произошедшие изменения в доминирующем ядре и долях компаний на рис. 7.

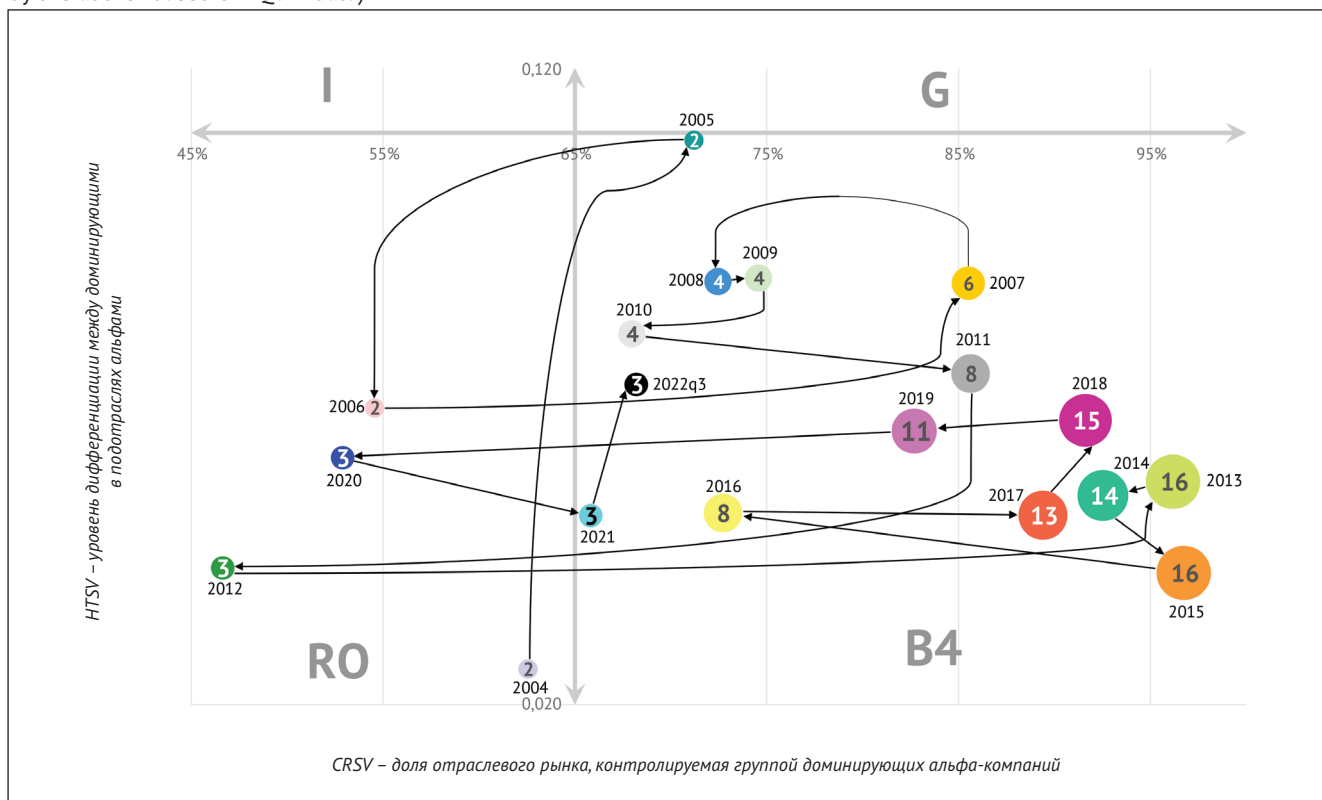
В доминирующем ядре за рассматриваемый период появлялось все больше новых компаний: в 2019 г. в нем было 13 компаний, в том числе Merck Sharp Dohme, Eli Lilly, «Атолл», «Канонфарма Продакшн», Stada. Однако устойчиво в последние годы в доминирующем ядре удерживались Boehringer Ingelheim, AstraZeneca, Novo Nordisk, которая в 3-м квартале 2022 г. заняла 1-е место по доле. Menarini и Servier, которые всегда входили в доминирующее ядро до 2022 г., в 3-м квартале 2022 г. в ядро не попали, уступив свои позиции и доли другим компани-

ям, что значительно повлияло на понижение концентрации в отрасли. Объем рынка при этом неуклонно рос на протяжении исследуемого периода, поднявшись с 2017 по 2021 г. с 11,2 млрд руб. до 19,1 млрд руб.

Оценим с помощью матрицы SV изменения конкурентной среды в государственном сегменте рынка глюкозоснижающих препаратов (рис. 8).

Государственный сегмент рынка глюкозоснижающих препаратов выделяется прежде всего высокой волатильностью состава доминирующей группы, а сама отрасль преимущественно пребывала в состоянии «естественной олигополии» в квадранте В4. С 2004 по 2012 г. в доминирующую группу постоянно входили компании Menarini и Servier. С 2007 г. к ним в доминирующую группу прибавлялись Merck, Sanofi-Aventis, «Акрихин-Фарма». В период с 2013 по 2019 г. доминирующие группы были самыми многочисленными: туда в разные годы входили Novartis, AstraZeneca, «Канонфарма Продакшн», «Атолл», «Фармстандарт», M.J. Biopharm India, Johnson & Johnson. Однако за последние 2 года и за 3 квартала 2022 г. на рынке появилась устоявшаяся малочисленная доминирующая группа из 3 компаний: AstraZeneca, Boehringer Ingelheim и Novartis. Компаниям удалось значительно нарастить долю и консолидироваться, по сравнению с конкурентами, за время коронакризиса. В 2021 г. они занимали соответственно 25,5, 21,1 и 19,2%, а следующий за ними «Фармстандарт» – лишь 6,26%. Это указывает на то, что на данном рынке сформировалось доминирование перечисленных зарубежных компаний, но при этом они в составе доминирующего ядра попадают то в квадрант R0 с жесткой конкуренцией, то в квадрант В4. Соответственно,

- **Рисунок 8.** Матрица SV в государственном сегменте рынка глюкозоснижающих препаратов, за исключением инсулинов (составлено автором на основе данных IQVIA)
- **Figure 8.** SV matrix in the public procurement segment of the market for glucose-lowering drugs, exclusive of insulins (compiled by the author based on IQVIA data)



лидеры будут заинтересованы в том, чтобы не утратить сформировавшиеся доминирующие позиции на рынке, не уступив долю более мелким конкурентам. При этом консолидация отрасли с 2019 по 3-й квартал 2022 г. наблюдалась и при анализе ННІ в государственном сегменте рынка глюкозоснижающих препаратов. Перечисленные изменения происходили в условиях растущего объема рынка: с 2012 до 2021 г. его размер вырос с 1,7 млрд руб. до 12,5 млрд руб., а за 3 квартала 2022 г. объем уже составил более 14 млрд руб.

Остается рассмотреть рынок «других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма». Матрица SV для коммерческого сегмента данного рынка приведена на рис. 9.

До 2014 г. отрасль преимущественно находилась в квадранте G, на рынке присутствовала суперальфа в виде компании Menarini. Однако следует отметить, что дифференциация между компаниями доминирующего ядра снижалась, при этом с 2012 г. в доминирующем ядре стало 4 компании (Menarini, Viatris, Woerwag Pharma, «Фармстандарт») вместо 2 или 3 в предыдущие годы. Суммарная доля, занимаемая доминирующим ядром, наоборот, возросла, и стала превосходить 95%, что говорит о существенном доминировании. В целом отрасль весьма концентрированная, потому что доминирующее ядро не занимало за время наблюдений меньше 85% рынка. С 2015 г. отрасль перешла в состояние «Большой четверки» в квадрант B4, что говорит об укрупнении кон-

курентов бывшей суперальфы при сохранении большой рыночной силы малым числом игроков, новым компаниям проникнуть в доминирующее ядро будет сложно.

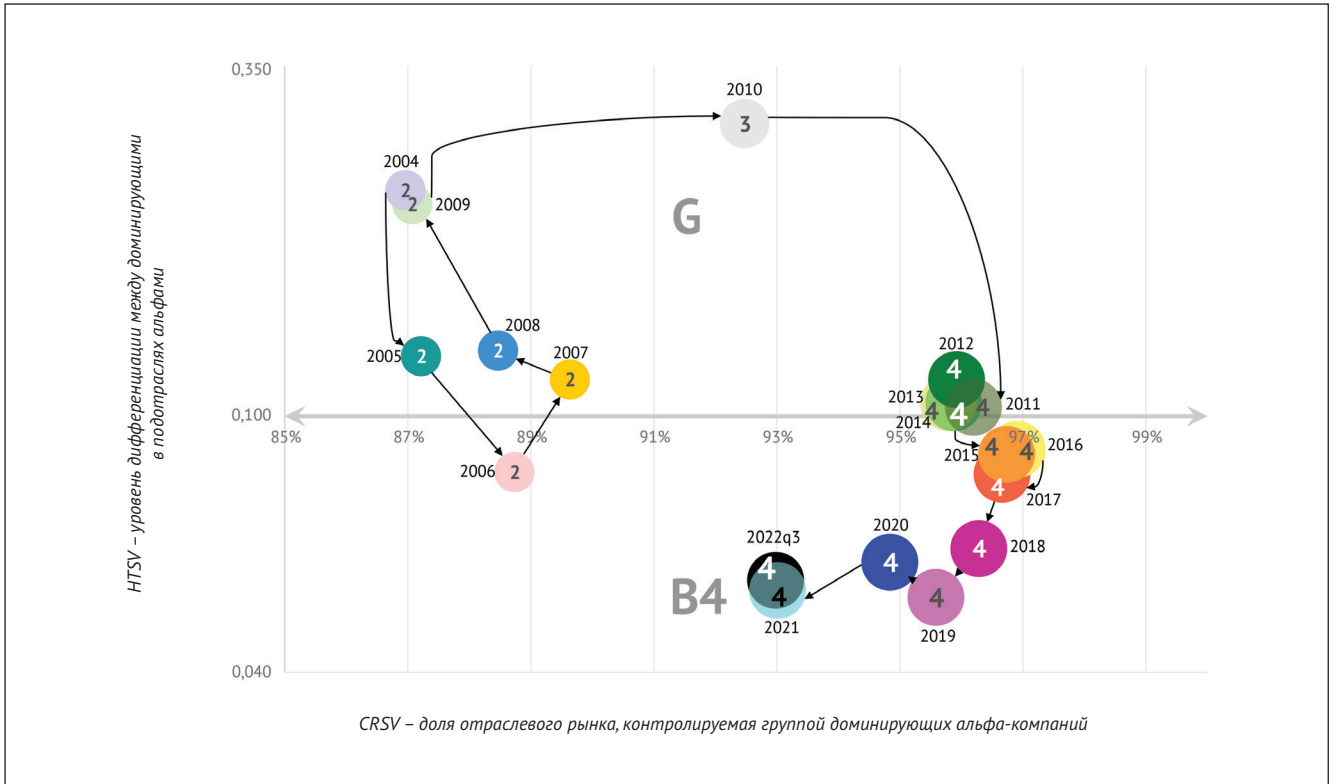
Более наглядно изменения, произошедшие в долях компаний доминирующего ядра, можно увидеть на рис. 10.

Сразу следует отметить, что величина данного рынка значительно ниже, чем у ранее рассмотренных, и составила в 2021 г. всего 2,39 млрд руб. Однако на данном рынке в доминирующую четверку вошел «Фармстандарт», заняв от 12 до 27% рынка в разные периоды. Viatris, наоборот, утерял свои позиции, его доля упала ниже 20% и в некоторые периоды уступает Woerwag Pharma. Падение ННІ на данном рынке произошло за счет потери доли Menarini, но она все равно остается лидером с долей более 30%.

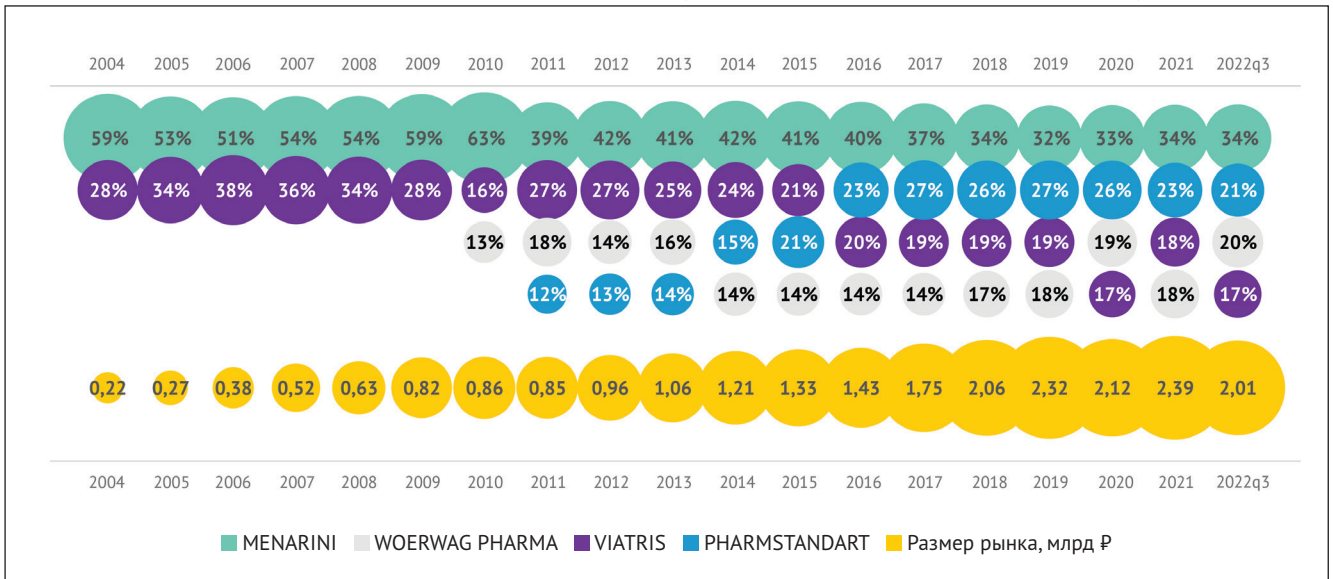
Оценим, насколько отличается ситуация в государственном сегменте рынка других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма (матрица SV на рис. 11).

Данный сегмент рынка за время наблюдений преимущественно находился в квадранте B4, что означает наличие в доминирующем ядре сопоставимых по величине крупных компаний. Начиная с 2010 г. в доминирующее ядро вошел «Фармстандарт», а с 2014 г. он находится на первой строчке рейтинга по доле рынка, зачастую занимая более 30% рынка. В последние годы в доминирующую группу чаще входили отечественные компании – «Атолл», «Канонфарма Продакшн», «Гротекс», «Вертекс», «Сотекс». Однако объем данного сегмента рынка сильно

● **Рисунок 9.** Матрица SV в коммерческом сегменте рынка других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 9.** SV matrix in the commercial segment of the market for other alimentary tract and metabolism products (compiled by the author based on IQVIA data)



● **Рисунок 10.** Динамика долей рынка для компаний, вошедших в доминирующее ядро, в коммерческом сегменте рынка других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 10.** Changes in the market shares for the companies included in the dominant core, in the commercial segment of the market for other alimentary tract and metabolism products (compiled by the author based on IQVIA data)

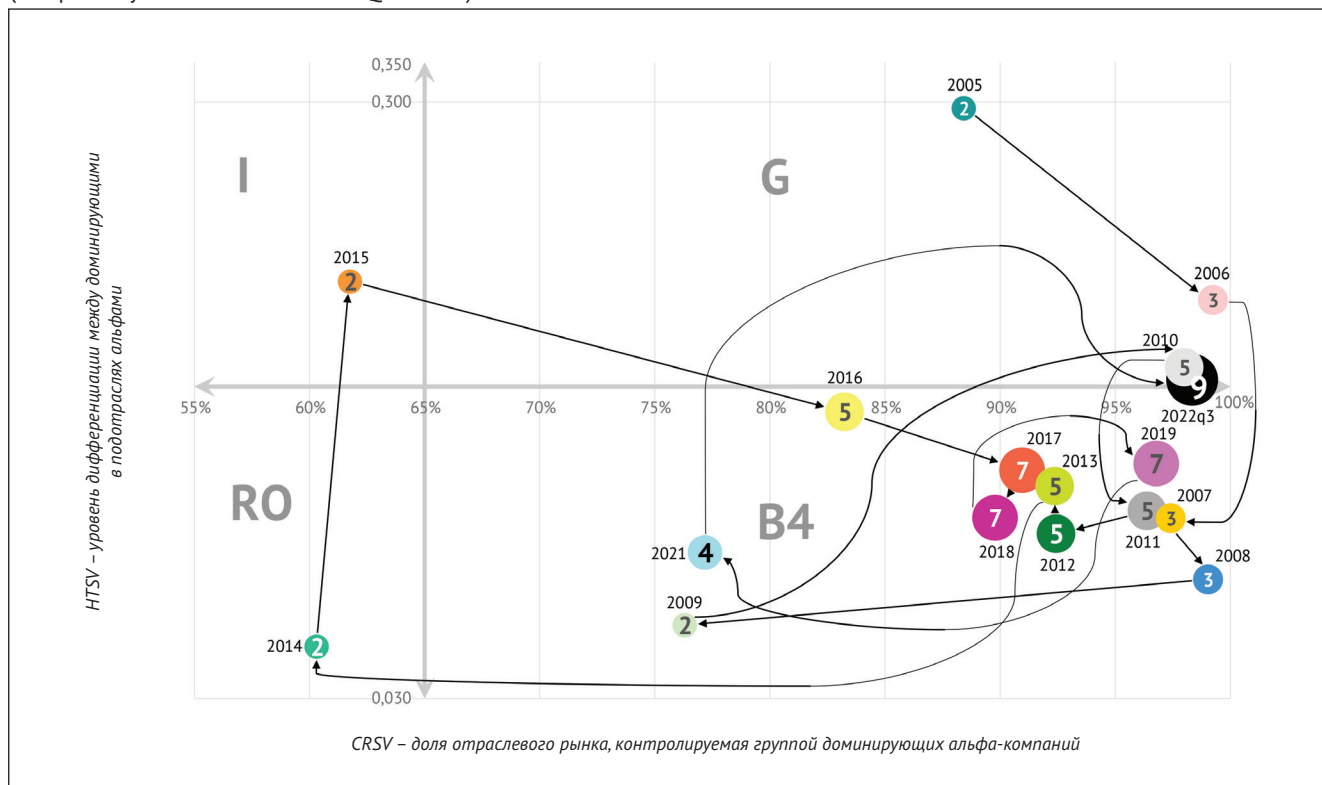


уступает всем рассмотренным ранее. Его размер за рассматриваемый период ни разу не превышал 728 млн руб., а в 2021 г. составил 513 млн руб. Как видно из проведенного анализа, конкурентная ситуация на разных участках рынка терапевтических товаров для лечения СД неодно-

родна и зависит от того, рассматривается коммерческий или государственный сегмент. Оценим аналогичным образом с помощью индекса Герфиндаля – Хиршмана и матриц SV конкурентную среду на рынке товаров для мониторинга и тестирования.

● **Рисунок 11.** Матрица SV в государственном сегменте рынка других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма (составлено автором на основе данных IQVIA)

● **Figure 11.** SV matrix in the public procurement segment of the market for other alimentary tract and metabolism products (compiled by the author based on IQVIA data)



Индекс Герфиндала – Хиршмана на рынке товаров для мониторинга и тестирования

Вычисление ННИ для рынка продуктов для мониторинга и тестирования было произведено аналогично построению индекса для рынка терапевтических продуктов для лечения СД. Доли компаний рассчитывались, исходя из денежных показателей продаж, по данным IQVIA. Данные по коммерческому рынку были разделены на «Инструменты и аксессуары для измерения уровня глюкозы», «Тест-полоски» и «Ланцеты», при этом данные были доступны за 2013–2021 гг. и за 3 квартала 2022 г. Государственный сегмент разделяется на «Портативные глюкометры» и «Тест-полоски для глюкометров». Результаты расчета ННИ для перечисленных рынков приведены на *рис. 12*.

На розничном рынке на всех трех его частях наблюдалось понижение концентрации, однако оно происходило немонотонно, при этом падение оказалось не настолько сильным, как можно было наблюдать на рынке терапевтических препаратов для лечения СД. На рынке ланцетов пик концентрации пришелся на 2018 г., и ННИ составил 4261,1, затем к 3-му кварталу 2022 г. упал до своего минимального значения – 3691,3. ННИ на рынке инструментов и аксессуаров для измерения уровня глюкозы за рассматриваемый период снизился с 3897,4 до 2700,8. При этом в 2019 г. наблюдался очередной пик – 3800,5. Показатель концентрации снизился за период коронакризиса. На рынке тест-полосок ННИ упал с 3815,2 до 3005,5. Из этого можно сделать вывод, что на всех частях коммерческого сегмента рынка продуктов для мониторинга

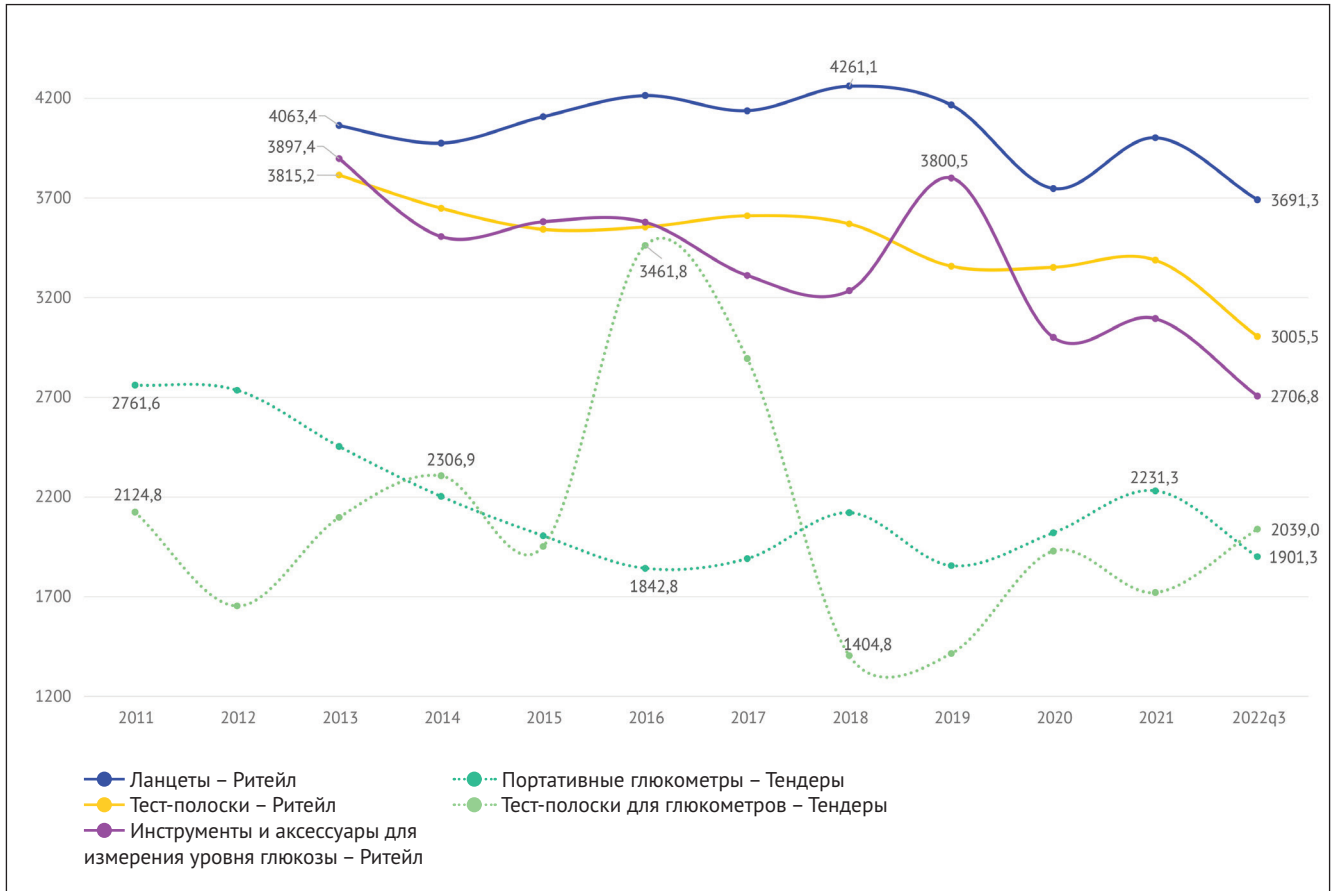
и тестирования концентрация оставалась высокой за весь рассматриваемый период, т. к. ННИ все время был на уровне выше 2500. Понижение концентрации можно было наблюдать из-за того, что компании Ascensia Diabetes Care и «ЭЛТА» отвоевали часть рынка, которую раньше занимали Roche и Johnson & Johnson, в связи с этим необходимо будет оценить, насколько изменилась конкурентная среда на данных рынках с помощью матрицы SV.

Что касается государственного сегмента рынка тест-полосок, концентрация на нем ослабилась и с 2013–2014 гг. ННИ находится на среднем уровне в пределах от 1842,8 до 2231,3. В государственном сегменте рынка портативных глюкометров изменения не носили монотонный характер: в 2016 г. ННИ составил более 3400, а в остальные годы колебался в пределах от 1404,8 до 2306,9. Далее будет произведена оценка изменений в концентрации и дифференциации доминирующих компаний на рынке продуктов для мониторинга и тестирования с помощью матрицы SV.

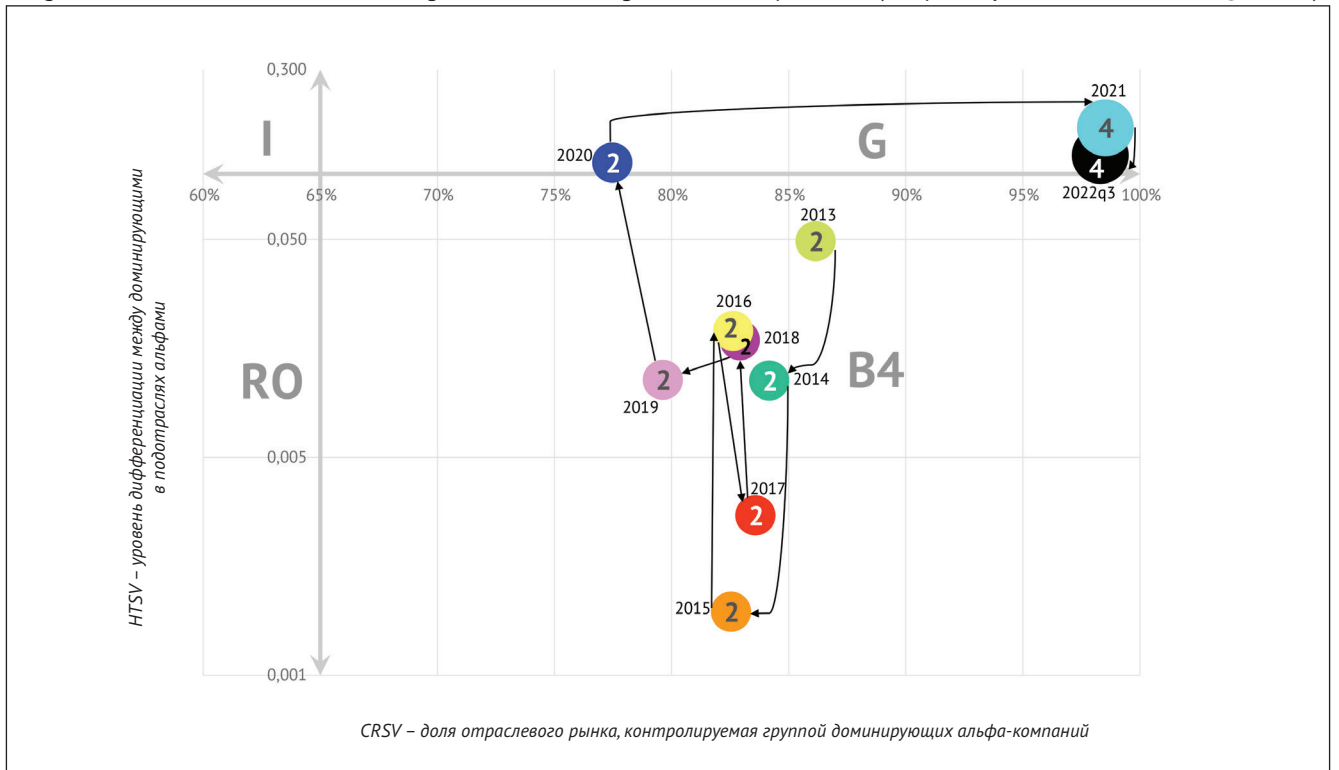
Матрицы SV на рынке продуктов для мониторинга и тестирования

Как было выяснено ранее, ключевым для производителей рынка продуктов для мониторинга и тестирования для компаний является подразделение тест-полосок, потому что у него самые значительные объемы, в связи с этим позиция в конкурентной среде на этом рынке имеет для компаний одно из первостепенных значений. На коммерческом сегменте рынка тест-полосок матрица SV выглядит следующим образом (*рис. 13*).

● **Рисунок 12.** Индекс Герфиндала – Хиршмана на рынке продуктов для мониторинга и тестирования (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 12.** Herfindahl-Hirschman index on the glucose monitors and meters market (compiled by the author based on IQVIA data)

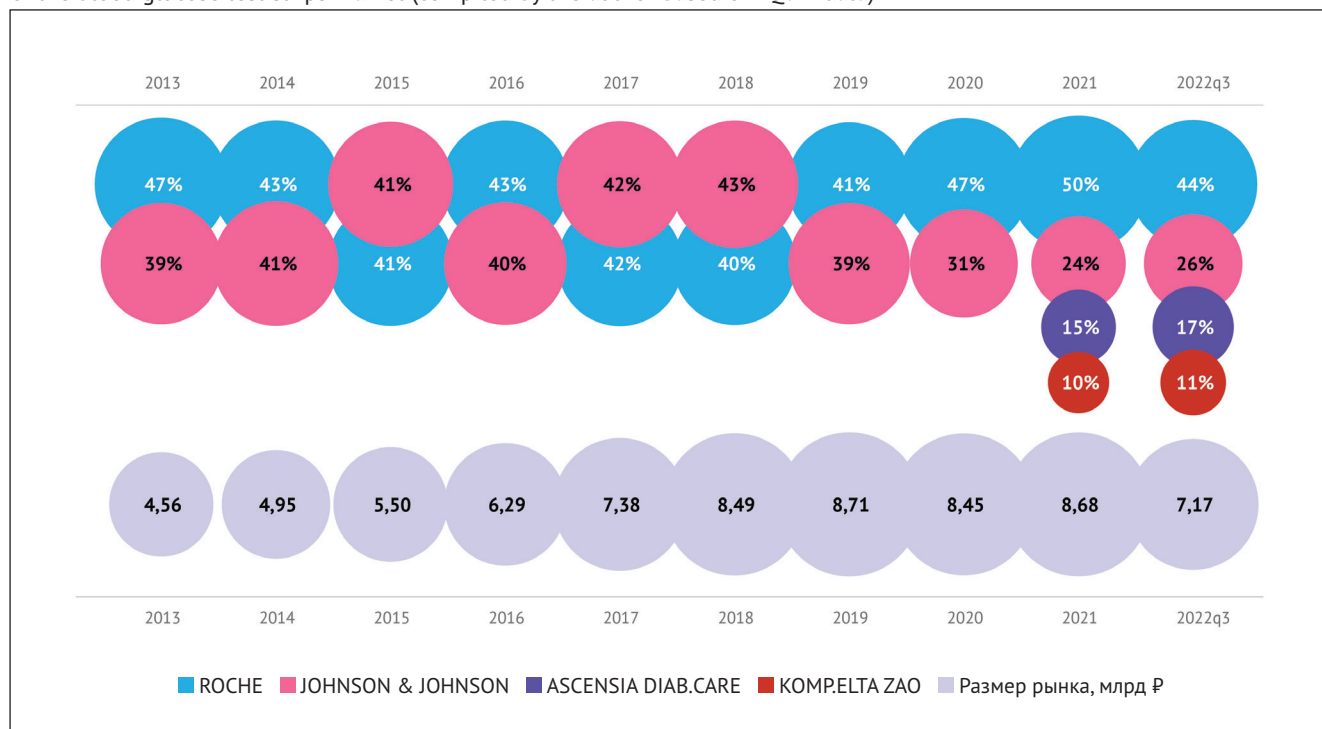


● **Рисунок 13.** Матрица SV в коммерческом сегменте рынка тест-полосок (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 13.** SV matrix in the commercial segment of the blood glucose test strips market (compiled by the author based on IQVIA data)



● **Рисунок 14.** Динамика долей рынка для компаний, вошедших в доминирующее ядро, в коммерческом сегменте рынка тест-полосок (составлено автором на основе данных IQVIA)

● **Figure 14.** Changes in the market shares for the companies included in the dominant core, in the commercial segment of the blood glucose test strips market (compiled by the author based on IQVIA data)



Насколько можно видеть, несмотря на падение концентрации на основе расчетов НИИ, в коммерческом сегменте рынка тест-полосок произошли изменения: с 2013 по 2019 г. он находился в квадранте В4 с двумя компаниями в ядре (Roche и Johnson & Johnson), что означало присутствие на рынке двух крупных и сопоставимых по размеру компаний. Их совокупная доля за все периоды составляла более 75%. Однако в 2020 г. отрасль перешла в квадрант G. Это означает, что дифференциация между компаниями в ядре возросла. В 2021 г. и 3-м квартале 2022 г. к доминирующей группе присоединились Ascensia Diabetes Care и «ЭЛТА». Рассмотрим, как соотносились друг с другом и изменялись доли компаний доминирующего ядра (рис. 14).

Как можно заметить, объем коммерческого сегмента тест-полосок рос до 2018 г., потом незначительно колебался, находясь в окрестности 8,5 млрд руб. В 2021 г. объем рынка достиг 8,68 млрд руб. До 2019 г. в пределах доминирующей группы за первенство состязались Roche и Johnson & Johnson, но при этом в 2020 г. на фоне начавшегося коронакризиса Roche удалось вырваться вперед, из-за чего данный рынок и переместился из квадранта В4 в квадрант G на матрице SV. При этом Ascensia еще больше нарастила долю рынка, благодаря чему в 2021 г. и 3-м квартале 2022 г. вошла в доминирующую группу с долей 15 и 17% соответственно. Четвертой компанией в доминирующем ядре на коммерческом сегменте тест-полосок стала «ЭЛТА», занявшая порядка 10% рынка.

Конкурентная ситуация может отличаться в государственном сегменте тест-полосок, для чего снова воспользуемся матрицей SV (рис. 15).

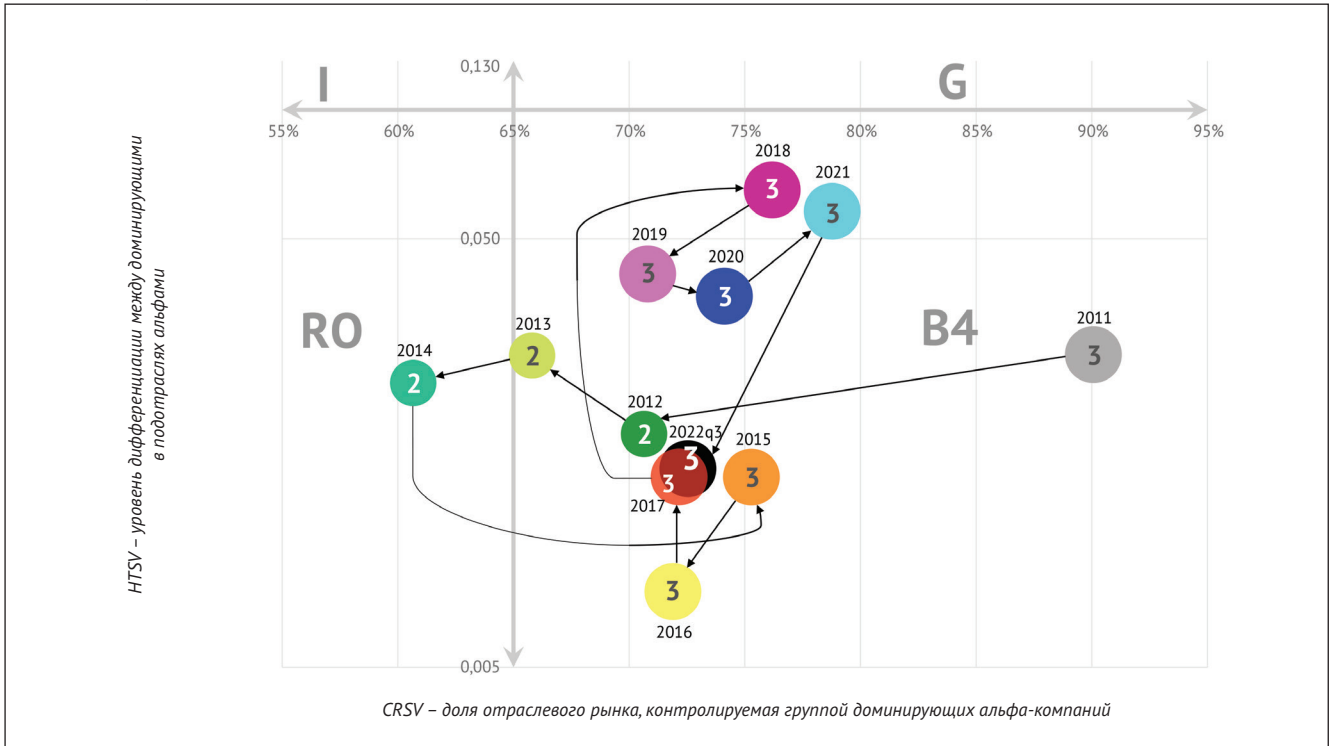
Сходство состояния конкуренции на государственном сегменте тест-полосок состоит в том, что в большинстве периодов рынок находился в состоянии «Большой четверки», при этом с 2015 г. в ядре устойчиво присутствует лишь 3 компании. Однако отличие от коммерческого сегмента рынка тест-полосок состоит в том, что в доминирующем ядре не присутствует Ascensia Diabetes Care, которая занимает порядка 10% рынка, но пока отставание от конкурентов заметно. Вместо нее в ядре присутствуют Roche (F.Hoffmann-La Roche Ltd), «ЭЛТА», Johnson & Johnson постоянно меняют свои позиции внутри ядра. Рассмотрим динамику их долей на рис. 16.

В данном случае видно, что в тройке лидеров существует постоянная борьба за первенство в группе доминирующих компаний, устойчивого лидера нет. Однако и компании «ЭЛТА» в последнее время не удается превзойти своих конкурентов Roche и Johnson & Johnson. При этом за рассматриваемый период рынок демонстрирует устойчивую тенденцию к росту, с 2017 по 2021 г. его объем возрос с 3,41 млрд руб. до 8,69 млрд руб. Получается, что на сопоставимых по величине сегментах рынка тест-полосок наблюдается всего 4 игрока, занимающих доминирующее положение хотя бы на одном из них: Roche, Johnson & Johnson, Ascensia Diabetes Care и «ЭЛТА».

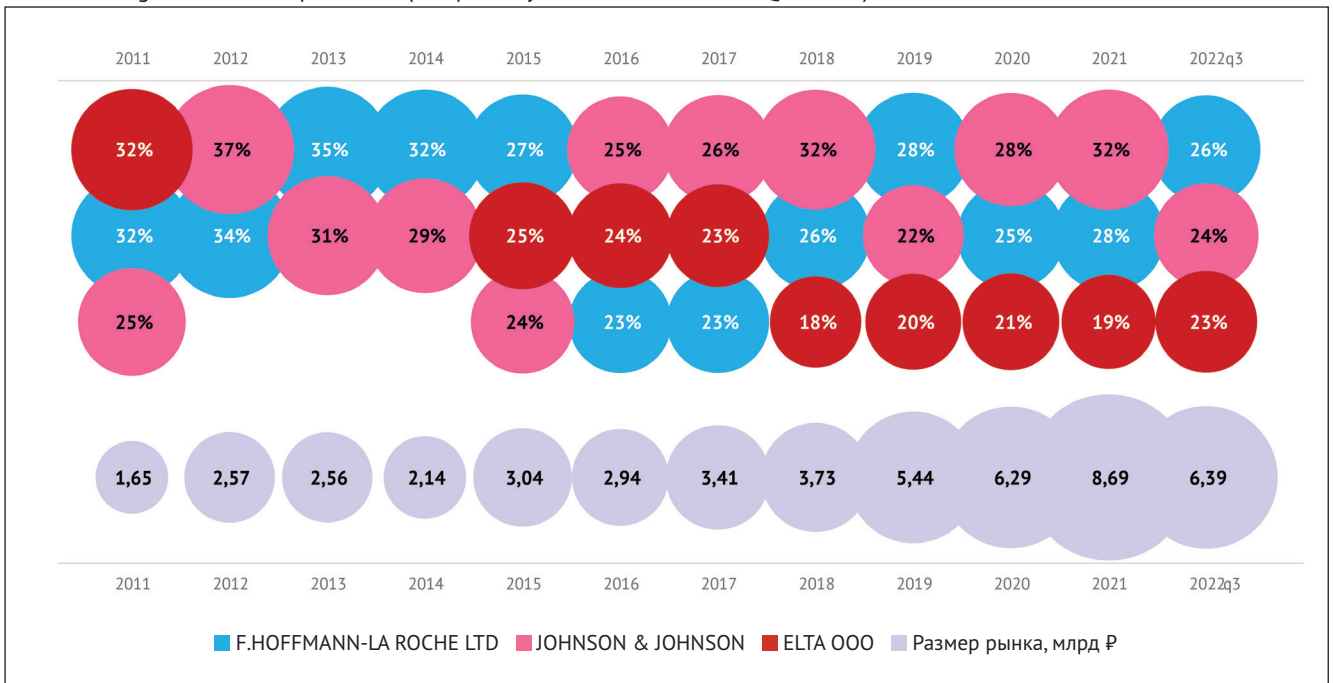
Следующим этапом необходимо проанализировать сегменты рынка инструментов и аксессуаров для измерения уровня глюкозы, т. к. подобные товары являются неотъемлемыми для поддержания рынка тест-полосок.

Матрица SV для коммерческого сегмента инструментов и аксессуаров для измерения уровня глюкозы изображена на рис. 17.

● **Рисунок 15.** Матрица SV в государственном сегменте рынка тест-полосок для глюкометров (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 15.** SV matrix in the public procurement segment of the blood glucose test strips market (compiled by the author based on IQVIA data)



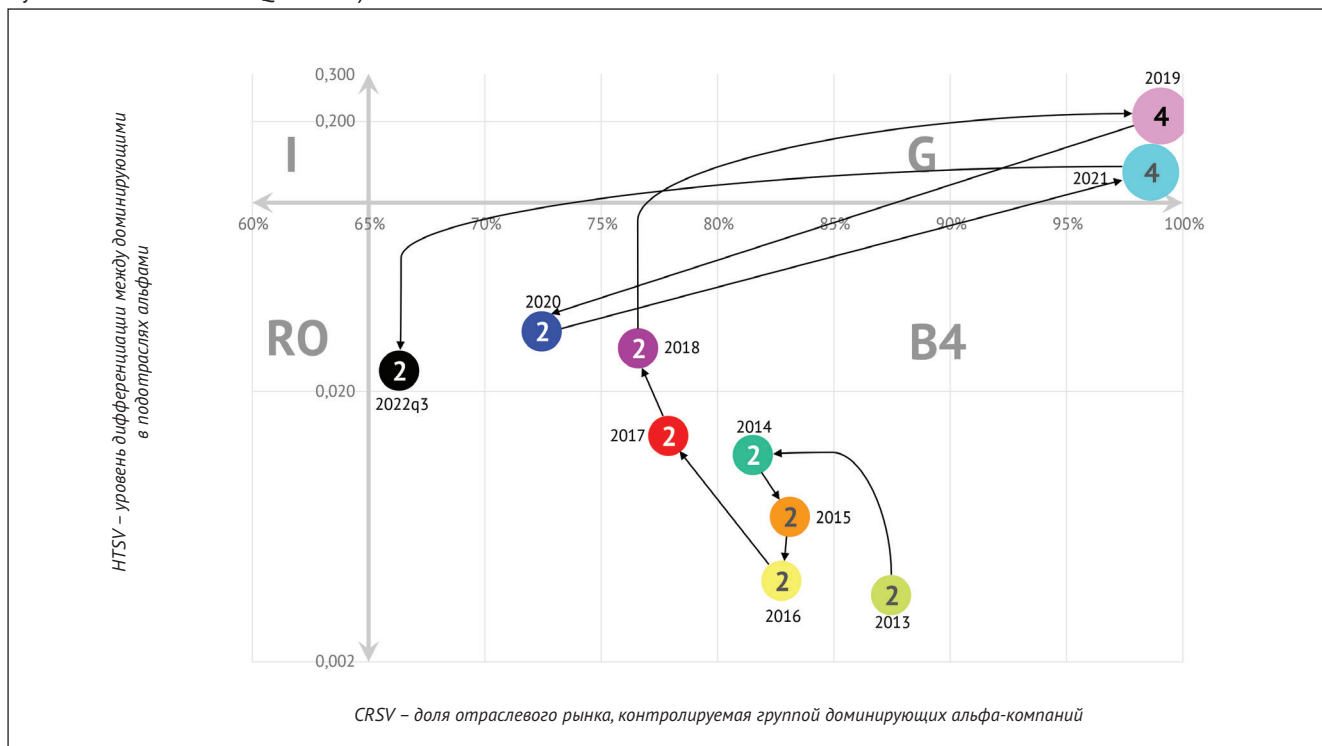
● **Рисунок 16.** Динамика долей рынка для компаний, вошедших в доминирующее ядро, в государственном сегменте рынка тест-полосок для глюкометров (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 16.** Changes in the market shares for the companies included in the dominant core, in the commercial segment of the blood glucose test strips market (compiled by the author based on IQVIA data)



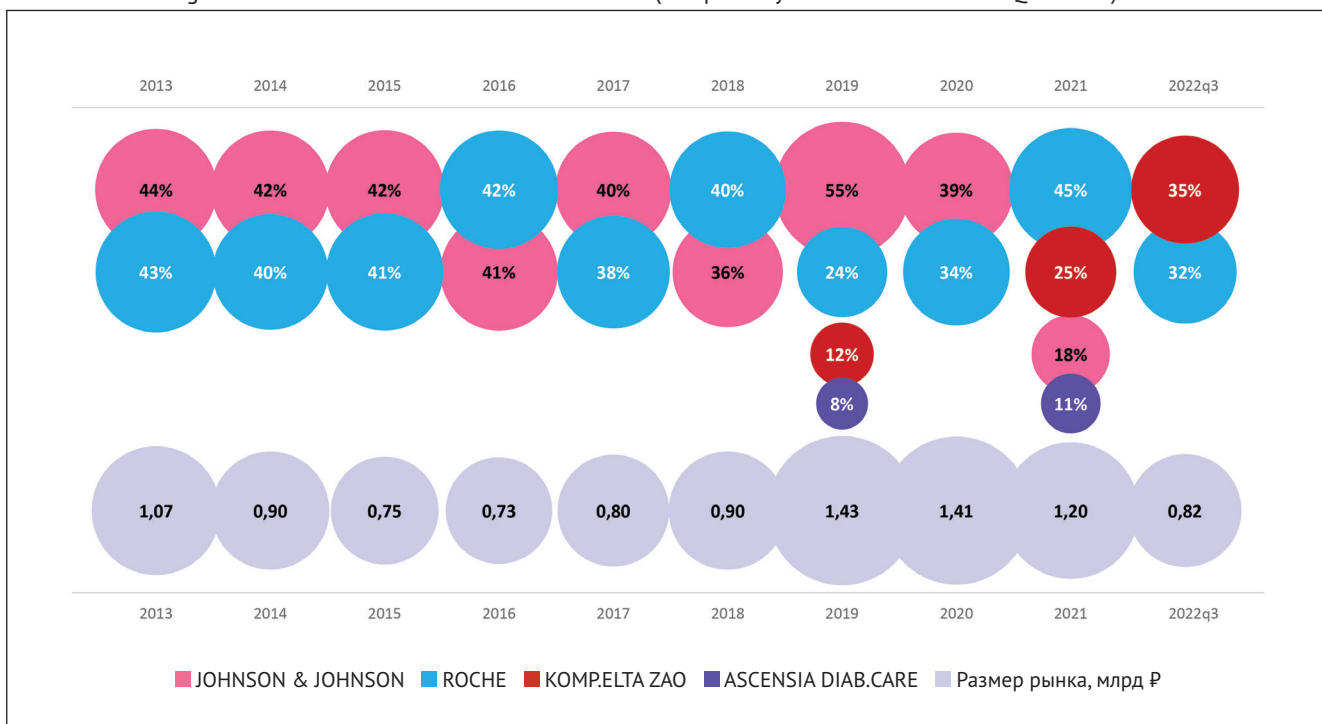
В 2013–2018 гг., а также в 2020 г. и в 3-м квартале 2022 г. данный коммерческий сегмент рынка находился в квадранте В4, т. е. совокупно компании доминирующего ядра занимали более 65% рынка и обладали низкой диф-

ференциацией. В 2019 и 2021 гг. отрасль оказывалась в квадранте G (т. е. в условиях существования на рынке суперальфа-компаний). Однако следует отметить, что состав доминирующего ядра подвергался изменениям,

- **Рисунок 17.** Матрица SV в коммерческом сегменте рынка инструментов и аксессуаров для измерения уровня глюкозы (составлено автором на основе данных IQVIA)
- **Figure 17.** SV matrix in the commercial segment of the market for glucose monitors and meters and accessories (compiled by the author based on IQVIA data)



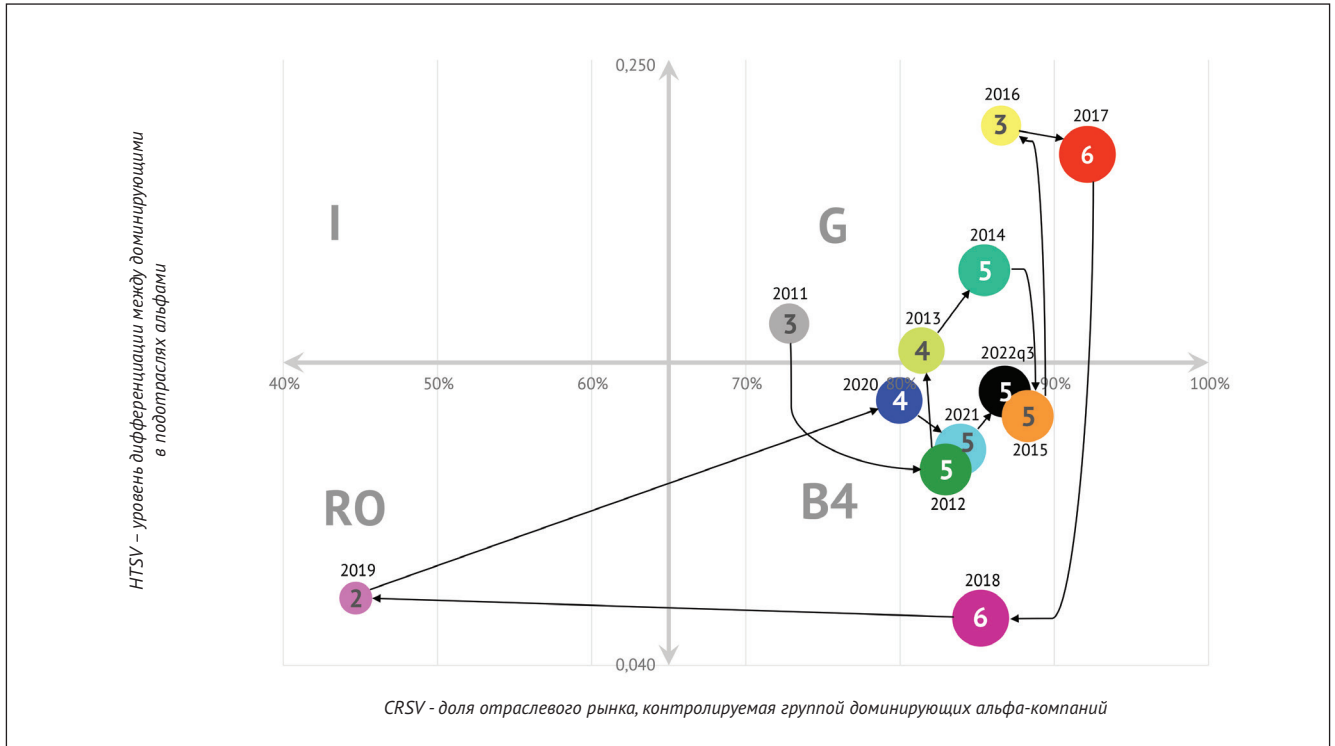
- **Рисунок 18.** Динамика долей рынка для компаний, вошедших в доминирующее ядро, в коммерческом сегменте рынка инструментов и аксессуаров для измерения уровня глюкозы (составлено автором на основе данных IQVIA)
- **Figure 18.** Changes in the market shares for the companies included in the dominant core, in the commercial segment of the market for glucose monitors and meters and accessories (compiled by the author based on IQVIA data)



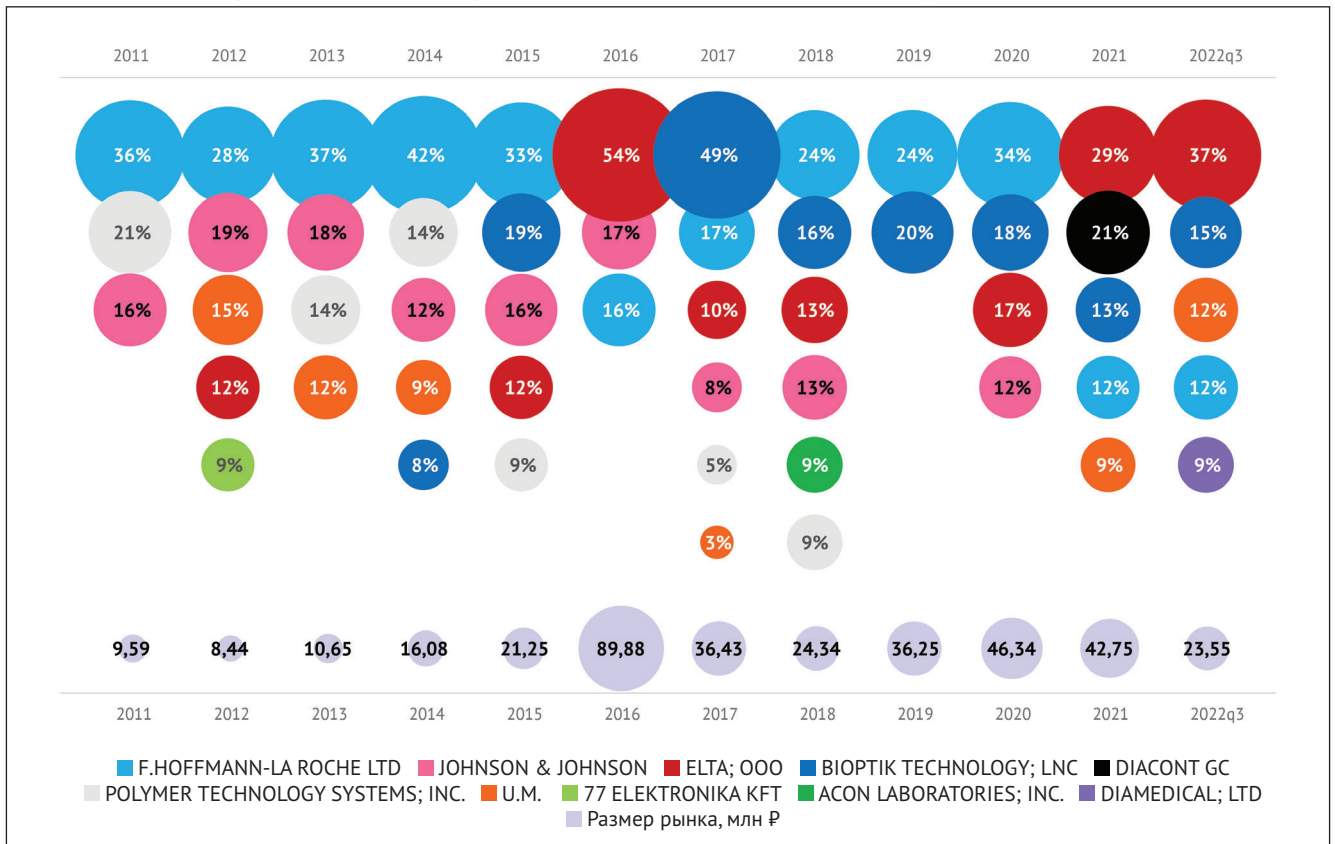
когда отрасль находилась в квадранте B4. Более подробно рассмотрим состав доминирующего ядра и динамику долей его компаний на рис. 18.

Как можно заметить, до 2018 г. за первенство на рынке боролись Johnson & Johnson и Roche, при этом они занимали порядка 80% рынка, но затем в доминирующее

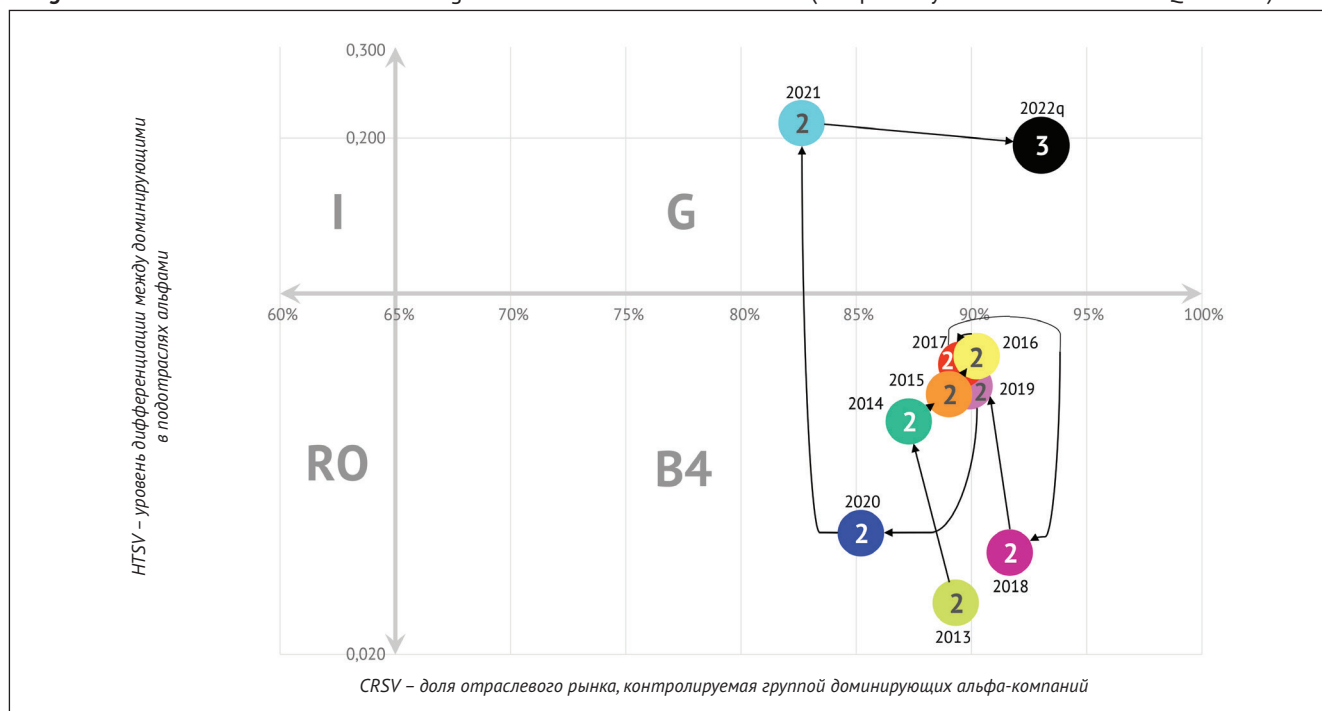
● **Рисунок 19.** Матрица SV в государственном сегменте рынка портативных глюкометров (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 19.** SV matrix in the public procurement segment of the portable blood glucose meters market (compiled by the author based on IQVIA data)



● **Рисунок 20.** Динамика долей рынка для компаний, вошедших в доминирующее ядро, в государственном сегменте рынка портативных глюкометров (составлено автором на основе данных IQVIA)
 ● **Figure 20.** Changes in the market shares for the companies included in the dominant core, in the public procurement segment of the portable blood glucose meters market (compiled by the author based on IQVIA data)



- **Рисунок 21.** Матрица SV в коммерческом сегменте рынка ланцетов (составлено автором на основе данных IQVIA)
- **Figure 21.** SV matrix in the commercial segment of the blood lancets market (compiled by the author based on IQVIA data)



ядро вошли «ЭЛТА» и Ascensia Diabetes Care, а к 2021 г. Johnson & Johnson потеряла свою долю на рынке, она опустилась ниже 20%, в то время как «ЭЛТА» заняла 25% рынка в 2021 г. и 35% рынка за 3 квартала 2022 г. Даже на коммерческом сегменте компании «ЭЛТА» удалось потеснить бывших лидеров на фоне коронакризиса. Возможно, начала сказываться и изменившаяся политическая обстановка. При этом последние 3 года объем коммерческого сегмента составляет более 1 млрд руб., но не демонстрирует значительного роста.

Наступило время рассмотреть государственный сегмент рынка портативных глюкометров. Матрица SV данного сегмента отражена на *рис. 19*.

В 2011, 2013, 2014 и 2016, 2017 гг. на данном сегменте рынка присутствовала суперальфа-компания и рынок находился в квадранте G, один раз в 2019 г. он попал в условия «Красного океана», но в другие периоды и в последние годы рынок попадал в квадрант B4 и характеризовался присутствием в доминирующем ядре до 6 компаний. Рассмотрим, какие компании входили в доминирующее ядро в каждый из периодов и как менялась их доля рынка (*рис. 20*).

Как можно видеть, состав доминирующей группы и распределение долей игроков на государственном сегменте глюкометров очень изменчивы. Это во многом объясняется тем, что объем рынка на данном сегменте не исчисляется миллиардами, как в предыдущих рассмотренных рынках и их сегментах. Размер рынка в 2021 г. составил всего 42,75 млн руб. Государственный сегмент глюкометров малый, поэтому в нем часто меняется расстановка сил доминирующих игроков.

Наконец рассмотрим еще один рынок, объем которого незначительный, по сравнению с рынком тест-полосок, –

коммерческий сегмент рынка ланцетов. Матрица SV для коммерческого сегмента рынка ланцетов приведена на *рис. 21*.

В 2021 г. рынок ланцетов перешел в квадрант G, что свидетельствует о выделении на нем суперальфа-компаний, которая значительно отличается от конкурентов. При этом за все время наблюдений, кроме 3-го квартала 2022 г., в доминирующем ядре было 2 компании – Johnson & Johnson и Roche. В 3-м квартале 2022 г. к ним прибавилась Ascensia Diabetes Care. При этом рынок является весьма концентрированным, потому что во все периоды доминирующее ядро на нем занимало свыше 80% рынка. О динамике изменения долей доминирующих игроков на рынке ланцетов можно узнать на *рис. 22*.

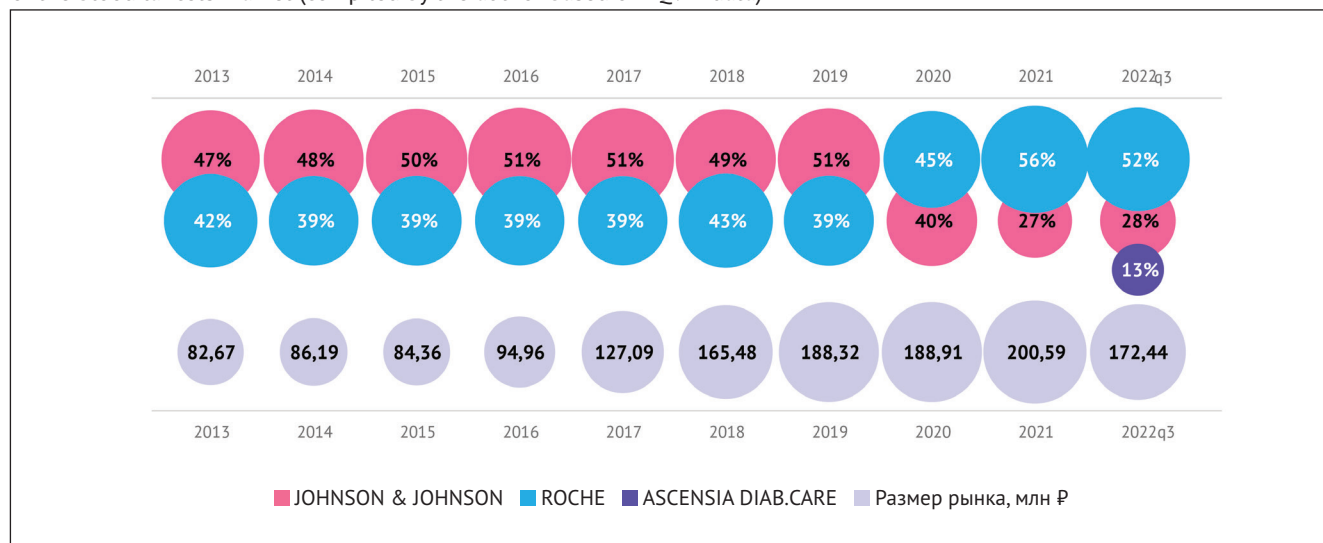
Johnson & Johnson потеряла свое первенство на рынке ланцетов за время коронакризиса, при этом падение ее доли продолжилось и после 2020 г. В 3-м квартале 2022 г. к доминирующей группе прибавилась Ascensia Diabetes Care. При этом объем рынка ланцетов демонстрирует устойчивый рост, несмотря на то, что коммерческий сегмент ланцетов сильно уступает по объему коммерческим сегментам рынков инструментов и аксессуаров для измерения уровня глюкозы и тест-полосок.

ОБСУЖДЕНИЕ

Взгляд на рынок терапевтических товаров для лечения сахарного диабета

Рынок инсулинов и аналогов является самым концентрированным среди участков рынка терапевтических товаров для лечения СД: на коммерческом сегменте наблюдается состояние, при котором на рынке присутствует суперальфа-компания Novo Nordisk, которая зани-

- **Рисунок 22.** Динамика долей рынка для компаний, вошедших в доминирующее ядро, в коммерческом сегменте рынка ланцетов (составлено автором на основе данных IQVIA)
- **Figure 22.** Changes in the market shares for the companies included in the dominant core, in the commercial segment of the blood lancets market (compiled by the author based on IQVIA data)



мает более 50% рынка, а никто из ее конкурентов не занимает долю выше 30%, что обеспечивает высокую дифференциацию внутри доминирующего ядра. Компания Ely Lilly утратила свое доминирующее положение в 2017 г., поэтому вместе с Novo Nordisk в доминирующем ядре осталась только компания Sanofi-Aventis. Однако размер коммерческого сегмента инсулинов и аналогов значительно меньше, чем объем государственного сегмента – в 2021 г. величины сегментов составили 1,42 млрд руб. и 25,86 млрд руб. соответственно. Novo Nordisk и Sanofi-Aventis доминируют и на государственном сегменте рынка инсулинов и аналогов, однако разрыв между их долями не настолько крупный – в 2021 г. их доли составили 38 и 32% соответственно, благодаря чему они попали в квадрант В4. Доминирующее положение они разделяют между собой начиная с 2012 г., что говорит об успешном выстраивании барьеров для наращивания доли более мелких конкурентов. Как и в коммерческом сегменте, доминирующее ядро составляет порядка 70–75% рынка. Подобное усиление Novo Nordisk и Sanofi-Aventis не противоречит повышению индекса Герфиндаля – Хиршмана, которое наблюдалось на коммерческом сегменте рынка инсулинов и аналогов.

Исходя из индекса Герфиндаля – Хиршмана, концентрация, наоборот, сильно упала на рынке глюкозоснижающих препаратов, за исключением инсулинов. Уровень НИИ на сегментах этого рынка упал ниже 2500, и в связи с этим доминирующая группа на этом рынке подвергалась частым переменам. Компании Menarini и Servier, которые с 2004 по 2021 г. всегда входили в доминирующую группу, в 3-м квартале 2022 г. в нее не попали. Если эти 2 компании до 2012 г. удерживали коммерческий сегмент в квадранте G (Menarini была суперальфой), то по мере роста доли конкурентов рынок сначала попал в состояние «Большой четверки», но ужесточение конкурентной среды и укрупнение конкурентов привели к тому,

что рынок пришел в состояние «Красного океана» в 2017, 2018, 2020 гг. и в 3-м квартале 2022 г. Среди компаний, которые теперь выделяются в доминирующих группах, – AstraZeneca, Boehringer Ingelheim, Merck, Novo Nordisk и Novartis. Коммерческий сегмент рынка глюкозоснижающих препаратов все же консолидировался за последние несколько лет, потому в доминирующей группе стало на порядок меньше компаний, чем было в 2019 г., когда численность доминирующей группы была 13 компаний. Это привело и к повышению НИИ за время коронакризиса, а также смещению бывших лидеров с их позиций. Государственный сегмент рынка глюкозоснижающих препаратов уступает по объему коммерческому – 12,5 млрд руб. против 19,1 млрд руб. в 2021 г. При этом на государственном сегменте этого рынка наблюдается ярко выраженная конкуренция между компаниями: с 2013 до 2019 г. в доминирующую группу в квадранте В4 входило от 8 до 16 компаний, однако в последующие годы в доминирующей группе выделились 3 доминирующие компании – AstraZeneca, Boehringer Ingelheim, Novartis, что совпадает с составами доминирующих групп на коммерческом сегменте. Выходит, что и российские, и зарубежные компании, которые до 2020 г. входили в доминирующие группы, все же уступили свои позиции во время коронакризиса. В данный момент AstraZeneca, Boehringer Ingelheim, Novartis находятся в квадрате В4, значит, в будущем они могут укрепить свои позиции в этом состоянии либо попадут в квадрант R0 при повышении долей более мелких конкурентов.

Оставшийся участок рынка терапевтических продуктов – рынок других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма – менее концентрирован, чем рынок инсулинов, но более концентрирован, чем рынок глюкозоснижающих препаратов. Размер его коммерческого сегмента достиг 2,39 млрд руб. в 2021 г., но в структуре доминирования на нем уже можно отметить россий-

скую компанию «Фармстандарт», которая занимает 2-е место с долей от 21 до 27% в разные периоды. Сам коммерческий сегмент перешел из квадранта В4 в квадрант В4, потому что Menarini потерял свое положение суперальфы. С 2015 г. на этом сегменте рынка в буквальном смысле оперирует «Большая четверка» – Menarini, «Фармстандарт», Woerwag Pharma и Viatrix. При этом совокупная доля доминирующих игроков превосходит 90%. Объем государственного сегмента данного рынка в 2021 г. составил 513 млн руб., однако это является наглядной демонстрацией того, что государственный сегмент – плодотворная почва для усиления российских компаний: в доминирующую группу входили либо входят такие компании, как «Фармстандарт», «Атолл», «Канон-фарма», «Гротекс», «Сотекс», «Бинергия». Сам государственный сегмент преимущественно попадает в квадрант В4, доминирующая группа зачастую занимает более 85% рынка, что также указывает на высокую концентрацию данного участка рынка терапевтических препаратов.

Взгляд на рынок товаров для мониторинга и тестирования

В коммерческом сегменте на всех участках рынка товаров для мониторинга и тестирования – на рынках тест-полосок, инструментов и аксессуаров для измерения уровня глюкозы, а также ланцетов – концентрация высокая (НН) – выше 2500. Ключевым для производителей является рынок тест-полосок, объем которого превосходит 80% общего размера рынка товаров для мониторинга и тестирования, объем коммерческого сегмента рынка тест-полосок превосходит 8,5 млрд руб. Однако на нем все же снижался НН: компании Ascensia Diabetes Care и «ЭЛТА», которые ранее не занимали доминирующее положение, с 2021 г. присоединились к доминирующей группе – к Roche и Johnson & Johnson. При этом рынок в 2020 г. перешел из квадранта В4 в квадрант G, а с 2021 г. доминирующая группа занимает более 95% рынка. С этой точки зрения нельзя утверждать, что рынок терял концентрацию, потому что до этого доминирующая группа занимала от 75 до 90% рынка. Суперальфой в квадранте G на коммерческом сегменте рынка тест-полосок является Roche. Результаты анализа могут измениться при оценке долей рынка на основе натуральных показателей продаж вместо денежных. Подобные расчеты потребуют переоценки данных, т. к. часть тест-полосок, которые попали в раздел «Инструменты и аксессуары» в составе сетов с глюкометром, могут быть добавлены к тест-полоскам в разделе «Тест-полоски». В связи с этим подобная оценка является перспективой для дополнения результатов анализа текущей работы. В государственном сегменте рынка тест-полосок, который тоже по размеру превзошел 8,5 млрд руб., также выделилась небольшая доминирующая группа, занимающая от 70 до 80% рынка. В нее входят компании Roche, Johnson & Johnson и «ЭЛТА», начиная с 2015 г., при этом они находятся в квадранте В4. Это означает, что отечественная компания «ЭЛТА» в государственном сегменте имеет возможность удерживать успешные позиции в том числе за счет регуляторных норм, которые приняты в сфере госзакупок. Компания Ascensia при этом

в доминирующую группу не входит, попадание в нее требует усилий, т. к. сформировавшаяся доминирующая группа имеет значительную концентрацию.

В коммерческом сегменте рынка инструментов и аксессуаров для измерения уровня глюкозы выделяются те же самые доминирующие игроки: Roche, Johnson & Johnson, Ascensia Diabetes Care, «ЭЛТА». Как и в случае с рынком тест-полосок, Ascensia и «ЭЛТА» присоединились к доминирующей группе в пределах последних лет. Суммарно эти 4 игрока делят между собой более 95% рынка и попадают в квадрант G. Объем рынка инструментов и аксессуаров сильно уступает объему рынка тест-полосок: 1,2 млрд руб. на коммерческом и всего 42 млн руб. на государственном сегменте рынка портативных глюкометров (программа госзакупок не делает акцент на приобретении глюкометров). В связи с таким малым объемом на государственном сегменте наблюдается максимальное разнообразие компаний, попадающих в доминирующее ядро, а на матрице SV наблюдаются «выбросы», как в 2019 г. В связи с этим следует отметить, что сильного влияния на расстановку сил на рынке в целом компании доминирующего ядра государственного сегмента рынка глюкометров не имеют. Тем не менее в этом сегменте рынка доминирует «ЭЛТА» с долей порядка 30%.

В случае с рынком ланцетов (коммерческий сегмент) структура доминирования похожа на конкурентную ситуацию на рынке тест-полосок и инструментов и аксессуаров: отрасль преимущественно находится в квадранте В4, но к доминирующей группе, состоящей из Roche и Johnson & Johnson присоединяется компания Ascensia Diabetes Care, в связи с чем рынок оказывается в квадранте G с совокупной долей доминирующего ядра выше 90%. Объем рынка ланцетов составляет порядка 200,6 млн руб.

Так как рынки глюкометров, тест-полосок и ланцетов являются взаимодополняющими частями рынка товаров для мониторинга, можно утверждать, что именно Roche, Johnson & Johnson, Ascensia Diabetes Care и «ЭЛТА» являются ключевыми игроками.

При этом на всех рынках проведенный анализ поможет в будущем отследить изменения, которые произошли с отраслью не только вследствие COVID-19, но и в связи с возросшим санкционным давлением на российскую экономику и возможным изменением положения иностранных компаний. Это послужит фундаментом для разработки как мер поддержки со стороны регулятора и принятия управленческих решений руководителями российских и зарубежных производителей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На рынке продуктов для лечения СД, который разделяется на рынок терапевтических товаров для лечения СД и рынок товаров для мониторинга и тестирования, на всех его участках было обнаружено доминирование как в коммерческом, так и в государственном сегменте. Характер доминирования зависит от подразделения рынка.

На рынке инсулинов устойчиво доминируют зарубежные компании Novo Nordisk и Sanofi-Aventis при

потере доминирующего положения компанией Eli Lilly. Барьеры для входа новых игроков на данный рынок можно назвать очень высокими, в связи с этим сформировавшаяся структура рыночного доминирования в квадрантах В4 и G настолько инертна. Российские производители инсулинов в некоторые периоды наращивали свою долю, но этого недостаточно для попадания на доминирующую группу. При этом ключевым для данного рынка является доминирование на государственном сегменте.

Рынок глюкозоснижающих препаратов, за исключением инсулинов, наиболее конкурентный, он один из немногих рынков, который в коммерческом и государственном сегменте попал в состояние «Красного океана», что означает жесткую конкурентную среду и относительно широкий выбор для потребителя. На данном рынке выделяются компании Novartis, Novo Nordisk, Boehringer Ingelheim, Merck, AstraZeneca, «Канонфарма», «Атолл», «Фармстандарт». Для компаний ключевое значение на рынке глюкозоснижающих препаратов имеет как коммерческий, так и государственный сегмент.


Рынок других препаратов для пищеварительного тракта и метаболизма, сильно уступающий по объему «инсулинам и аналогам» и «глюкозоснижающим препаратам», на коммерческом сегменте занят доминирующей четверкой: Menarini, «Фармстандарт», Woerwag Pharma и Viatris в квадранте В4 с долей выше 90%, а на государственном сегменте в доминирующие группы в квадрант В4 также попадают многочисленные российские компании, что демонстрирует действие мер по предпочтению отечественных производителей зарубежным в области госзакупок.

Для рынка товаров для мониторинга и тестирования ключевой – рынок тест-полосок, размеры которого превышают 80% от общего объема и в рамках которого объ-

емы коммерческого и государственного сегмента сопоставимы. В ритейле устойчиво доминируют Roche и Johnson & Johnson, к ним в доминирующее ядро присоединились Ascensia Diabetes Care и «ЭЛТА», благодаря чему отрасль попадает в квадрант G из В4. В государственном сегменте действие регуляторики по госзакупкам выражается в доминировании «ЭЛТА», но отсутствию в доминирующей группе Ascensia.

Те же самые 4 компании доминируют в коммерческом сегменте рынка инструментов и аксессуаров для измерения уровня глюкозы, на нем так же, как и в случае с тест-полосками, нарастили позиции «ЭЛТА» и Ascensia Diabetes Care, после чего рынок попадает в квадрант G из В4. Государственный сегмент портативных глюкометров имеет почти пренебрежительно малый объем, но доминирование на нем тоже обнаружено – выделяется «ЭЛТА».

На рынке ланцетов стала доминировать тройка Roche, Johnson & Johnson и Ascensia Diabetes Care после долгого доминирования лишь двух игроков. В связи с этим можно сделать вывод о том, что рынок товаров для мониторинга и тестирования контролируется 4 ключевыми игроками – Roche, Johnson & Johnson, Ascensia Diabetes Care, «ЭЛТА».

Перспективами для углубления данного исследования является дополнительная оценка доминирования на отдельных рынках с помощью натуральных показателей продаж, а также учет территориального распределения продаж компаний на исследованных рынках. В будущем исследование может быть усилено учетом изменений доминирования, произошедших в конкурентной среде спустя более длительное время после экономических и политических событий, произошедших в 2022 г. 

Поступила / Received 01.02.2023

Поступила после рецензирования / Revised 16.02.2023

Принята в печать / Accepted 20.02.2023

Список литературы / References

- Shen J. Diabetes & Endocrinology Market Analysis. *J Rep Thyroid Research*. 2021;5(2). Available at: <https://www.hilarispublisher.com/open-access/diabetes--endocrinology-market-analysis.pdf>.
- Zaky M. Market Analysis of International Conference on Diabetes & Heart Diseases. *J Diabetes Clinical Practice*. 2019;3(2). Available at: <https://www.omicsonline.org/pdfdownload.php?download=open-access-pdfs/market-analysis-of-international-conference-on-diabetes--heart-diseases.pdf&aid=110249>.
- Долгопятова Т., Федюнина А., Назарова А. Фармацевтическое производство в России во время пандемии: старые проблемы, новые вызовы. *ЭКО*. 2021;51(8):38–63. <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2021-8-38-63>.
Dolgopyatova T., Fedyunina A., Nazarova A. Pharmaceutical production in Russia during the pandemic: chronic problems, new challenges. *ECO*. 2021;51(8):38–63. (In Russ.) <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2021-8-38-63>.
- Мантуров Д.В. Промышленная политика в российской фармацевтической отрасли. *Экономическая политика*. 2018;13(2):64–77. <https://doi.org/10.18288/1994-5124-2018-2-04>.
Manturov D.V. Industrial policy in the pharmaceutical industry of the Russian Federation. *Экономическая Политика*. 2018;13(2):64–77. (In Russ.) <https://doi.org/10.18288/1994-5124-2018-2-04>.
- Шевкуненко М.Ю. Стратегические приоритеты импортозамещения на российском фармакологическом рынке. *Вестник Северо-Кавказского федерального университета*. 2019;(3):117–124. Режим доступа: <https://vestnikskfu.elpub.ru/jour/article/view/63/0>.
Shevkunenko M. Strategic priorities of import substitution in the Russian pharmacological market. *Newsletter of North-Caucasus Federal University*. 2019;(3):117–124. (In Russ.) Available at: <https://vestnikskfu.elpub.ru/jour/article/view/63/0>.
- Гришина И.В., Бельчук А.И., Сабельников Л.В. Импорт фармацевтических препаратов в Россию. *Российский внешнеэкономический вестник*. 2021;(3):69–76. <https://doi.org/10.24412/2072-8042-2021-3-69-76>.
Grishina I.V., Belchuk A.I., Sabelnikov L.V. Pharmaceuticals Imports in Russia. *Russian Foreign Economic Journal*. 2021;(3):69–76. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/2072-8042-2021-3-69-76>.
- Марков Н.И., Якимова Е.А. Анализ конкуренции и уровня доминирования на фармацевтическом рынке России. *Фармакоэкономика: теория и практика*. 2022;10(4):22–33. Режим доступа: https://pharmacoeconom.com/ru/articles/article_762.html.
Markov N.I., Yakimova E.A. Analysis of competition and dominance in the russian pharmaceutical market. *Pharmacoeconomics: Theory and Practice*. 2022;10(4):22–33. (In Russ.) https://pharmacoeconom.com/en/articles/article_766.html.
- Климанов Д.Е., Третьяк О.А., Горен У., Уайт Т. Трансформация ценности в инновационных бизнес-моделях: пример фармацевтической индустрии. *Форсайт*. 2021;15(3):52–65. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2021.3.52.65>.
Klimanov D., Tretyak O., Goren U., White T. Transformation of Value in Innovative Business Models: The Case of Pharmaceutical Market. *Foresight and STI Governance*. 2021;15(3):52–65. (In Russ.) <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2021.3.52.65>.
- Волгина Н.А. «Звеньевая» реструктуризация глобальных фармацевтических цепочек под влиянием пандемии COVID-19. *Вестник МГИМО Университета*. 2022;15(1):126–142. <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2022-1-82-126-142>.
Volgina N.A. Restructuring of Global Pharmaceutical Supply Chains after COVID-19. *MGIMO Review of International Relations*. 2022;15(1):126–142. (In Russ.) <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2022-1-82-126-142>.

10. Главина С.Г., Айдрус И.А.З. Состояние и конкурентоспособность российской фармацевтической отрасли в условиях COVID-19. *Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. (Ивэкофин)*. 2021;4(50):70–81. Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47381210&ysclid=ldsoxnez3e537188655>.
Glavina S.G., Aydrus I.A.Z. State and competitiveness of the Russian pharmaceutical industry under COVID-19 conditions. *Ivecofin*. 2021;4(50):70–81. (In Russ.) Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47381210&ysclid=ldsoxnez3e537188655>.
11. Костин К.Б., Шанава Л.А. Ключевые тенденции развития российского фармацевтического рынка в условиях неопределенности. *Экономика, предпринимательство и право*. 2022;12(5):1639–1658. <https://doi.org/10.18334/epp.12.5.114635>.
Kostin K.B., Shanava L.A. Key trends in the development of the Russian pharmaceutical market amidst uncertainty. *Ekonomika, Predprinimatelstvo i Pravo*. 2022;12(5):1639–1658. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/epp.12.5.114635>.
12. Lobuteva L., Lobuteva A., Zakharova O., Kartashova O., Kocheva N. The modern Russian pharmaceutical market: consumer attitudes towards distance retailing of medicines. *BMC Health Serv Res*. 2022;22(1):582. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07991-7>.
13. Вертоградов В.А., Щелокова С.В. Можно ли доказать цифрами существование «Большой четверки» на российском рынке аудита? *Аудит*. 2022;(1):15–21. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47966782&ysclid=ldsoa1w5e7846280150>.
Vertogradov V.A., Shchelokova S.V. Is it possible to prove the existence of the "Big four" with figures in the Russian audit market? *Audit*. 2022;(1):15–21. (In Russ.) Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47966782&ysclid=ldsoa1w5e7846280150>.
14. Щелокова С.В., Вертоградов В.А. Матрица SV: инструмент стратегического конкурентного анализа с учетом уровня доминирования. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*. 2021;(6):137–162. <https://doi.org/10.38050/0130010520216.7>.
Shchelokova S.V., Vertogradov V.A. SV matrix: strategic competitive analysis tool based on the dominance level. *Moscow University Economics Bulletin*. 2021;(6):137–162. (In Russ.) <https://doi.org/10.38050/0130010520216.7>.
15. Bukvic R.M., Pavlovic R.Z., Gajic A.M. Possibilities of Application of the Index Concentration of Linda in Small Economy, Example of Serbian Food Industries. *Ann ORADEA Univ Fascicle Manag Technol Eng*. 2014;23(13)(3):159–164. Available at: https://mprpa.ub.uni-muenchen.de/81707/7/MRPA_paper_81707.pdf.
16. Linda R. *Methodology of concentration analysis applied to the study of industries and markets*. Brussel: ECSC/EEC/EAEC; 1976. 160 p. Available at: <https://aei.pitt.edu/33888/1/A597.pdf>.
17. Блохин А.А., Ломакин-Румянцев И.В., Наумов С.А. Альфа-бизнес на российском продовольственном рынке. *Экономические стратегии*. 2019;144(6):68–77. <https://doi.org/10.33917/es-6.164.2019.68-77>.
Blokhin A.A., Lomakin-Rumyantsev I.V., Naumov S.A. Alpha Business in the Russian Food Market. *Economic Strategies*. 2019;144(6):68–77. (In Russ.) <https://doi.org/10.33917/es-6.164.2019.68-77>.
18. Спектор С. Конкуренция на автомобильном рынке Бразилии в 2011–2021 гг. *Латинская Америка*. 2022;(7):21. <https://doi.org/10.31857/S0044748X0019795-3>.
Spektor S. Competition in the Brazilian automotive market in 2011–2021. *Latinskaya Amerika*. 2022;(7):21. (In Russ.) <https://doi.org/10.31857/S0044748X0019795-3>.
19. Бартош В.А., Лисецкая И.Р. Выявление и анализ доминирующих групп на автомобильном рынке ЮАР (2010–2021). *Стратегии бизнеса*. 2022;10(5):117–123. <https://doi.org/10.17747/2311-7184-2022-5-117-123>.
Bartosh V.A., Lisetskaya I.R. Identification and analysis of dominant groups in the South African automotive market (2010–2021). *Business Strategies*. 2022;10(5):117–123. (In Russ.) <https://doi.org/10.17747/2311-7184-2022-5-117-123>.
20. Вертоградов В.А., Щелокова С.В. Стратегии премиальных автомобильных брендов в России и действия регулятора (2009–2021 гг.). *Мир новой экономики*. 2022;16(2):64–75. <https://doi.org/10.26794/2220-6469-2022-16-2-64-75>.
Vertogradov V.A., Shchelokova S.V. Premium Car Brands Strategies and Regulator's Actions in Russia (2009–2021). *The World of New Economy*. 2022;16(2):64–75. (In Russ.) <https://doi.org/10.26794/2220-6469-2022-16-2-64-75>.
21. Суслова И.П., Коростылева И.И., Спектор С.В. Доминирование национальных систем высшего образования на международном рынке. *Экономические стратегии*. 2022;24(3):148–163. <https://doi.org/10.33917/es-3.183.2022.148-163>.
Suslova I.P., Korostyleva I.I., Spektor S.V. Dominance of national systems of higher education. *Economic Strategies*. 2022;24(3):148–163. (In Russ.) <https://doi.org/10.33917/es-3.183.2022.148-163>.
22. Вертоградов В.А., Щелокова С.В. Эволюция конкуренции и позиция России на мировых рынках минеральных удобрений. *АПК экономика, управление*. 2022;(9):91–103. <https://doi.org/10.33305/229-91>.
Vertogradov V.A., Shchelokova S.V. The evolution of competition and Russia's position in the global mineral fertilizer markets. *AIC: Economics, Management*. 2022;(9):91–103. (In Russ.) <https://doi.org/10.33305/229-91>.

Информация об авторе:

Марков Николай Ильич, студент магистерской программы «Управление развитием бизнеса» экономического факультета, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова; 119991, Россия, Москва, Ленинские горы, д. 1; marnickil@mail.ru

Information about the author:

Nikolay I. Markov, Student of "Business development management" Masters Program, Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University; 1, Lenin Hills, Moscow, 119991, Russia; marnickil@mail.ru