

Ван Жуйлин

Студент

Научный руководитель: Демина В.В., д.э.н.

Московский педагогический государственный университет

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ КИТАЙСКОЙ КОМПАНИИ
НА РОССИЙСКОМ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОМ РЫНКЕ**

Аннотация: в данной статье был произведен выбор стратегических альтернатив китайской компании Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd посредством матрицы Томпсона и Стрикленда и проведен анализ условий их эффективного применения, который показал, что наиболее подходящая стратегия для продаж выбранной компании является стратегия развития рынков.

Ключевые слова: фармацевтический рынок, стратегический выбор, стратегическая альтернатива, стратегия развития, стратегия развития рынка.

Wang Ruilin

Student

Scientific supervisor: Demina V.V., Doctor of Economics

Moscow Pedagogical State University

**STRATEGIC ALTERNATIVES FOR A CHINESE COMPANY IN THE
RUSSIAN PHARMACEUTICAL MARKET**

Abstract: This article made a selection of strategic alternatives to the Chinese company Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd using the Thompson and Strickland matrix and analyzed the conditions for their effective use, which showed that the most suitable strategy for sales of the selected company is a market development strategy.

Key words: pharmaceutical market, strategic choice, strategic alternative, development strategy, market development strategy.

Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd ведет свою деятельность на рынке фармацевтической продукции, объемы которого в последние 2 года незначительно снизились, однако стоит обратить внимание на тот факт, что мировой фармацевтический рынок продолжает расти, а спад рынка в России обусловлен введенными санкциями европейских вендоров. В данных условиях торговые компании, в том числе и Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd., переключаются на азиатских поставщиков оборудования для производства и сырья /материалов, поскольку спрос на него у российских компаний возрастает, что связано, прежде всего, с ростом заболеваемости в сезоны. Таким образом, можно заключить, что рынок фармацевтической продукции в России находится на стадии роста. [1; 3]

Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор – центральный и основополагающий момент стратегического управления. Предшествующие этапы стратегического управления при всей своей значимости лишь создают фундамент для разработки стратегии. В то же время до сих пор отсутствует единый и общепризнанный подход к формированию стратегии организации. [2]

Одним из подходов к формированию стратегических альтернатив является матрица Томпсона и Стрикленда. Данный подход основан на выборе стратегии в зависимости от роста рынка и конкурентной позиции компании на данном рынке. Матрица Томпсона и Стрикленда состоит из четырех квадрантов, образованных вертикальной и горизонтальной осями, в которой вертикальная ось показывает динамику развития рынка, а горизонтальная – конкурентную позицию фирмы (рисунок 1).



Рисунок 1 – Матрица Томпсона и Стрикленда

Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd обладает достаточно сильной устойчивой конкурентной позицией, что обусловлено наличием таких конкурентных преимуществ как:

- гибкая ценовая политика;
- диверсификация деятельности;
- собственная научная лаборатория;
- высококвалифицированный персонал;
- прямое взаимодействие с вендорами [5].

Исходя из этого, для продаж Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd подходят стратегии из 1 квадранта матрицы Томпсона и Стрикленда.

Принадлежность предприятия к первому квадранту стратегий предписывает ей, в качестве возможных стратегий развития, рассмотреть следующие:

- стратегии концентрации или концентрированного роста;
- стратегии вертикальной интеграции;

– стратегии централизованной диверсификации.

Данные стратегии также подразделяются на типы, поэтому предлагается рассмотреть каждую для выбора наиболее оптимальной (рисунок 2).

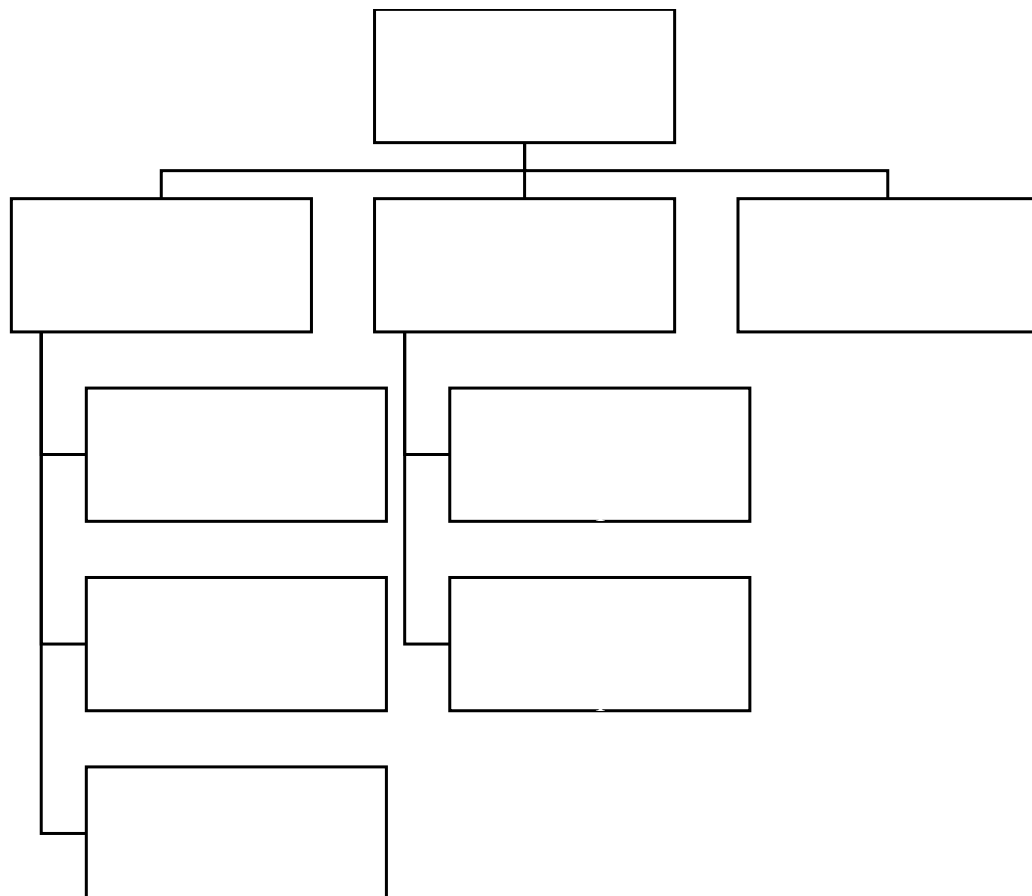


Рисунок 2 – Классификация стратегий развития компании

Далее приведем оценку условий выбора стратегий роста/развития продаж Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd [Составлено автором]:

Стратегия постоянных улучшений (интенсификации усилий на рынке):

Условия выбора:

1. Существующие рынки не насыщены продукцией организации (25%).
2. Прогнозируется существенный рост нормы потребления данной продукции у традиционных потребителей (25%).
3. Доля главных конкурентов на рынке сложилась в то время, как общая реализация аналогичной продукции возросла (25%).
4. Увеличение масштабов производства обеспечивает основные

стратегические преимущества (25%).

Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd :

1. Уход западных вендоров освободил российский рынок фармацевтической продукции (25%).

2. Наблюдается неудовлетворенный спрос (25%).

3. Структура рынка сложилась раньше, чем увеличился спрос на товар-заменитель (0%).

4. Основные стратегические преимущества не зависят от масштабов производства (0%).

В процентном соотношении -50%

Стратегия развития рынка (рыночная экспансия):

Условия выбора:

1. Появляются новые недорогие, надежные каналы сбыта продукции (33,3%).

2. Существуют новые не освоенные или не насыщенные рынки (33,3%).

3. Организация имеет необходимые ресурсы для расширения операций и др. (33,4%).

Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd:

1. Организация использует не все каналы сбыта продукции, в том числе недорогие и надежные (33,3%).

2. Существуют ненасыщенные региональные рынки, которые недостаточно наполнены продукцией компании. (33,3%).

3. Организация имеет необходимые ресурсы для расширения операций и др., такие как финансовые ресурсы (коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами – 0,221), технологические ресурсы (собственная научная лаборатория), трудовые ресурсы (высококвалифицированный персонал). (33,4%).

В процентном соотношении -100%

Стратегия продуктовых инноваций (товарная экспансия):

Условия выбора:

1. Отрасль характеризуется быстрыми технологическими изменениями (20%).
2. Отрасль развивается высокими темпами роста (20%).
3. Основные конкуренты предлагают продукцию лучшего качества по сравнимой цене (20%).
4. Организация выпускает достаточно успешные продукты, находящиеся на стадии зрелости (20%).
5. Организация отличается высоким уровнем НИОКР (20%).

Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd:

1. Серверное оборудование постоянно совершенствуется, добавляются новые характеристики (20%).
2. Развитию отрасли способствует спрос на автоматизацию бизнес-процессов (20%).
3. Товар сертифицирован и обладает сравнительно одинаковыми характеристиками, ценовая конкуренция низкая (0%).
4. Организация самостоятельно не выпускает серверное оборудование (0%).
5. Отличается высоким уровнем НИОКР, разрабатывает собственные интеллектуальные системы (20%).

В процентном соотношении -60%

Стратегия обратной (регрессивной) вертикальной интеграции:

Условия выбора:

1. Поставщики дороги, несговорчивы или слабы для того, чтобы удовлетворять запросам организации (20%).
2. Число поставщиков ограничено по сравнению с числом конкурентов (20%).
3. Организация имеет необходимые ресурсы для организации поставок материальных ресурсов для своего производства (20%).

4. Организация нуждается в быстрых поставках сырья и материалов (20%).

5. Поставщики организации получают высокий процент прибыли (20%).

Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd:

1. Поставщики дороги, что обусловлено высокой стоимостью материалов и технологий для изготовления фармацевтической продукции (20%).

2. Число поставщиков (вендоров) и дилеров не меньше числа конкурентов (0%).

3. Организация не производит фармацевтическую продукцию, нет ресурсов для производства фармацевтической продукции (0%).

4. – (0%).

5. Поставщики получают высокий процент прибыли (20%).

В процентном соотношении -40%

Стратегия прямой (прогрессивной) вертикальной интеграции:

Условия выбора:

1. Дистрибьюторы дороги, несговорчивы или слабы для того, чтобы удовлетворять запросам организации (25%).

2. Организация имеет необходимые ресурсы для организации дистрибуции собственной продукции (25%).

3. Непосредственная работа с потребителями важна для обеспечения стабильности производства (25%).

4. Действующие дистрибьюторы и продавцы продукции получают очень высокий процент прибыли (25%).

Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd:

1. Организация уже является дистрибьютором фармацевтической продукции.

В процентном соотношении -0%

Стратегия концентрической (центрированной) диверсификации:

Условия выбора:

1. Отрасль не растет или имеет очень низкие темпы роста (20%).
2. Добавление новых профильных продуктов способствует существенному улучшению реализации традиционной продукции (20%).
3. Новые профильные продукты могут предлагаться на рынке по достаточно высоким конкурентным ценам (20%).
4. Новые профильные продукты имеют сезонные колебания спроса, которые находятся в противофазе с колебаниями спроса на традиционные продукты (20%).
5. Организация располагает сильной управленческой командой (20%).

Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd:

1. Отрасль развивается быстрыми темпами (0%);
2. Профильные продукты организации не способствуют улучшению оборудования, существуют параллельно (0%);

В процентном соотношении -0%.

Наш анализ показывает, что наиболее подходящей стратегией для компании является стратегия развития рынка.

Выбор осуществлен на основании следующих факторов:

- Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd использует не все инструменты продвижения продукции и каналы сбыта;

- остаются ненасыщенными региональные рынки Центрального федерального округа, которые недостаточно наполнены продукцией компании;

- организация имеет необходимые ресурсы для расширения операций и др., такие как финансовые ресурсы (коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами – 0,221), технологические ресурсы (собственная научная лаборатория), трудовые ресурсы (высококвалифицированный персонал).

Таким образом, основные цели компании Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd в рамках выбранной стратегии, заключаются в увеличении:

- присутствия компании на рынке РФ;
- доли компании на рынке фармацевтической продукции;
- клиентской базы.

В качестве основных мероприятий для реализации стратегии развития рынка мы предлагаем открытие представительства в Воронежской области и усиление маркетинговой активности.

Использованные источники:

1. Аналитический обзор фармацевтического рынка. – Режим доступа: <https://asklepiy.uz/analiticheskij-obzor-farmaceuticheskogo-rynka/> (дата обращения: 25.04.2024)
2. Демина В.В., Заякина И.А., Кобзева А.Г., Тинькова Е.В. Теория и практика современного менеджмента // Учебное пособие. МПГУ. – Курск: Издательство: ЗАО «Университетская книга». 2023. – 160 с.
3. Официальный сайт компании Shanghai Pharmaceuticals Holding Co. Ltd. – Режим доступа: https://www.sphchina.com/index/#list_media_xs (дата обращения 14.04.2024)