

Стратегия предприятия в монополистической конкуренции

Monopolistic competition in enterprise strategy

УДК 338.24

Получено: 21.12.2025

Одобрено: 23.01.2026

Опубликовано: 25.02.2026

Бурганов Р.А.

Д-р экон. наук, профессор, ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет, республика Татарстан, г. Казань

e-mail: burganov-r@mail.ru

Burganov R.A.

Doctor of Economics, Professor, Kazan State Power Engineering University, Tatarstan, Kazan

e-mail: burganov-r@mail.ru

Васильева О.В.

Студент магистратуры «Стратегический менеджмент», ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет, республика Татарстан, г. Казань

e-mail: volga2821@yandex.ru

Vasilyeva O.V.

Master's Degree Student in Strategic Management, Kazan State Power Engineering University, Tatarstan, Kazan

e-mail: volga2821@yandex.ru

Аннотация

Исследование посвящено выявлению теоретико-практических аспектов формирования стратегии предприятия в монополистической конкуренции. На примере аптечного предприятия рассмотрены такие элементы монополистической конкуренции, как институциональные ограничения, влияние развития цифровых технологий, цель и миссия аптеки, постоянное наличие ассортимента продукции, эпидемиологическая обстановка, месторасположение аптеки, процессы импортозамещения фармпродукции, влияние государства. В целях конкретизации потенциала аптечного предприятия в формировании стратегии выигрыша в монополистической конкуренции проведены PEST-анализ и SWOT-анализ. В качестве основных направлений стратегии предприятия предложены разработка программы лояльности; смена поставщиков и заключение с ними долгосрочных контактов, расширение и углубление ассортимента фармпродукции. На уровне аптечного предприятия характеризованы старая - прежняя стратегия (пассивно-конкурентная стратегия) и новая стратегия (активно-конкурентная стратегия). Проведенный анализ демонстрирует кардинальное изменение конкурентной позиции аптечного предприятия – от пассивного следования за рынком к активному формированию конкурентных преимуществ в монополистической конкуренции. Также отмечено, что адаптация хозяйствующих субъектов к изменениям рыночной среды становится ключевым фактором обеспечения стабильности отрасли и национальной экономики в целом.

Ключевые слова: стратегия предприятия, монополистическая конкуренция, PEST-анализ аптечного предприятия, SWOT-анализ аптечного предприятия, пассивно-конкурентная стратегия, активно-конкурентная стратегия.

Abstract

This study examines the theoretical and practical aspects of developing an enterprise's strategy in monopolistic competition. Using a pharmacy as an example, the following elements of monopolistic competition are examined: institutional constraints, the impact of digital technology development, the pharmacy's purpose and mission, the consistent availability of product assortment, the epidemiological situation, the pharmacy's location, pharmaceutical import substitution processes, and government influence. A PEST and SWOT analysis were conducted to determine the pharmacy's potential for developing a winning strategy in monopolistic competition. The proposed key areas of the enterprise's strategy include developing a loyalty program, switching suppliers and establishing long-term relationships with them, and expanding and deepening the range of pharmaceutical products. At the pharmacy level, the old strategy (passive-competitive strategy) and the new strategy (active-competitive strategy) are characterized. The analysis demonstrates a fundamental shift in the pharmacy's competitive position – from passively following the market to actively developing competitive advantages in monopolistic competition. It is also noted that the adaptation of economic entities to changes in the market environment is becoming a key factor in ensuring the stability of the industry and the national economy as a whole.

Keywords: enterprise strategy, monopolistic competition, PEST analysis of a pharmacy, SWOT analysis of a pharmacy, passive-competitive strategy, active-competitive strategy.

Введение

В современных условиях отдельные отрасли и сферы деятельности национальной экономики принимают участие в развитии рыночных отношений на разных уровнях. Среди таких можно выделить фармацевтическую отрасль, в которой наблюдается высокий уровень реализации основных законов рынка, соответственно ужесточение конкурентной борьбы за привлечение покупателей товаров и услуг. Конкуренция в фармацевтической отрасли становится все более интенсивной, характеризуясь появлением новых игроков, предлагающих инновационные продукты и услуги, а также агрессивными маркетинговыми кампаниями, направленными на привлечение и удержание клиентов.

В то же время необходимо обратить внимание на необходимость определения особенностей формирования стратегии предприятия в разных типах конкуренции. В частности, стратегии предприятия в монополярной среде и монополистической конкуренции различаются по многим параметрам. Если в монополярной среде предприятие фокусирует свое поведение на базе использования оригинальности своей продукции, то в монополистической конкуренции предприятие должно ориентироваться на реализацию преимуществ всех элементов своей деятельности. При этом отраслевые особенности функционирования предприятия могут играть решающую роль. В таких условиях исследование стратегии аптечного предприятия в монополистической конкуренции принимает особое значение.

Цель работы состоит в анализе особенностей формирования стратегии аптечного предприятия в монополистической конкуренции в современных условиях.

Обзор научной литературы для использования в рассмотрении темы исследования можно провести по разным направлениям.

1. О сути и проявлении монополистической конкуренции. Можно выделить классические труды Робинсона Дж. [1], Чемберлена Э. [2], Портера М. [3] и др. Концепция монополистической конкуренции является основой многих экономических областей. В частности, процесс входа на рынок представляет собой новый источник благосостояния в теории торговли [4,5]. Модель монополистической конкуренции, предложенная Дикситом и Стиглицем, расширена в различных направлениях, включая гетерогенные фирмы и множественные сектора [6].

2. О различных аспектах формирования стратегии предприятия в конкурентной среде рассмотрены в многочисленных публикациях. К их числу можно отнести результаты исследования Портера М. [7]; Клейнера Г.Б. [8], Кобылко А.А. [9].

3. Об особенностях функционирования и развития фармацевтической отрасли и фармацевтического рынка. В статье Тихонова М.В., Митиной А.С. анализируются ключевые трансформации и вызовы, с которыми столкнулась фармацевтическая отрасль России после 2022 г. [10]. Комаров П.А., Крамлих О.Ю., Тумбулян И.Г. рассматривают ключевые тенденции и сегменты развития российского фармацевтического рынка в условиях современных экономических и геополитических вызовов [11]. Также можно выделить работу Нежникова Е.В., Максимчук М.В. [12].

Вместе с тем, можно отметить, что из-за специфики подходов авторы не уделяли достаточного внимания практическим аспектам формирования стратегии предприятия фармацевтической отрасли в монополистической конкуренции.

Основная часть

Среди акторов фармацевтической отрасли выделяются аптечные предприятия¹. В условиях монополистической конкуренции каждое аптечное предприятие должно иметь стратегию своего развития. Монополистическая конкуренция самым распространенным типом рыночных отношений. Как понятие в ней можно выделить две взаимозависимые стороны: монополия и конкуренция [13, С. 256]. Как пишут Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. в понятии «имеет место слитность конкуренции и монополии» [14, С. 246].

Как известно, основные свойства монополистической конкуренции – это дифференциация продукции; большое количество продавцов; относительно низкие барьеры вхождения и выхода из отрасли, жесткая неценовая конкуренция. Сильная конкуренция удерживает цены близко к уровню предельных издержек. Любое предприятие старается получить своеобразную монопольную власть за счет учета спроса и поведенческих факторов покупателей. Это касается не только конкретной продукции, но и месторасположения предприятия, качества обслуживания и т.д.

Деятельность аптечного предприятия является своеобразным эталоном проявления всех свойств монополистической конкуренции, которые должны ложиться в формирование стратегии аптечного предприятия с целью приобретения монопольного преимущества среди конкурентов.

Само понятие «стратегия» имеет много толкований. По мнению Кабылко А.А. «стратегия – это настолько неоднозначное понятие, что её трактовка требует своего рода стандартизации для удобства анализа и конструирования» и отмечает «несмотря на неоднозначность подходов к пониманию феномена стратегии предприятия, можно выделить несколько общих характеристик: наличие целевых установок и мероприятий по их достижению» [15, С. 26].

В то же время необходимо отметить, что различные стратегии предприятия могут быть совмещены или последовательно выполнены.

При формировании стратегии аптечного предприятия в монополистической конкуренции должно учитываться количество хозяйствующих субъектов на горизонтальном рынке. В России количество аптечных учреждений на 30 октября 2025 г. было 82,9 тыс., за 10 мес. 2025 год года выручка аптек выросла на 11% по сравнению с предыдущим годом [16]. Среднемесячная выручка на одну аптеку составила 2.4 млн руб., показав рост на 7% относительно предыдущего года.

Топ-10 сетей контролируют около 62,8% рынка (табл. 1).

¹ В экономико-правовом пространстве используются понятия «аптечное предприятие», «аптечная организация», «аптечное учреждение». В данной работе анализируется аптечное предприятие как разновидность торгового предприятия.

Крупнейшие аптечные сети России в январе—июне 2025 г. [17]

Компания	Оборот (млрд руб.)	Изменение год к году (%)	Доля в коммерческом сегменте (%)
«Ригла»	130,9	47	11,93
«Апрель»	12	48	11,48
«Планета здоровья»	81,8	29	7,45
«36,6»	56,8	23	5,18
«Имплозия»	55,5	3	5,06
«Нео-Фарм»	55,2	29	5,03
Объединенная сеть «Эркафарм» и «Мелодия здоровья»	52,9	14	4,82
«Фармлэнд»	47,1	26	4,3
«Вита»	44,5	21	4,06
«Ирис»	38,3	25	3,49

В условиях такой высокой конкуренции аптечному предприятию необходимо разрабатывать и внедрять стратегии, позволяющие им получить монопольную власть за счет привлечения потребителей.

Особенности разработки стратегии аптечного предприятия в монополистической конкуренции можно разделить на несколько групп (табл. 2).

Таблица 2

Факторы, влияющие на разработку стратегии аптечного предприятия в монополистической конкуренции

№	Факторы	Характеристика	Конкретные примеры
1	Институциональные ограничения	Необходимость строгого соблюдения норм и нормативов в сфере производства и реализации лекарственных средств	Отпуск продукции по рецептам
2	Влияние развития цифровых технологий	Усиление продажи продукции в онлайн-аптеках; Рост онлайн консультаций	Использование маркетплейсов при выборе фармацевтической продукции
3	Цель и миссия аптеки	Защита здоровья человека становится способом жизнедеятельности аптеки	Работа с хроническими больными
4	Постоянное наличие ассортимента продукции	Поиск баланса спроса и предложения на лекарственные изделия	Дефицит масок, отдельных видов лекарств в условиях пандемии
5	Эпидемиологическая	Сезонный характер	Учет сезона появления

№	Факторы	Характеристика	Конкретные примеры
	обстановка	реализации отдельных видов продукции медицинского назначения	гриппа
6	Месторасположение аптеки	В шаговой доступности	Аптеки в жилых массивах
7	Процессы импортозамещения	Замена отечественной продукции зарубежной	Влияние временного лага в поставке зарубежных аналогов
8	Влияние государства	Участие в национальных проектах и государственных программах	Выполнение госзаказов, Создание условий для льготного лекарственного обеспечения

Развитие цифровых технологий оказывает существенное влияние на фармацевтический рынок, изменяя способы взаимодействия потребителей с аптечными предприятиями. Появление онлайн-аптек и маркетплейсов предоставляет потребителям возможность приобретать лекарственные средства и товары для здоровья онлайн, не выходя из дома, что создает дополнительную конкуренцию для традиционных аптечных предприятий. Для того чтобы успешно конкурировать в цифровой среде, аптечным предприятиям необходимо развивать собственные онлайн-каналы продаж, предлагать клиентам удобные инструменты для поиска и заказа товаров, а также обеспечивать высокий уровень обслуживания и консультаций.

Изменение потребительских предпочтений и повышение осведомленности о здоровье также оказывают влияние на конкурентную среду в фармацевтической отрасли. Потребители становятся более требовательными к качеству лекарственных средств, предоставляемым услугам и уровню обслуживания. Они ищут аптеки, предлагающие широкий ассортимент товаров, профессиональные консультации, удобные способы заказа и доставки, а также программы лояльности и скидки. Аптечные предприятия, стремящиеся удовлетворить потребности и ожидания современных потребителей, должны разрабатывать стратегии, ориентированные на клиента, и постоянно совершенствовать свои продукты и услуги.

Разработка стратегии конкурентного развития для аптечного предприятия требует учета уникальных отраслевых факторов, где регуляторные ограничения играют ключевую роль, ограничивая гибкость, но обеспечивая стандарты качества. Например, соблюдение лицензионных требований и контроля за рецептурными препаратами помогает минимизировать риски, но одновременно усложняет вход на рынок для новых игроков. Это делает стратегию более консервативной по сравнению с другими секторами.

Цифровая трансформация выделена как важная особенность, поскольку интеграция технологий, таких как приложения для онлайн-заказов и телеконсультаций, позволяет аптекам конкурировать с гигантами (аптечными сетями) и сервисами доставки.

Наконец, этический аспект и управление рисками здоровья делают стратегию аптечного предприятия социально ориентированной, где приоритетом является благополучие пациентов, а не только прибыль. Это отличает отрасль от других отраслей, требуя интегрированного подхода, сочетающего бизнес-анализ с гуманитарными целями.

Для формирования стратегии аптечного предприятия необходимо провести PEST-анализ внешней среды (табл. 3).

Таблица 3

PEST-анализ внешней среды аптечного предприятия

Факторы	Характеристика	Воздействие на стратегическое поведение предприятия
Политические	Политическая нестабильность. Неопределённость в процессах разработки и внедрения законов и подзаконных актов, регулирующих деятельность предприятия	Повышение институциональных и транзакционных издержек
Экономические	Инфляция и экономическая нестабильность	Снижается доступность инвестиций, рост стоимости продукции и т.д. Рост финансовой нагрузки
Социальные	Изменение возрастной структуры населения (увеличение доли пожилого населения, увеличение рождаемости). Рост числа хронических заболеваний	Переориентация ассортимента продукции на отдельные категории покупателей, что может усилить конкуренцию
Технологические	Цифровизация аптек и использование искусственного интеллекта	Необходимость в дополнительных инвестициях. В краткосрочном и среднесрочном периодах возможности победы в конкурентной победе снижаются.

В структуру продаж аптеки входят:

1. Предметы и средства, предназначенные для ухода за больными, новорожденными и детьми, не достигшими возраста трех лет.
2. Минеральные воды.
3. Биологически активные добавки.
4. Косметические средства.
5. Изделия медицинского назначения.
6. Предметы и средства лично гигиены.
7. Лекарственные препараты и т.д.

В разные годы структура продаж может меняться. Например, продажи косметических средств могут уменьшаться. Как правило, наиболее представленной является ассортиментная группа «Лекарственные препараты». Ключевым направлением ассортиментной политики может стать обеспечение значения коэффициента оборачиваемости по нормативу, например не более 30 дней.

В стратегии аптечного предприятия необходимо ориентироваться на учете возрастного состава покупателей. Так, для покупателей пенсионного возраста необходимо использовать ценовую диверсификацию, обеспечить культуру обслуживания, иметь высокую квалификацию доходчивого объяснения порядка использования лекарственных средств; оказывать дополнительные услуги (например, измерения температуры, давления) и т.д. Для молодежи – это ассортимент продукции, новизна лекарственных препаратов; использование мобильных приложений.

Анализ показывает, что аптечное предприятие сталкивается с конкурентным давлением в ценовой политике, и ценовая стратегия аптеки варьируется в зависимости от конкретного препарата. В частности, «Супрастин» или «Пенталгин» могут продаваться по разным ценам.

Неоптимальный выбор ценовой стратегии значительно влияет на снижение конкурентной позиции на монопольном рынке. Поддержание конкурентоспособных цен на ключевые товары может помочь аптеке улучшить свою долю на рынке и привлечь больше клиентов, особенно в условиях высокой конкуренции с крупными сетями.

На основе SWOT-анализа конкретного аптечного предприятия можно выявить потенциал выигрыша в конкурентной борьбе (табл. 4).

Таблица 4

Данные SWOT – анализа

Внутренние сильные стороны	Внутренние слабые стороны	Внешние возможности	Внешние угрозы
Индивидуальный подход к каждому клиенту (за счет невысокой проходимости), отсутствие очередей, возможность доставки препаратов на дом	Высокая арендная плата, высокие розничные цены в связи с высокой закупочной ценой на лекарственные препараты, отдаленность собственного склада и поставка товаров только 1 раз в неделю, нестабильность коллектива и его сокращение	Высокий стабильный спрос на лекарственные препараты, рост расходов населения на лекарства	Угроза поглощения крупными аптечными сетями; Изменение «правил игр» со стороны государства и собственников

Для достижения стратегической цели, а именно для увеличения доли продаж на фармацевтическом рынке предлагаются ключевые направления, которые включают в себя: разработка программы лояльности; смена поставщиков и заключение с ними долгосрочных контактов; расширение ассортимента, углубление ассортимента отдельных товарных групп (табл. 5).

Таблица 5

Направления и сроки реализации программы развития

Направления развития	Мероприятия	Сроки
1. Разработка программы лояльности	1) Выпуск дисконтной карты пенсионера. 2) Сотрудничество с порталом Apteka.ru. 3) Реклама в соцсетях. 4) Промо-акции, затраты на повышение лояльности работников	
2. Смена поставщиков и заключение с ними долгосрочных контактов	1) Обзор рынка, поиск новых поставщиков. 2) Заключение договоров с новыми поставщиками, перезаключение договоров с прежними поставщиками на более выгодных условиях	
3. Расширение ассортимента, углубление ассортимента отдельных товарных групп	Ввод новых ассортиментных позиций товара не реже раз в 2-3 месяца	

Оценка эффективности реализации стратегии развития аптечного предприятия в монополистической конкуренции включает в себя анализ ключевых показателей,

отражающих финансовое состояние, рыночные позиции, операционную эффективность, инновационную активность и качество обслуживания. Для проведения объективной оценки необходимо использовать как абсолютные, так и относительные показатели, сопоставляя их с плановыми значениями, показателями конкурентов и результатами прошлых лет. На основе полученных результатов должно приниматься решение о необходимости корректировки стратегии, а также об организации краткосрочного и долгосрочного мониторинга для обеспечения устойчивости конкурентоспособности предприятия.

На уровне аптечного предприятия можно сравнить прежнюю стратегию (пассивно-конкурентная стратегия) с новой стратегией (активно-конкурентная стратегия) (табл. 6.).

Таблица 6

Эффективность изменения конкурентной стратегии

Параметры сравнения	Прежняя стратегия (Пассивно-конкурентная стратегия)	Новая стратегия (Активно-конкурентная стратегия)
Тип стратегии	Пассивно-конкурентная стратегия, характеризующаяся реактивным подходом к рынку: фокус на текущих операциях без активного привлечения клиентов, низкая рентабельность против среднеотраслевой, ухудшение ликвидности, слабая позиция в регионе и отсутствие инноваций в маркетинге или поставках	Активно-конкурентная стратегия, ориентированная на проактивный рост: внедрение программы лояльности, смена поставщиков (расширение ассортимента), с акцентом на цифровой маркетинг, оптимизацию затрат и повышение клиентской лояльности для достижения роста выручки и рентабельности не ниже примерно 10%
Особенности реализации стратегии	Недостаточно уделено внимание к разработке программы лояльности, недостаточность ассортимента, отсутствие некоторых ассортиментных групп, недостаточная мотивация персонала	Внедрение программы лояльности исправит низкую рентабельность и конкуренцию за счет роста выручки и прибыли, привлекая клиентов через скидки и цифровой маркетинг; смена поставщиков снизит затраты и улучшит ликвидность компенсируя рост дебиторки и спад продаж; расширение ассортимента решит операционные проблемы
Анализ доли на горизонтальном рынке	Низкий уровень доли рынка	Повышение доли на рынке

Анализ конкурентной стратегии предприятия демонстрирует значительный сдвиг от пассивно-конкурентной модели, где компания реагировала на рыночные изменения без активных мер, к активно-конкурентной, ориентированной на инициативный рост. Прежняя стратегия страдала от системных недостатков, таких как низкая рентабельность (ниже среднеотраслевой), ухудшение ликвидности и слабой позицией в регионе, что усугублялось серьезной конкуренцией с аптечными лидерами. Новая стратегия отличается проактивным подходом, включая программу лояльности и оптимизацию поставок, что позволяет исправить эти недостатки через рост прибыли и эффективности.

Анализ эффективности стратегии по функциональным видам работ позволяет найти

оптимальные решения для достижения цели аптеки (табл. 7).

Таблица 7

Сравнительный анализ прежней и новой стратегии по функциональным видам работ

Критерий	Прежняя стратегия	Новая стратегия	Исправление недостатков
Тип стратегии	Пассивно-адаптивная	Активно-конкурентная	Переход от реагирования на рыночные изменения к проактивному формированию спроса
Ценовая политика	Высокие розничные цены из-за неоптимальных закупок	Снижение закупочных цен на 15-20% через смену поставщиков	Повышение ценовой конкурентоспособности лекарственной продукции (например, снижение цены на Супрастин со 133 до 115 руб.)
Ассортиментная политика	Ограниченный ассортимент, сезонные дефициты	Расширение на 30 позиций ежеквартально углубление товарных групп	Увеличение доли парафармацевтики с 15 до 25% для роста среднего чека
Маркетинг и лояльность	Отсутствие системной работы с клиентами	Комплексная программа лояльности цифровое продвижение	Рост повторных покупок с 20 до 35% через дисконтную систему и промоакции
Финансовая эффективность	Рентабельность продаж 6,2% (ниже среднего по отрасли 7,7%)	Целевой показатель рентабельности 10%	Оптимизация структуры затрат (снижение доли коммерческих расходов на 3 п.п.)
Операционная эффективность	Еженедельные поставки с отдаленного склада	Логистическая оптимизация работа с локальными дистрибьюторами	Сокращение периода оборачиваемости запасов с 30 до 25 дней

Проведенный анализ демонстрирует кардинальное изменение конкурентной позиции аптечного предприятия – от пассивного следования за рынком к активному формированию конкурентных преимуществ.

Кроме того, необходимо иметь в виду стремление других аптечных предприятий увеличить свои доли присутствия на фармацевтическом рынке. Экономическая концентрация как закономерный процесс принимает разные формы проявления, в том числе за счет использования уровня НТП [18].

Заключение

Таким образом, для достижения цели исследования решены поставленные задачи, а именно анализированы ключевые факторы разработки стратегии развития аптечного предприятия в монополистической конкуренции (институциональные ограничения, влияние развития цифровых технологий, цель и миссия аптеки, постоянное наличие ассортимента продукции, эпидемиологическая обстановка, месторасположение аптеки, процессы импортозамещения. влияние государства». На основе PEST-анализа и SWOT-анализа выявлен потенциал выигрыша в конкурентной борьбе. Определены направления и сроки реализации программы стратегического развития предприятия, такие как разработка

программы лояльности; смена поставщиков и заключение с ними долгосрочных контактов, расширение ассортимента, углубление ассортимента отдельных товарных групп. Предложены и характеризованы пассивно-конкурентная стратегия и активно-конкурентная стратегия предприятия.

Рассмотрение стратегической деятельности аптечного предприятия позволяет понять возможности приращений знаний в концепции монополистической конкуренции.

Литература

1. Экономическая теория несовершенной конкуренции Пер. с англ. / Дж. Робинсон; Вступ. ст. и общ. ред. И. М. Осадчей. Москва: Прогресс, 1986.
2. Чемберлин Э.Х. Теория монополистической конкуренции. Реориентация теории стоимости. Пер. с англ. М.: Экономика, 1996. 351 с.
3. Портер М. Конкуренция. М.: Вильямс, 2018. 608 с.
4. Paul R. Krugman. Increasing returns, monopolistic competition, and international trade. *Journal of International Economics*, Vol. 9, Issue 4, 1979, Pages 469-479 ISSN 0022-1996, [https://doi.org/10.1016/0022-1996\(79\)90017-](https://doi.org/10.1016/0022-1996(79)90017-) (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0022199679900175>). (дата обращения: 11.01.2026).
5. Mathieu Parenti, Philip Ushchev, Jacques-François Thisse. Toward a theory of monopolistic competition. *Journal of Economic Theory*, Vol. 167, 2017, Pages 86-115, <https://doi.org/10.1016/j.jet.2016.10.005>. (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022053116300916>. (дата обращения: 11.01.2026).
6. Kristian Behrens & Giordano Mion & Yasusada Murata & Jens Suedekum, 2020. "Quantifying the Gap Between Equilibrium and Optimum under Monopolistic Competition," *The Quarterly Journal of Economics*, President and Fellows of Harvard College, vol. 135(4), pages 2299-2360.
7. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Паблишер, 2018. 456 с.
8. Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной среде: риски, стратегии, безопасность / Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Р.М. Качалов. - М.: Экономика, 2020. 288 с.
9. Кобылко А.А. Стратегия предприятия во времени и -пространстве: монография. М.: ФГБУН НИЦ «Наука» РАН, 2025. 168 с.
10. Тихонова М.В., Митина А.С. Актуальные вызовы российской фармацевтической отрасли и пути развития // *Экономические науки*. 2025. № 249. С. 203-210. DOI: 10.14451/1.249.203
11. Комаров П.А., Крамлих О.Ю., Тумбулян И.Г. Тенденции развития российского фармацевтического рынка в современных условиях. // *Вестник Алтайской Академии экономики и права*. 2025. № 1. С. 67-73.
12. Нежникова Е.В., Максимчук М.В. Фармацевтическая отрасль в РФ: проблемы и перспективы развития // *Вестник Российского университета дружбы народов*. Серия: Экономика. 2019. Т. 27. № 1. С. 102—112. DOI: 10.22363/2313-2329-2019-27-1-102-112.
13. Чемберлин Э.Х. Теория монополистической конкуренции. Реориентация теории стоимости. Пер. с англ. М.: Экономика, 1996. 351 с
14. Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. Экономика. Пер. с англ. М.: Дело ЛТД, 1993. 864 с.
15. Кобылко А.А. Стратегия предприятия во времени и пространстве: монография. М.: ФГБУН НИЦ «Наука» РАН, 2025. 168 с.
16. Калиновская Е.Н. Индикаторы фармацевтического рынка // *Фармацевтический вестник*. 2025. №28-30 91187-1189. <https://pharmvestnik.ru/articles/indikatory-farmaceuticheskogo-rynka-2.html>. (дата обращения: 11.01.2026).
17. Колганова В. Аптеки подвел насморк // *Газета «Коммерсантъ»*. №155. 27.08.2025. <https://www.kommersant.ru/doc/7990345>. (дата обращения: 11.01.2026).
18. Бурганов Р.А. Экономическая концентрация: сущность и особенности проявления в конкурентной среде. Казань: Тан-Заря, 2003. 279 с.