

Сухорукова М. Г.
аспирант,
ФГБОУ ВПО «Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации»,
кафедра «Анализ рисков и экономическая безопасность»
e-mail: larile@mail.ru

Формы входа на российский фармацевтический рынок для иностранных инвесторов: преимущества и недостатки

Статья посвящена анализу основных форм локализации фармацевтического рынка в России. Рассмотрены различные варианты входа на российский рынок для иностранных компаний, проанализированы преимущества и недостатки каждой формы входа на российский рынок, а также выявлены основные проблемы, с которыми сталкиваются иностранные компании в процессе локализации производства.

Ключевые слова: локализация, надлежащая производственная практика, лицензирование, совместное предприятие, аутсорсинг, стратегия «Фарма—2020».

Sukhorukova M. G.
Postgraduate student of chair «Risk analysis and economic security»,
FGOBU VPO «Financial University
under the Government of the Russian Federation»

Market access in Russia for foreign investors: advantages and disadvantages.

This article is dedicated to the analysis of the basic forms of Market access in Russia. Different types of the market access for foreign companies have been considered, advantages and disadvantages of each types of localization have been analyzed, as well as the main problems faced by foreign companies in the process of localization have been revealed.

Keywords: localization, good manufacturing practices, licensing, joint venture, outsourcing, strategy «Pharma—2020».

Российский фармацевтический рынок очень привлекателен для иностранных инвесторов. В 2015 году количество иностранных компаний, желающих вести свои дела в России, достигло рекордного. В данной статье мы рассмотрим возможности входа на российский

фармацевтический рынок для иностранных инвесторов в виде пяти основных стратегий: строительство завода, покупка завод, лицензирование, субподряд и совместное предприятие.

Важно помнить, что не существует юридического определения «лекарственного средства местного производства», который может создать неопределенность в выборе бизнес-стратегии фармацевтических компаний.

Согласно WCS, Международной ассоциации фармацевтических производителей, более 15 из 54 предприятий-членов этой ассоциации уже объявили о различных формах локализации в России.

I. Прямые иностранные инвестиции

I.1. Строительство нового завода

Иностранная компания, желающая выйти на российский рынок, имеет возможность построить новый завод. Это сложный проект с несколькими этапами, такие как: поиск подходящего помещения, получения разрешения на строительство, выбор архитектора и подрядчика, организация финансирования, строительство завода и соответствие стандартам GMP.

Первым важным шагом является поиск места для строительства, потому что правила меняются, как и меняется привлекательность российских регионов. По данным издания «Ведение бизнеса в России» (2012), Москва, например, город с самым большим количеством процедур по регистрации и т.д., и это существенно увеличивает время обработки заявки на получение лицензии на строительство ¹.

Помимо этого, существует множество других параметров, которые стоит принять во внимание, в частности, развитие кластеров при поддержке российских властей. По данным издания «Ведение бизнеса в Санкт-Петербурге», «Фармэксперт» определяет Санкт-Петербург как один из наиболее привлекательных регионов для инвестиций в Российской Федерации ². Также к ряду благоприятных регионов по части создания кластеров необходимо отнести Калужскую, Ярославскую и Московскую область.

I.1.a. Преимущества

Создание своего собственного бизнеса позволяет компании сохранить полный контроль над операциями и принятия решений. Кроме того, эта стратегия локализации может создать благоприятные условия для выгоды от преференций, предоставляемых государством.

¹ THE WORLD BANK, IFC. (2014). Doing Business in Russia 2014. Washington, 158 p.

² ST. PETERSBURG GOVERNMENT. (2014). Doing business in St. Petersburg., St. Petersburg Foundation, 228 p.

Создавая новый завод, иностранная компания сможет производить инновационные и высококачественные лекарственные препараты наиболее приближенные к пациентам и в соответствии со стандартами GMP. Эти инвестиции в России позволяют создавать новые рабочие места для отечественных специалистов. Швейцарская компания Novartis, которая уже приступила к строительству нового завода по производству лекарственных средств в России, объявила о том, что специалисты имеют доступ к программам обучения и развития.

Строительство нового завода обычно стоит дешевле и рентабельнее, чем реабилитация уже существующего завода, который может иметь много недостатков, в частности в том, что касается необходимости соответствовать стандартам GMP.

На встрече в Мюнхене, министр Христенко публично заявил, что иностранные производители, устанавливающие заводы в России, будут привилегированны наравне с российскими компаниями в отношении тарифной политики. Таким образом, иностранные компании, производящие лекарства в России, смогут рассчитывать на пользование теми же преимуществами, как и отечественные производители.

I.1.b. Недостатки

Строительство собственного завода в России требует инвестиций, времени и денег. Этот тип стратегии также связан с некоторыми трудностями в процессе регистрации, длительных административных процедур. До запуска первого фармацевтического производства, даже если инвесторы не испытывают какого-либо конкретного препятствия, может пройти порядка 4—5 лет.

Неопределенность законодательной базы в России является одним из наиболее значимых рисков. К этому можно добавить другие различные препятствия, такие как трудности по строительству, задержки, проблемы, связанные с защитой интеллектуальной собственности, экономической среды или другими неопределенными препятствиями.

Недостаточный спрос на продукт может представлять собой еще один риск, потому что в этом случае потенциал производственной мощности не будет эксплуатироваться на полный рабочий день. Таким образом, определение правильного размера и хороший потенциал завода, с учетом неопределенности будущих потребностей, представляет значительный финансовый риск.

I.2. Приобретение существующего завода

Приобретение существующего бизнеса и его ремонт может быть достойной альтернативой строительству нового завода. Такая стратегия также имеет свои преимущества и недостатки.

I.2.a. Преимущества

Покупка существующей компании позволяет компании-инвестору сохранить полный контроль над деятельностью предприятия, как и строительство нового завода.

Приобретение готовой компании также быстрее обеспечивает доступ к рынку и позволяет извлекать пользу из знаний и опыта уже существующей отраслевой сети, например, поставщиков, сотрудников, оборудования и т.д. Эта стратегия позволяет добиться рекордной прибыли, выгодных продаж или рефинансировать производственную мощность в будущем.

Приобретение существующего завода может привести к существенной экономии времени, энергии и денег.

Это позволяет избежать проблем, связанных с покупкой или арендой земли, разработкой и проектированием завода, а также позволяет избежать длительных задержек, которые могли бы возникнуть в процессе строительства нового производства. Тем не менее, существуют пункты, которые могут быть потенциально проблематичными.

I.2.b. Недостатки

При приобретении существующего завода, необходимо найти правильного торгового партнера, который готов передать в собственность. Этот шаг может занять много времени.

Кроме того, для удовлетворения потребностей покупателя, промышленные помещения могут потребовать ремонта, а соответствие мерам безопасности может стоить больше, чем строительство нового завода. Завод должен соответствовать стандартам GMP, что может привести к еще более существенным затратам. К тому же, дополнительные расходы могут пойти на решение экологических проблем.

Необходимо принять во внимание тот факт, что расходы могут превысить первоначальный бюджет, если они тщательно не прорабатываются.

I.3. Совместное предприятие

Совместное предприятие может быть еще одним способом проникновения на иностранный рынок для компании, иными словами, благодаря партнерству, а не инвестированию в свой собственный завод.

Термин «совместное предприятие» — это предприятие, состоящее из двух (иностранного участника и местного партнера) и более инвесторов, которые разделяют между собой ответственность и навыки, опыт, ресурсы или контроль.

Большинство совместных предприятий создаются на основе партнерства 50/50, в котором каждый партнер владеет 50% акций в обмен на 50% от контроля³.

1.3.a. Преимущества

Создание стратегического партнерства через совместное предприятие имеет преимущество прямого доступа к местному рынку для иностранных компаний, а также выгоду от хорошо зарекомендовавших себя каналов распределения. Этот тип входа на рынок позволяет компании получить доступ к знаниям и технологической экспертизы отечественного партнера. Кроме того, компания может воспользоваться преимуществами местных управленческих навыков и опыта на рынке. Такая компания имеет возможность легче адаптироваться к условиям и конкретным потребностям рынка.

Совместное предприятие не рассматривается как иностранная компания и, таким образом, может установить хорошие отношения с местными органами власти, что позволит упростить переговоры и рассмотрение документов, таких как получение сертификации, лицензирование и т.д.

Такая стратегия по локализации позволяет извлечь выгоду из привилегий, предоставляемых государственными органами.

Венчурный капитал в действии и распределение издержек между партнерами снижают риски. Объединение активов может помочь проектному финансированию, которые были бы не доступны в противном случае.

1.3.b. Недостатки

Создание совместного предприятия имеет ряд недостатков, из-за сложности согласования решений и стиля управления в другой компании.

Культурные различия и мотивация в таком объединении и распределении дивидендов может быть источником конфликта. Создание совместного предприятия часто сталкивается с конфликтами интересов, поэтому правильный выбор партнера является важным шагом.

Потенциальные выгоды ниже, потому что они являются общими, но необходимо принять во внимание тот факт, что доля венчурного капитала также ниже, поскольку она распределяется поровну. Создание совместного предприятия требует больших затрат по времени и энергии, чем другие виды партнерства. Правовая структура также может служить препятствием и быть трудно реализуемой.

³ VAUGHAN J. (s.d.). What is a Joint venture?

Потенциальные потери интеллектуальной собственности компании являются одним из основных рисков. Это связано с трудностями, которые возникают в процессе контроля доступа к своей технологии из-за существования более одного ответственного субъекта, так как партнер впоследствии может стать конкурентом.

Осложнения могут также произойти в конце партнерства. Именно поэтому важно установить стратегию выхода для любого совместного предприятия.

II. Другие виды иностранных инвестиций

Компании с меньшим капиталом могут выйти на российский рынок через партнерские отношения с местными компаниями. Важно определить правильного партнера, тщательно управлять партнерством и принять меры по защите интеллектуальной собственности для обеспечения долгосрочных инвестиций ⁴.

Эти виды инвестиций являются еще одной альтернативой для поддержки Стратегии Фарма-2020 в России. Они выгодны как для международных компаний (что позволяет им быстро выйти на российский рынок), а также для российских производителей (путем предоставления экспертных услуг для подготовки международных стандартов GMP).

II.1. Лицензирование

Фармацевтическая промышленность является одной из самых рискованных отраслей в мире. Стратегия лицензирования является одним из способов разделить некоторые из этих рисков. В последние годы число лицензионных соглашений между иностранными компаниями и российскими фармацевтическими компаниями увеличилось.

Лицензионное соглашение — это установление соглашения между двумя или более сторонами, в которых права интеллектуальной собственности (ИС) владельца передаются лицензиату, что позволяет ему использовать технологии, патент, ноу-хау, разработку молекул торгового продукта или других имущественных активов.

Можно определить два различных понятия:

- In-licensing: приобретение прав интеллектуальной собственности, таких как технология или продукт от другой фирмы.
- Out-licensing: уступка прав интеллектуальной собственности, таких как технология или продукт другой компании.

Международное лицензионное соглашение позволяет иностранной компании производить продукт другой компании за определенный период на конкретном рынке.

⁴ RUBIN M., BLACKBEARD J. (s.d.). Putin — pharma's friend or foe?

До заключения соглашения, предприятия должны гарантировать, что лицензия соответствует целям каждого. Эта стратегия призвана использовать опыт каждого для взаимовыгодного бизнеса.

II.1.a. Преимущества

Лицензионное соглашение может быть полезной стратегией для компании, которая хочет начать расширять свою деятельность на конкретном рынке, особенно если правительство ограничивает внешний рынок импорта. В этом случае, импортные пошлины не применяются.

Лицензионное соглашение предусматривает возможность быстрого доступа на российский рынок. Соглашение представляет собой капитал с низким уровнем риска для установки зарубежного производства и создает возможности для будущих инвестиций на рынке. Эта стратегия требует немного инвестиций от иностранной компании, однако активность по-прежнему считается локальной.

Кроме того, такая стратегия позволяет бизнесу быть прибыльным быстрее, чем другие стратегии, такие как совместное предприятие.

II.1.b. Недостатки

Одним из основных недостатков лицензирования является риск создания конкуренции. Интеллектуальная собственность должна быть защищена должным образом.

Кроме того, отсутствие контроля управления за производством и сбытом операций лицензиата также может быть рискованно. Это может привести к снижению качества и нанести ущерб репутации компании. Лицензионное соглашение может быть менее выгодным, чем другие виды доступа на международный рынок, поскольку преимущества должны быть разделены между обеими сторонами.

В контексте Стратегии Фарма-2020, компании не могут пользоваться льготами, предусмотренными государством с этим режимом инвестиций.

II.2. Аутсорсинг

Аутсорсинг является еще одним способом для компании выйти на новый зарубежный рынок. Он может быть определен как сотрудничество на договорной основе между компанией и независимым производителем в стране, в которой он хочет выйти на рынок. Этот производитель поддерживает некоторые или все этапы производства товаров под торговой маркой другой компании. Контракт охватывает производство и, следовательно, иностранная компания сохраняет контроль над разработкой и реализацией продукции.

Аутсорсинг используется, если бизнес-стратегия предприятия состоит в том, чтобы больше сосредоточиться на научно-исследова-

тельских и опытно-конструкторских работах и реализации продукта, а не его изготовления⁵.

II.2.a. Преимущества

Как говорилось ранее, стратегия аутсорсинга требует меньше капитала. Компания не платит за оборудование и производственные помещения. Это представляет собой значительную экономию времени по сравнению со строительством производственной площадки в новой стране и денег, особенно на транспортные расходы и тарифы. По данным Pharma IQ, интернет-сообщество по обмену фармацевтической информацией, экономия затрат являются одной из основных причин для аутсорсинга фармацевтической и биофармацевтической продукции.

Это позволяет компании извлечь выгоду из навыков, которыми она располагает, и сосредоточиться на своей основной деятельности. Кроме того, этот метод может быть полезным для компании, которая не имеет знаний о правовой системе и прочих формальностях в стране выхода. Это позволяет иностранной компании избежать проблем, возникающих из-за недостатка знаний, а также установить стабильные отношения с местными поставщиками.

II.2.b. Недостатки

Существенным недостатком является отсутствие контроля над продуктом. Важно также поддерживать хорошие отношения с производителем, так как они часто имеют других клиентов и могут поощрять или облегчать производство конкурента. Иностранная компания имеет ограниченный контроль над производством и цепочкой поставок.

Существуют также риски потери прибыли от производственной деятельности и передачи технологических ноу-хау потенциальному иностранному конкуренту. Компания должна защищать свою интеллектуальную собственность и обеспечить сохранность своих ключевых компетенций.

Иностранная компания должна гарантировать соответствие стандартам качества своих собственных стандартов и надлежащей производственной практики.

Этот режим входа на рынок не может позволить компаниям получить доступ к привилегиям, предоставляемым государством в контексте Стратегии Фарма-2020.

⁵ CHARY S.N. Production and operations management. 4th edition, New Delhi: McGraw-Hill, 2009. – P. 28-8.

II.3. Другие стратегии

Выход на внешний рынок не ограничивается упомянутыми стратегиями. Действительно, некоторые международные фармацевтические компании решили выйти на российский рынок при поддержке Стратегии Фарма-2020, путем создания различных стратегических альянсов или сосредоточив внимание на R&D, производстве, обращении, клинических исследованиях и т.д.

Стратегический альянс описывает ряд различных отношений, в которых партнеры согласились сотрудничать, пользуясь тем, что каждая компания остается при этом самостоятельной. Эти союзы могут включать в себя сотрудничество в сфере R&D, в сфере дистрибуции препаратов, соглашения на уровне производства или маркетинговой сферы. Другие компании, инвестирующие в R&D, созданы как научно-исследовательские центры, сотрудничающие с российскими специалистами.

В скором времени все российские фармацевтические компании должны будут соответствовать стандартам GMP. Это может быть возможностью для иностранных инвесторов, способных не только обеспечить технологию, оборудование, но и понимание, обучение в соответствии со стандартами GMP.

III. Факторы, которые необходимо рассмотреть для зарубежных инвесторов в России

III.1. Сравнение структуры инвестиций

В контексте правительственной программы Фарма-2020 существует множество факторов, которые необходимо учитывать, прежде чем выбрать наилучшую стратегию. Некоторые из этих факторов рассматривались ранее в описании различных стратегий и приведены на рисунке 25.

Необходимо отметить, что экспорт исключается из данного исследования, так как речь идет о «локализации» в России.

Совместные предприятия могут рассматриваться в качестве посредников между строительством завода по производству и субподряда⁶.

Другой критерий, который следует принять во внимание, достаточно значимый, но трудно оценимый — это знание того, соответствует ли стратегия по внедрению иностранной компании на российский рынок нуждам и желаниям правительства по «локализации» производства.

На малоизвестных рынках компании, как правило, предпочитают инвестировать в малых масштабах для небольших целевых приобретений (лицензионных или субподрядных производств). Эти страте-

⁶ Мамедова Б. (2014). Локализация фармацевтической промышленности в России.

гии являются идеальным способом ознакомиться с окружающей средой. По мере накопления опыта, компании стремятся создавать совместные предприятия или осуществлять прямые инвестиции за рубежом. Тем не менее, в России правительство призывает к увеличению локального производства лекарственных средств. Некоторые компании уже работают в России и хотят поддержать процесс локализации.

Трудно понять соображения российского правительства с точки зрения привилегий и, следовательно, оценить, является ли строительство завода правильным решением. Действительно, существуют пробелы в правовом регулировании этого критерия.

Ранее рассматривалось, что несколько крупных фармацевтических компаний приступили к строительству заводов в России. Действительно, пробелы в законодательстве не имеют решающего значения для крупных фармацевтических фирм в намерении делать крупные инвестиции в производительные мощности, но они существенно влияют на процесс принятия решений в компаниях среднего бизнеса.

III.2. Что является лучшей стратегией?

Правильная стратегия не является одинаковой для каждой компании и зависит, в частности, от бизнеса. Бизнес-аналитики компании Eueforpharma, предоставляющие информацию и консультации в сфере фармацевтической промышленности, выделили несколько ключевых элементов для рассмотрения вопроса относительно фармацевтического производства в России.

- Специфичность портфеля препаратов.

Eueforpharma отметил, что отечественная промышленность может поддерживать конкурентные преимущества иностранных компаний в процессе локализации и научиться производственной практике для наименее специализированных сегментов.

Виктор Гайслер, руководитель Bayer Healthcare в России, по сообщениям «PharmaFocus Reports» отметил, что стратегия осуществления зависит от местоположения. Он считает, что местное производство следует рассматривать, если компания присутствует на большом сегменте продаж продукции, а также, если эта компания продает фармацевтические продукты для правительственных программ. Он привел в пример оральные контрацептивы Bayer, которые не имеют отечественных аналогов, у них нет конкуренции, и они не финансируются правительством. В этой ситуации, он считает, что нет необходимости производить препарат на локальном уровне ⁷.

⁷ GEISLER V. Interview par PharmaFocus Reports.

- Дипломатические отношения с российским правительством.

Инвестиционные риски могут отличаться из-за отношений между зарубежными странами и Россией. Хорошие отношения могут снизить барьеры для выхода на рынок, как это бывает, например, между Францией и Россией для фармацевтических компаний SanofiAventis и Servier. Российское правительство открыто для развития двустороннего сотрудничества с зарубежными странами, которые рассматривают возможность инвестирования в России.

- Режим локализации

Правительство РФ хочет не только создать эффективную систему здравоохранения, но и создать новые рабочие места для укрепления экономики. Поэтому иностранные компании могут рассматривать и другие виды деятельности в России, такие как упаковочный сервис.

- Уровень инвестиций

Создание абсолютно новой производственной мощности влечет за собой высокие затраты и инвестиции, в то время как издержки и риски могут быть снижены в общих подходах (совместное предприятие, субподряд...).

Коррупцию среди чиновников также следует принять во внимание. Действительно, высокий уровень коррупции можно ожидать в проектах по строительству нового завода, а в таких подходах как совместное предприятие, субподряд компании будут ограничены в своей способности повлиять на единое решение производителя.

- Высокая производительность и привлекательность бренда для российского правительства.

Если цена продукта высока, и это оказывает существенное финансовое влияние на государственные закупки в рамках программы ДЛО, правительство России будет поощрять местных производителей разрабатывать аналогичные продукты для сокращения расходов государства и поддержки отечественной промышленности. Тем не менее, если препарат имеет ограниченное влияние на государственный бюджет, иностранным фармацевтическим компаниям не нужно будет его производить на локальном уровне.

К этому можно добавить еще один элемент, рассматриваемый инвесторами. Как говорилось ранее, количество фармацевтических препаратов, включенных в список льготы должно увеличиваться. Часть списка ДЛО является специфическим для каждого региона.

Следовательно, фармацевтические компании должны определить свою стратегию на региональной основе и приоритизировать запуск фармацевтических продуктов в зависимости от регионов. Кро-

ме того, местные органы власти в некоторых областях имеют привилегии для иностранных инвесторов.

Выбор правильной стратегии в российской фармацевтической среде не является легким решением для иностранных инвесторов. Отсутствие долгосрочного планирования, четких и прозрачных процедур, нормативной и политической стабильности окружающей среды влияют на нежелание иностранных компаний инвестировать в производство лекарственных средств на российском рынке.

Используемые источники

1. Clara Roszak. La mise en place de la Stratégie Pharma 2020 en Russie: les opportunités et les défis pour les entreprises pharmaceutiques étrangères.
2. Le Marché Pharmaceutique dans le Monde: Bilan 2011 et Perspectives – Conférence de presse 29 mars 2012.
3. Государственная программа «Развитие фармацевтической и медицинской промышленности» на 2013–2020 годы, Министерство промышленности и торговли Российской Федерации, 2009.
4. Горлов В. В. Состояние фармацевтического рынка России и показатели эффективности производственной деятельности фармацевтических организаций / В. В. Горлов // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2013.
5. IMS Health MIDAS, 2015.
6. <http://www.pharmvestnik.ru/> – Российская информационно-аналитическая газета для специалистов в области фармации и медицины.
7. <http://cursor-is.ru/> – Мониторинг тендеров.
8. THE WORLD BANK, IFC. (2014). Doing Business in Russia 2014. Washington. – 158 p.
9. ST. PETERSBURG GOVERNMENT. (2014) Doing business in St. Petersburg. St. Petersburg Foundation. – 228 p.
10. VAUGHAN J. (s.d.). What is a Joint venture?
11. RUBIN M., BLACKBEARD J. (s.d.). Putin – pharma’s friend or foe?
12. CHARY S. N. Production and operations management. 4th edition, New Delhi: Tata McGraw-Hill, 2009. – P. 28-8.
13. BRADY D. L. Essentials of International Marketing. New York: M.E. Sharp, Inc., 2010. – 394 p.
14. Мамедова Б. (2014). Локализация фармацевтической промышленности в России.