

**Козар Т. В., Деренська Я. М.**

*Національний фармацевтичний університет Міністерства охорони здоров'я  
України, м. Харків*

**Управління ризиками фармацевтичного підприємства**

*yezjf@nuph.edu.ua*

**Вступ.** Перспективний розвиток фармацевтичного підприємства потребує всебічного аналізу зовнішніх і внутрішніх чинників впливу на результати його діяльності, що певною мірою повинно бути відображено у відповідних документах стратегічного менеджменту. Одним з аспектів управління підприємством є ризик менеджмент, розроблення стратегії, політики та методичних вказівок щодо ідентифікації, аналізу, оцінювання та мінімізації негативного впливу ризиків на діяльність підприємства.

**Мета дослідження** полягає в аналізі особливостей управління ризиками в умовах фармацевтичного виробництва, виявленні ризиків, притаманних діяльності фармацевтичного підприємства.

**Матеріали та методи.** Матеріалами дослідження слугували публікації вітчизняних і закордонних вчених щодо сутності ризик менеджменту та його складових. Метод аналізу було використано для дослідження видів ризиків, притаманних фармацевтичному виробництву, та прийомів нейтралізації ризиків.

Отримані результати. Серед доволі суттєвого різноманіття видів ризиків, на думку О. Луців, для фармації більшу значущість становлять:

- ризики R&D (перевищення або заниження кошторису витрат, переривання фінансування, негативні результати дослідження чи наслідки застосування лікарських препаратів);
- стратегічні ризики (помилкова стратегія, зміна прогнозованого рівня захворюваності, помилковий вибір цільового сегмента ринку);
- ризики логістики (відсутність необхідної інформації про лікарські препарати у населення та лікарів, неефективна реклама, зміна властивостей чи псування лікарських препаратів у результаті недотримання умов зберігання);

- адміністративний ризик (недостатня кваліфікація персоналу, низька мотивація праці);
- адміністративно-законодавчі (нестабільність законодавчої бази, ризики незабезпечення патентної чистоти, ризики паралельного патентування);
- валютний ризик (коливання курсів валют) [2].

Крім цього, на думку О. М. Євтушенко, З. М. Мнушко, серед усіх ризиків, притаманних фармацевтичній галузі, найбільшу групу становлять комерційні ризики, які також враховують постачальницькі, складські, збутові ризики [2]. Автори наголошують на необхідності врахування соціальних ризиків (недостатня кваліфікація персоналу; несумлінне ставлення до роботи; конфлікти), адміністративно-законодавчих ризиків (у тому числі, недосконалість і нестабільність законодавчої бази, яка регулює фармацевтичну та підприємницьку діяльність).

Фармацевтичній галузі також притаманні специфічні види ризиків, пов'язані з особливостями розроблення, виробництва, зберігання та транспортування фармацевтичної продукції. Серед ключових груп таких ризиків можна виділити:

- не досягнення запланованих параметрів при розробленні лікарських засобів, одержання негативних результатів на стадії проведення доклінічних або клінічних досліджень;
- недостатня патентна захищеність, нелегальна імітація лікарських засобів;
- невідповідність якості лікарських засобів, зміна параметрів лікарських засобів через недосконалість технологічного процесу;
- зміна властивостей через порушення умов зберігання або транспортування;
- виявлення негативних наслідків застосування, неправильне трактування інформації щодо лікарського засобу та ін.

Для запобігання негативного впливу дії ризиків підприємства застосовують або пасивну, або активну стратегію. Перша полягає у відмові від ризикових заходів, проєктів, контрактів, друга – у розробці відповідних

протиризикових прийомів. Серед сукупності прийомів нейтралізації ризиків виділяють такі ключові:

- страхування ризиків (може бути забезпечено самострахуванням – резервуванням ресурсів на випадок настання ризикової події, або зовнішнім страхуванням – з боку страхової компанії);

- диверсифікація ризиків (розпорошення пресингу сукупного ризику між різними учасниками ризикового проєкту, або розмежування ризиків за часом виконання різних заходів).

**Висновки.** Успішне управління ризиками фармацевтичного підприємства вимагає побудови, підтримки і постійного удосконалення системи ризик-менеджменту, яка забезпечує дієвість і своєчасність реагування на зміни конкурентного середовища, високоефективне прийняття управлінських рішень щодо балансування між високим рівнем ризику та необхідним рівнем прибутковості діяльності підприємства.

Перелік використаних джерел інформації

1. Євтушенко О. М., Мнушко З. М. Ризики у фармації. *Фармацевтична енциклопедія* URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/5711/riziki-u-farmacii> (дата звернення: 08.10.2021).

2. Луців О. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком у фармації. *Галицький економічний вісник*. 2014. № 2. С. 23-26. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/5190/2/GEB\\_2014v45n2\\_Olga\\_Lutsiv-Risk\\_management\\_as\\_a\\_management\\_23-26.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/5190/2/GEB_2014v45n2_Olga_Lutsiv-Risk_management_as_a_management_23-26.pdf) (дата звернення: 08.10.2021).