

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
фармацевтичний факультет
кафедра менеджменту, маркетингу та забезпечення якості у фармації

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: **«МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ**
ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА»

Виконала: здобувачка вищої освіти, групи Фм20(4,6з)-01
спеціальності 226 Фармація, промислова фармація
освітньої програми Фармація

Анна ШАРКО

Керівник: асистент кафедри менеджменту, маркетингу та
забезпечення якості у фармації, к. фарм. н.

Олена ШУВАНОВА

Рецензент: професор закладу вищої освіти кафедри
соціальної фармації, д. фарм. н., професор

Ганна ПАНФІЛОВА

АННОТАЦІЯ

Метою роботи є дослідження маркетингового управління діяльністю виробничого фармацевтичного підприємства. Були досліджені підходи до маркетингового управління Корпорації «Артеріум», проаналізовано використання елементів маркетингової концепції та розроблені рекомендації щодо застосування маркетингового управління на фармацевтичному підприємстві.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, загальних висновків, переліка використаних літературних джерел, додатку), викладена на 45 сторінках, включає 6 таблиць 8 рисунків, а також 33 джерела літератури.

Ключові слова: маркетингове управління, концепція маркетингу, фармацевтичне підприємство, маркетингова стратегія, маркетингові інструменти.

ANNOTATION

The purpose of the work is to research the marketing management of the activities of a manufacturing pharmaceutical enterprise. Approaches to the marketing management of the "Arterium" Corporation were studied, the use of elements of the marketing concept was analyzed, and recommendations were developed for the application of marketing management at the pharmaceutical enterprise.

The qualification work consists of an introduction, three chapters, general conclusions, a list of used literary sources, an appendix), laid out on 45 pages, includes 6 tables, 8 figures, as well as 33 literature sources.

Keywords: marketing management, marketing concept, pharmaceutical company, marketing strategy, marketing tools.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
Розділ 1. МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО РОЛЬ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Роль маркетингового управління в діяльності підприємств	7
1.2. Особливості та сучасні виклики фармацевтичного маркетингу	11
1.3. Принципи застосування маркетингового управління в діяльності фармацевтичних підприємств	19
Висновки до розділу 1	24
Розділ 2. РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ФАРМАЦЕВТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	25
2.1. Дослідження підходів до маркетингового управління Корпорації «Артеріум»	25
2.2. Використання елементів маркетингового управління розвитком підприємства	28
2.3. Використання маркетингових інструментів при реалізації маркетингового управління Корпорації «Артеріум»	34
Висновки до розділу 2	39
Розділ 3. АНАЛІЗ ПЕРЕВАГ ТА НЕДОЛІКІВ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА	40
3.1. Проведення SWOT-аналізу використання маркетингового управління в діяльності фармацевтичного підприємства Корпорації «Артеріум»	40
3.2. Рекомендації щодо застосування маркетингового управління на фармацевтичному підприємстві	42
Висновки до розділу 3.	44
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46
ДОДАТКИ.....	50

ВСТУП

Сучасні умови вимагають від підприємства формування ефективної системи маркетингового менеджменту, здатної управляти своєю стратегічною діяльністю. Зокрема, необхідно проводити аналіз ринкових можливостей, відбирати цільові ринки, розробляти ефективну маркетингову стратегію й успішно використовувати ринкові інструменти у своїй діяльності. Реалізація маркетинг-менеджменту означає зміщення управлінських пріоритетів та концентрацію управлінських зусиль у пошуку дієвих механізмів ефективного використання ринкових факторів та переваг. Саме тому тема кваліфікаційної роботи «Маркетингове управління діяльністю фармацевтичного підприємства» є актуальною.

Мета дослідження. Дослідження маркетингового управління діяльністю виробничого фармацевтичного підприємства.

Завдання дослідження. Відповідно до поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- на основі аналізу теоретичних джерел проаналізувати роль маркетингового управління в діяльності підприємств;
- визначити особливості фармацевтичного маркетингу та його сучасні виклики;
- проаналізувати принципи застосування маркетингового управління в діяльності фармацевтичних підприємств;
- дослідити підходи до маркетингового управління Корпорації «Артеріум»;
- проаналізувати використання елементів маркетингової концепції управління розвитком Корпорації «Артеріум»;
- провести аналіз використання маркетингових інструментів при реалізації маркетингового управління Корпорації «Артеріум»;
- проведено SWOT-аналіз стратегічної позиції фармацевтичного підприємства Корпорації «Артеріум»;

- розробити рекомендації щодо застосування маркетингового управління на фармацевтичному підприємстві.
- **Об'єкт дослідження.** Об'єктом дослідження обрано Корпорацію «Артеріум» — вітчизняне виробниче фармацевтичне підприємство.

Предмет дослідження. Маркетингове управління діяльністю виробничого фармацевтичного підприємства, його особливості, переваги та недоліки, а також маркетингові інструменти, що використовуються при його реалізації.

Методи дослідження. Для проведення дослідження маркетингового управління Корпорації «Артеріум» були використані метод спостереження та метод традиційного аналізу документів, які належать до якісних методів аналізу і дозволяють здійснити глибокий аналіз предмету дослідження. Під час дослідження були проаналізовані матеріали, отримані з відкритих джерел: вебсайт Корпорації «Артеріум», наукові публікації, сторінки компанії в соціальних мережах тощо. Серед документів, що мали пріоритетну важливість для аналізу були: звітність про управління, звітність аудитора та фінансова звітність Корпорації «Артеріум» за 2020–2023 рр. Для аналізу цін був застосований пошуковий сервіс прайс-агрегатора Tabletki.UA.

Практичне значення отриманих результатів. Отримані результати дослідження маркетингового управління діяльністю виробничого фармацевтичного підприємства можуть бути корисними для виробників фармацевтичної продукції, оскільки вони враховують специфіку діяльності у фармацевтичній галузі. Розроблені рекомендації з щодо застосування маркетингового управління на фармацевтичному підприємстві можуть бути застосовані у практичній діяльності з метою більш ефективного управління маркетингом.

Апробація результатів дослідження і публікації. Матеріали дослідження були представлені на V Всеукраїнській науково-практичній конференції з міжнародною участю «YOUTH PHARMACY SCIENCE» (10-11 грудня 2024 р.). За результатами дослідження були опубліковані тези.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, загальних висновків, переліка використаних літературних джерел), викладена на 45 сторінках, включає 6 таблиць 5 рисунків, а також 33 джерела літератури.

Розділ 1. МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО РОЛЬ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Роль маркетингового управління в діяльності підприємств

Реалізація принципів та методів, що пропонуються маркетинговою концепцією управління, супроводжується інтеграцією маркетингової діяльності та діяльності, що здійснюється в рамках класичного менеджменту. Така специфічна управлінська система отримала назву системи «маркетинг-менеджмент» [30].

Маркетинговий менеджмент виконує загальні функції менеджменту, зорієнтовані на ринок та споживача. До основних функцій маркетингового управління відносять:

- аналіз — діагностика зовнішнього і внутрішнього середовища, дослідження ринку, його кон'юнктури, дослідження характеристик і поведінки суб'єктів цільових ринків підприємства;
- планування — формування маркетингової стратегії, формування планів маркетингу на основі досліджень, розроблення маркетингових програм;
- організація — реалізація встановлених планів, формування організаційної структури маркетингу на підприємстві, розроблення конкретних завдань, визначення повноважень і відповідальності за реалізацію маркетингових заходів;
- мотивування — розроблення та реалізація матеріальних та моральних стимулів для персоналу, підтримання корпоративного духу підприємства;
- маркетинговий контроль — контроль за дослідженням ринку, виконанням маркетингових програм, виправлення виявлених помилок, [18]

Для забезпечення конкурентоспроможності компаній необхідно не лише створювати відповідні конкурентні переваги, але й забезпечувати

підтримку їх унікальності в тривалій перспективі. Здатність компанії забезпечувати не одну, а кілька унікальних характеристик, розвивати їх, безперервно генерувати нові рішення, своєчасно здійснювати організаційні зміни — це нові виклики, з якими стикається сучасний бізнес. Бізнес-модель повинна ув'язати в єдине ціле параметри споживача (його бажання, вигоди, потреби, зміни), параметри компанії (бізнес-процеси, витрати, організаційні рутини) з параметрами зовнішньої макро- і мікросередовища, що змінюється [8].

Управління маркетингом можна ідентифікувати як управління компанією, орієнтоване ринок з адаптацією управлінських процесів до динамічних умов ринкового середовища.

Маркетингова або ринкова орієнтація передбачає коригування цілей, що стоять перед бізнес-суб'єктами, що реально функціонують. Діяльність компанії повинна ґрунтуватися на таких цілях:

- зниження операційних витрат за рахунок раціонального використання ресурсного потенціалу підприємства;
- посилення ринкових позицій, за рахунок розвитку ринкового та маркетингового потенціалів [28].

Забезпечення маркетингової орієнтації можливе за дотримання наступних принципів:

- стратегічної орієнтації діяльності підприємства, що враховує серед інших прогнозовані показники розвитку ринку: попиту, конкуренції, чинників довкілля;
- первинності споживчого попиту та необхідності формування товарного асортименту на основі глибокого, всебічного знання споживачів та розуміння структури споживчої цінності;
- розширення складових ресурсно-ринкового потенціалу компанії за рахунок використання сучасних клієнторієнтованих бізнес-моделей;

- адаптивності до конкурентних процесів, що реалізуються на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях за рахунок сформованих організаційних рутин та компетенцій;
- інтерактивної взаємодії з бізнес-суб'єктами ринкового середовища, розвитку комунікативних процесів за рахунок використання цифрових технологій;
- конструктивне використання соціальної складової бізнесу, за рахунок орієнтації на стейкхолдерів [29].

Реалізація маркетинг-менеджменту означає зміщення управлінських пріоритетів та концентрацію управлінських зусиль у пошуку дієвих механізмів ефективного використання ринкових факторів та переваг. При цьому не просто посилюється роль маркетингу як функції управління, але здійснюється проникнення ідеології маркетингу в процес виконання всіх функцій, що реалізуються в рамках менеджменту [30].

Маркетинг може використовуватись в управлінні підприємством як інструмент для підтримки прийняття рішень. Він взаємодіє як всередині компанії, так і із зовнішнім середовищем, допомагаючи орієнтуватися на ринку, знаходити засоби для протидії конкурентам, а також формувати стратегію при впровадженні нових продуктів. При застосуванні організаційної схеми управління продуктом необхідно враховувати обсяг ресурсів, специфіку товару, цільові ринки та структуру управління для підприємства [13, 29].

Для підтримання потрібного рівня конкурентоспроможності в умовах ринку необхідно застосовувати прогресивні підприємницькі підходи та використовувати інновації. Дослідження діяльності успішних підприємств довели, що більш конкурентоздатні компанії отримують більше прибутку, який, у свою чергу, вони вкладають у розвиток виробництва та розробку нових товарів. Це дозволяє таким компаніям формувати концепцію успішного підприємства та досягати головної мети його функціонування. Ще однією важливою складовою маркетингового управління є позиціонування

підприємства на ринку. Спільні складові процесу управління маркетинговою концепцією розвитку підприємства наведені на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Взаємопов'язаність елементів маркетингової концепції управління розвитком підприємств [13]

Принципи маркетингової концепції в системі управління у роботі Лищенко представлені у такий спосіб:

- підтримує прийняття правильних управлінських рішень;
- сприяє удосконаленню діяльності підприємства;
- забезпечує впровадження інновацій у діяльність підприємства;
- впливає на координацію взаємодії між підрозділами;
- координує взаємодію підприємства з зовнішнім середовищем;
- дозволяє підприємству збільшити частку ринку;
- впливає на збільшення прибутковості;
- дозволяє краще задовольняти потреби клієнтів [13, 28]

Узагальнені елементи маркетингової концепції управління розвитком підприємств представлені у табл. 1.1 та на рис. 1.2.

Таблиця 1.1

Елементи маркетингової концепції управління розвитком підприємств [13]

Елементи	Орієнтири при виборі концепції	Умови, обмеження, критерії
Стратегія підприємства	Маркетингові інструменти	Форма господарювання, наявні ресурси, можливості
Позиціювання підприємства на ринку	Збільшення цільової частки ринку	Ринкова привабливість сегментів
Конкурентоспроможність підприємства	Конкурентне позиціювання	Погроза з боку конкурентів
Маркетингові програми	Маркетинг-мікс	Потреби цільових сегментів, можливі ресурси
Структура управління	Система управління, кваліфікація, досвід	Кадрове забезпечення
Розширення каналів збуту	Освоєння нових ринків	Якість програми маркетинг-мікс

1.2. Особливості та сучасні виклики фармацевтичного маркетинг

Маркетингова діяльність підприємств фармацевтичної галузі розвивається за принципами сучасного фармацевтичного маркетингу, що є частиною загального маркетингу. Разом з тим, він є системою організації та управління фармацевтичною діяльністю у сфері обігу фармацевтичної продукції, орієнтованої на вивчення запитів споживачів з метою покращення якості життя окремого індивіда та підвищення добробуту суспільства в цілому [8, 11].



Рис. 1.2. Використання маркетингових інструментів при реалізації маркетингової концепції управління розвитком підприємств

Відповідно до концепції соціально-етичного маркетингу фармацевтичний маркетинг передбачає акцент на фармацевтичній допомозі. Його кінцевою метою має бути задоволення потреб пацієнта, а чи не виробника чи фармацевта.

Особливості фармацевтичної галузі пов'язані з наявністю жорсткого регулювання з боку державних органів усіх сфер діяльності, починаючи від розробки лікарських засобів, і закінчуючи їх просуванням. Це можна пояснити важливістю лікарських засобів, їх неоднозначним впливом на здоров'я споживачів, а також тим, що споживачеві дуже важко оцінити властивості і якість цих товарів без допомоги фахівців. Саме фахівці, фармацевти та лікарі, у маркетинговій взаємодії на фармацевтичному ринку вважаються проміжними споживачами, бо саме вони визначають, які ліки, у

якій лікарській формі, та у якій кількості повинен приймати споживач і як довго має їх застосовувати.

До споживчих властивостей лікарських засобів відносять їх ефективність, безпеку, швидкість настання ефекту, силу дії, вартість курсу лікування або вартість добової дози, тривалість дії, режим дозування, можливість застосування дітьми, людьми похилого віку та іншими групами хворих тощо. Саме споживчі властивості, а скоріше їх комбінація, визначають особливості кожного лікарського засобу та його переваги для споживача.

Ліки вважаються товарами вимушеного попиту, вони асоціюються у споживачів з хворобою, тому їх придбання пов'язане з необхідністю процесу лікування, яке не викликає приємних емоцій. З цим пов'язані певні обмеження при побудові іміджу фармацевтичних брендів.

Спостерігається невідповідність між ефективністю препарату та його безпекою. Споживачі сприймають найефективніші лікарські засоби як самі безпечні, але насправді, це не завжди відповідає дійсності і часто викликає недовіру пацієнтів та лікарів, коли ці властивості поєднують при реалізації стратегії позиціонування [11].

У сучасному світі посилюються тенденції активного впливу фармацевтичних компаній на поведінку споживача. Бажаючи привернути увагу до свого продукту фармацевтичні компанії застосовують різноманітні механізми просування. Часто вони діють не прямо, через рекламу у ЗМІ, а користуються більш вишуканими засобами, а саме, розробляють освітні порогами для споживачів, які допомагають підтримувати здоров'я при хронічних захворюваннях, або запроваджують акції, що дуже схожі на соціальні програми. Однак, при цьому вони пропонують споживачеві лише продукти своєї компанії.

Паралельно з цим спостерігається зниження ефективності деяких лікарських засобів. Перш за все слід сказати про антибіотики різних груп, до

яких зростає резистентність, що викликає необхідність у пошуку нових лікарських засобів, позбавлених цього недоліку.

Усі ці тенденції призводять до суттєвих змін у провадженні маркетингової діяльності фармацевтичними компаніями, що суттєво впливає на ринок у цілому, що часто стає причиною жорсткої критики з боку державних органів та громадськості. Так, традиційно критикуються високі ціни на нові лікарські засоби, проте фармацевтичні компанії пояснюють таку ситуацію високими витратами на їх розробку та дослідження. Тому сучасна концепція фармацевтичного маркетингу зберігає певну частку концентрації потреб фармацевтичних виробників [23].

Слід зазначити, що відставання в ступені «клінторієнтованості» фармацевтичного маркетингу від маркетингу споживчих товарів має для фармацевтичної промисловості такі позитивні наслідки:

- можливість обґрунтовувати високі ціни на ЛЗ зростанням вартості їх розробки та випробування;
- перерозподіл ризиків застосування нових ЛЗ між виробником регуляторними органами та медичною спільнотою.

Особливості формування товарної, комунікативної та цінової політик у фармацевтичному маркетингу визначаються наявністю двох головних підходів у філософії фармацевтичного бізнесу — формування продуктового портфеля на основі розробки та виробництва інноваційних ЛЗ з їх подальшим патентним захистом та копіювання розробок (генеризація) продуктів, що її втратили у відповідності законодавством.

Однією з відмінних рис фармацевтичного маркетингу є існування двох принципово різних за використанням й за просуванням груп товарів: лікарських засобів, що відпускаються лише за рецептом лікаря, їх іноді позначають як Rx-препарати, та безрецептурних, що називають OTC-препарати (від англ. Over The Counter). Ринок Rx-препаратів, та OTC-препаратів мають наступні відмінності:

- ринок ОТС-препаратів більше схожий на звичайний споживчий ринок, або ринк В2С, а ринок Rх-препаратів — на ринок В2В, там де контакти відбуваються між організаціями [4];
- на ринку Rх-препаратів вибір лікарських засобів здійснюють лікарі, на ринку ОТС-препаратів остаточний вибір залишається переважно за пацієнторм;
- серед маркетингових інструментів, що використовуються для просування на ринку Rх-препаратів — це медичні представники, для ринку ОТС-препаратів — реклама.

Наступною специфічною рисою маркетингу у фармацевтичній галузі є то, що фармацевтичний ринок неоднорідний за джерелами фінансування: кошти населення, державний бюджет та кошти обов'язкового медичного страхування (при його відсутності в країні — кошти страхових компаній, утворені внаслідок добровільного медичного страхування). Відповідно, поведінка суб'єктів ринку змінюється залежно від того, платять вони самі за лікарські засоби чи це роблять інші [23].

Теорія маркетингового менеджменту передбачає для керуючого впливу на об'єкти (споживач, виробник, товар, посередник, конкурент); на процеси (формування фінансово-економічної, торгова, товарна, інноваційна політика, формування взаємовідносин із зацікавленими сторонами тощо); на функції (планування, аналіз, організація, мотивація, контроль і аудит). Під впливом громадськості і ринкові тенденції, методи і засоби досягнення маркетингових цілей, виконання завдань організація змінюється. Зміст в поточні маркетингові цілі фармацевтичних організацій на прикладі аптек та їх мережах, сучасні інструменти для їх досягнення та очікувана ефективність наведена в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Складові сучасного маркетингового управління та їх ефективність [33]

Маркетингові цілі	Інструменти маркетингового менеджменту	Очікувані результати (ефективність)
Забезпечення економічної безпеки та конкурентної стабільності	Комплексне використання показників зовнішньої і внутрішньої ефективності. Застосування маркетингу BigData. Впровадження моделі G2B. Виявлення нових компетенцій персоналу. Використання принципів ринкової розвідки. Використання категорійного менеджменту. Впровадження аудиту маркетингу	Адаптація до змін ринку. Стабільність або зростання фінансово-економічних показників ефективності. Позитивна динаміка обсягів продажів. Формування та домінування VUCA-компетенцій персоналу
Визначення ринкових можливостей для розвитку, ринкова стратегія і дії на конкретному ринку	Використання інтелектуальних технологій маркетингу. Проведення SWOT аналізу. Використання моделей ринкової оцінки та прогнозування	Підвищення економічних показників. Збільшення ринкового сегмента споживачів. Досягнення конкурентних переваг. Лояльність споживачів
Досягнення стабільної конкурентної переваги підприємства	Використання компонентів керування категоріями: • контроль асортименту; • цінове позиціонування; • ефективна взаємодія з постачальниками; • збільшення оборотності товарних запасів; • управління асортиментом і продажом продукції; Застосування інтернет-маркетингу. Використання додатків для мобільних пристроїв	Збільшення кількості споживачів (пацієнтів, клієнтів). Стійкість ринкової позиції. Стабільність/зростання кількісних показників показники
Досягнення цілей в сфері маркетингу	Клієнтоорієнтована організація. Використання Інтернету.	Налагодження нових економічних зв'язків. Порівнянність цілей

відносин	Ефективна співпраця із зацікавленими сторонами. Використання маркетингу Big Data. Функціонування CRM-систем. Впровадження моделей P2P, B2B, B2C. Персоналізація послуги в сегменті B2B. Співпраця з фармацевтичними представниками компаній. Використання секретної служби.	фармкомпанії з цілями зацікавлених сторін. Диференціація мотиваційних очікувань учасників відносин. Раціоналізація використання засобів маркетингу відносин. Оптимізація кількісних показників вимог стейкхолдерів. Посилення ефективності взаємодії категорійних менеджерів (відділ закупівель менеджер, маркетолог) з аптеки (мережі) та менеджерів по роботі з клієнтами
Формування або підтримання лояльності клієнтів	Зміна методів і підходів до клієнта управління відповідно до сучасних тенденцій Користування дисконтними картками, цінові знижки. Впровадження/використання стандарту обслуговування. Дотримання належної фармацевтичної (аптечної) практики. Дотримання протоколів фармацевта. Впровадження/використання додатків для мобільних пристроїв. Участь у соціальних програмах. Мерчандайзинг. Створення додаткових споживчих цінностей.	Збільшення загальної кількості споживачів. (клієнтів), збільшення кількості постійних клієнтів, позитивні відгуки та рекомендації. Збільшення середньої суми чеку в аптеці. Позитивні зміни в показниках якості роботи зі споживачами
Зміцнення ділової репутації і іміджу аптеки	Використання комплексних маркетингових комунікацій в системі управління.	Розвиток зовнішньої ефективності. Підвищення

(мережі)	Застосування Інтернет-маркетингу. Участь у соціальних програмах. Сприяння фармаконагляду. Використання технології SPIN	економічних показників. Імідж соціально-етичного інституту. Формування аптечного (мережевого) бренду.
Впровадження інноваційних інформаційних технологій	Впровадження / використання можливостей цифрового маркетингу. Автоматичний контроль запасів. Електронні замовлення на товар. Реалізація математичних моделей для оптимізації запасів. Прогнозування тенденцій ринку	Своєчасна адаптація компанії (аптеки мережі аптек) до тенденцій ринку. Підвищення рівня взаємодії зі стейкхолдерами. Підвищення якості та швидкості логістичних процесів.

Ефективність діяльності аптечних підприємств можна пояснити інтересами цільового сегмента клієнтів, вимогами охорони здоров'я, суспільства в цілому. Важливими складовими внутрішньої ефективності є соціальна (задоволення власників або акціонерів, менеджерів, фармацевти, інший персонал) та економічна – оптимальне співвідношення фінансового результату до витрат. В умовах сучасного бізнес-середовища ефективним є формування у персоналу, особливо управлінської команди, так званої VUCA-компетентності. Серед них є логічне, системне, структуроване мислення, комунікативні навички, вміння співпрацювати, вирішувати принципово нові проблеми; лідерство тощо [33].

Оскільки стабільні позиції на ринку фармацевтичної організації залежать від цілеспрямованого впливу на споживача, актуальним для компанії стає маркетинг даних. Це методи збору, зберігання та обробки величезних даних [3]. Використання цих методів дозволяє поглиблено вивчити цільову аудиторію споживачів, залучити подібний контингент через

Інтернет, оцінити задоволеність клієнтів і обслуговування рівня, та запроваджувати нові підходи відповідно з очікуваннями клієнтів [33].

У дослідженні Пестун І. В. були визначені принципи сучасного маркетингового менеджменту на фармацевтичному ринку:

- системне, комплексне, цілеспрямоване управління фармацевтичних організацій в контексті VUCA-світ для досягнення зовнішньої та внутрішньої ефективності;
- формування сучасної компетентності управлінського та фармацевтичного персоналу;
- впровадження технологій тренд менеджменту на основі Big Data marketing, market intelligence, цифровізації ринку, SPIN-продажі тощо;
- впровадження інноваційних бізнес-трендів, моделей, прогнозів;
- підвищення ефективності взаємодії з зацікавлених сторін шляхом залучення відповідних комп'ютерні моделі;
- досягнення конкурентної стійкості та лояльності пацієнтів (клієнтів) аптек шляхом визначення поточних і майбутніх додаткових споживчих цінностей;
- дотримання принципів соціально-етичного маркетингу та клієнтоорієнтованості;
- оцінка ефективності та досягнення бізнес-цілі на основі маркетингового контролю та аудиту [33].

1.3. Принципи застосування маркетингового управління в діяльності фармацевтичних підприємств

Маркетингове управління фармацевтичним підприємством – це аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення і підтримку обмінів з цільовими споживачами заради досягнення певних цілей, таких як, отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку. Воно засноване на використанні сучасної маркетингової концепції, формуванні нового способу мислення і

нового способу дії, розвитку комунікативних зв'язків підприємства з ринком та виражається через систему маркетингових стратегій на рівні всього підприємства і прийнятті практично всіх управлінських рішень з урахуванням вимог ринку [27].

Основою для підвищення ефективності управлінських рішень стратегічного й операційного рівня на фармацевтичному підприємстві є маркетингове управління. Дослідження трендів фармацевтичного ринку попиту на лікарські засоби, споживчих переваг при виборі товарів, оцінка привабливості цільових сегментів ринків, конкурентоспроможності підприємства його продуктів — є підґрунтями для формування маркетингової стратегії, її перегляду та коригування [1, 4].

Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства, ґрунтується на врахуванні не тільки факторів зовнішнього бізнес-середовища, а особливостей внутрішнього середовища, до якого висуваються нові вимоги, що охоплюють розширені компетенції, клієнторієнтований підхід, ефективність виробничої, комерційної діяльності та використання інноваційного потенціалу. Суттєво посилюється роль маркетингової стратегії, яка може відкривати нові напрямки діяльності, вихід на нові ринки, проведення реорганізації підприємства, реалізації інноваційних ідей тощо [23, 31, 32].

Найважливішою складовою ефективного управління маркетинговою діяльністю на фармацевтичних підприємствах є інформаційне забезпечення. Саме воно дозволяє фармацевтичному підприємству отримувати конкурентні переваги та знижувати майже усі види підприємницьких ризиків. Наповнення маркетингової інформаційної системи даними, отриманими в ході досліджень дій споживачів, конкурентів та інших факторів зовнішнього середовища, а також зберігання та використання внутрішньої маркетингової інформації про обсяги та динаміку продажів, ефективність маркетингових комунікацій, взаємодію з клієнтами та партнерами є основою для підтримки

процесів прийняття управлінських рішень фармацевтичному підприємстві [23].

Для ефективного маркетингового управління виробничим фармацевтичним підприємством важливою складовою маркетингова логістика, яка дозволяє організувати ефективні постачання сировини та готової продукції, оптимізувати складське господарство, управляти потоками товарів та інформації, покращити управління запасами, скоротити витрати на доставку та зберігання, підвищити якість обслуговування клієнтів.

Таким чином, логістика сприяє більш якісному та оперативному управлінню поставками, що дозволяє виробничому фармацевтичному підприємству швидше реагувати на зміни у ринковому середовищі, покращувати конкурентоспроможність та задовольняти потреби своїх клієнтів. В результаті використання логістики в маркетинговому управлінні виробничим фармацевтичним підприємством можна досягти більш високих показників ефективності та прибутку [2].

Для поточної оцінки маркетингової діяльності підприємства здійснюють оперативний контроль, який може проводитись у напрямках контролю досягнення планових показників та контролю прибутковості. У першому випадку відбувається порівняння запланованих показників з реально досягнутими з метою знаходження відповідності. Таким чином контролюють обсяги збуту, доходи і прибутки за окремими ЛЗ, асортиментними групами. За результатами такого порівняння можуть проводити певну корекцію планів та діяльності в цілому [17]. Прибутковість може визначатися у напрямках: розрахунок чистого прибутку, маржинального прибутку, рентабельності продажів, рентабельності активів або власного капіталу тощо.

Значення стратегічного маркетингового контролю для фармацевтичного виробничого підприємства полягає у можливості ефективно планувати та керувати маркетинговими активностями, щоб досягти поставлених цілей та конкурентної переваги на ринку. Це дозволяє

підприємству адаптуватися до умов ринку, що змінюються, виявляти тренди і потреби споживачів, розробляти і впроваджувати інноваційні стратегії просування товарів і послуг. Крім того, стратегічний маркетинговий контроль допомагає підприємству виявити конкурентні переваги та визначити оптимальне позиціонування на ринку, що сприяє зростанню та розвитку бізнесу.

У дослідженні Кохан М. була запропонована «методика оцінки маркетингового потенціалу підприємства, та виокремлені 10 структурних складових:

- П1 — потенціал використання маркетингових ресурсів;
- П2 — потенціал маркетингових досліджень;
- П3 — потенціал маркетингової інформаційної системи;
- П4 — потенціал сегментації цільового споживчого ринку;
- П5 — потенціал товарної політики підприємства;
- П6 — потенціал процесу ціноутворення;
- П7 — потенціал збутової політики підприємства;
- П8 — потенціал рекламної діяльності підприємства;
- П9 — потенціал стимулювання збуту продукції;
- П10 — потенціал формування громадської думки» [11].

Усі наведені показники входять до системи оцінки маркетингового потенціалу підприємства. У наведеному дослідженні на основі експертної оцінки був визначений маркетинговий потенціал виробничих фармацевтичних підприємств України [11]. Результати подібних досліджень можуть стати основою формування або корекції маркетингової стратегії підприємства.

Отже, при оптимізації маркетингового управління сучасному фармацевтичному підприємству слід враховувати:

- підвищення якості лікарських засобів за рахунок використання сучасних технологій;

- дослідження ринку та аналіз потреб споживачів для визначення особливостей попиту на окремі групи товарів та трендів, що існують на ринку;
- розробка ефективної стратегії просування продукції з визначенням цільової аудиторії, грамотного вибору відповідних каналів просування та створення унікальної пропозиції;
- встановлення оптимальних цін на лікарські засоби, з урахуванням конкурентоспроможності, витрат на виробництво й споживчого попиту;
- оптимізація логістики та співпраця з надійними постачальниками;
- контроль ефективності маркетингових заходів, налагодження зворотного зв'язку з клієнтами та аналіз даних для покращення стратегії;
- використання сучасних технологій для покращення процесів маркетингового управління, та підвищення ефективності роботи підприємства.
- аналіз діяльності конкурентів, результативності їх маркетингових стратегій для виявлення сильних та слабких сторін;
- відслідковування інновацій, розробка нових лікарських засобів.
- автоматизація бізнес-процесів стратегічного управління підприємством [4].

Висновки до розділу 1

1. На основі аналізу теоретичних джерел проаналізовано роль маркетингового управління в діяльності підприємств.
2. Визначені особливості фармацевтичного маркетингу та його сучасні виклики, що дало можливість окреслити проблеми, що виникають в маркетинговій діяльності фармацевтичних підприємств.
3. Проаналізовані принципи застосування маркетингового управління в діяльності фармацевтичних підприємств.

Розділ 2. РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ФАРМАЦЕВТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

2.1. Дослідження підходів до маркетингового управління Корпорації «Артеріум»

Об'єктом для дослідження маркетингового управління була обрана Корпорація «Артеріум» — українська фармацевтична компанія, яка була створена у 2005 р. і поєднала двох українських фармацевтичних виробників: ВАТ «Київмедпрепарат» та ВАТ «Галичфарм». З моменту створення Корпорації «Артеріум», продукція цих виробників присутня на ринку під торговою маркою Arterium™.

Підприємства «Київмедпрепарат» було створене у 1847 р. Наразі в його асортименті присутні як генеричні, так і оригінальні лікарські засоби в різноманітних лікарських формах: порошки для ін'єкції, таблетки, капсули, порошки та гранули для оральних розчинів, м'які лікарські форми. Починаючи з 2006 р. підприємство виготовляє ветеринарні препарати. «Галичфарм» виготовляє лікарські засоби з 1911 р. До продуктового портфеля підприємства входять генеричні та оригінальні лікарські засоби у формах розчину для ін'єкцій та інфузій, таблеток, розчинів для зовнішнього та внутрішнього застосування [10].

Для проведення дослідження маркетингового управління Корпорації «Артеріум» були використані метод спостереження та метод традиційного аналізу документів, які належать до якісних методів аналізу і дозволяють здійснити глибокий аналіз предмету дослідження.

Предметом дослідження є елементи маркетингового управління Корпорації «Артеріум» та маркетингові інструменти, що використовуються при його реалізації.

Матеріали, які аналізувались в ході дослідження отримані з відкритих джерел: вебсайт Корпорації «Артеріум», наукові публікації, сторінки компанії в соціальних мережах тощо. Серед документів, що мали

пріоритетну важливість для аналізу були: звітність про управління, звітність аудитора та фінансова звітність Корпорації «Артеріум» за 2020–2023 рр [5, 6, 7].

Основним видом економічної діяльності Корпорації «Артеріум» є оптова торгівля фармацевтичними препаратами (КВЕД 46.46). Компанія працює на внутрішньому ринку України та на ринках країн СНД, країн Азії та Східної Європи. Ключовими напрямками діяльності компанії є дистрибуція та маркетинг сучасних ефективних, безпечних та якісних лікарських препаратів.

Окрім того, корпорація володіє ліцензіями, займається проектуванням фармацевтичного виробництва та надає консалтингові послуги.

Загалом асортимент Корпорації «Артеріум» налічує понад 160 генеричних та оригінальних лікарських засобів в 11 із 14 фармакотерапевтичних груп. За даними дослідницьких компаній, що здійснюють моніторинг фармацевтичного ринку препарати Корпорації «Артеріум» посідають провідні позиції в певних сегментах українського фармацевтичного ринку. До ветеринарних препаратів, що випускає компанія відносять засоби для сільськогосподарських та дрібних свійських тварин антибактеріальної та антигельмінтної дій, а також кардіологічні, гастроентерологічні та дерматологічні засоби.

До 2002 р. ВАТ «Київмедпрепарат» досить впевнено počував себе на ринку. Він мав стабільне фінансове становище і високий кредит довіри партнерів. Підприємство займало другу позицію щодо обсягів продажу на українському фармацевтичному ринку та було лідером у виробництві антибактеріальних засобів. Однак портфель продуктів був незбалансованим через переважання антибактеріальних препаратів. Також відзначалася недостатня кількість лікарських препаратів, щодо торгових найменувань яких діяло право на інтелектуальну власність, та повільне виведення нових продуктів на ринок. Тому активна тактика конкурентів призвела до падіння з

2001 р. частки продукції ВАТ «Київмедпрепарат» на ринку та зниження доходу компанії в Україні [3, 12].

Для подальшого розвитку керівництво розглядало дві маркетингові стратегії:

- органічне зростання (збільшення ринкових часток існуючих продуктів компанії в Україні, освоєння нових географічних ринків, диверсифікація портфеля шляхом випуску нових продуктів у нових сегментах ринку).
- об'єднання з іншими фармацевтичними компаніями з метою якнайшвидшої диверсифікації портфеля або зниження бар'єру для входу на нові ринки.

Консолідація для українських компаній — це один із способів зміцнення конкурентної позиції на ринку, який дозволить інвестувати необхідні кошти у розробку та виробництво ефективних та якісних препаратів, у маркетинг та розвиток виробництва.

З погляду маркетингового управління злиття двох компаній, що відбулося у 2005 р. стало вдалою комбінацією ресурсів та можливостей. Позитивний ефект об'єднання був значним насамперед у сфері маркетингу. «Київмедпрепарат» та «Галичфарм» у 2004 р. займали відповідно 8-му та 28-му позиції у рейтингу всіх виробників українського фармацевтичного ринку, а із завершенням злиття можна корпорації «Артеріум» піднялася на 3-є місце. При цьому питома вага її продукції на ринку становила 3,5% у грошових одиницях. Компанія забезпечила собі збалансований та диверсифікований продуктовий портфель.

«Чистий прибуток Артеріуму за 2005 рік склав 22,5 млн грн., збільшившись у порівнянні з показником 2004-го вчетверо. Дохід тоді ж зріс на 35% до 295 млн. грн. (з них від продажів в Україні отримано 252 млн. грн.). Обсяг інвестицій в основні засоби корпорації 2005-го становив 30 млн грн (в основному за рахунок залучених банківських кредитів). 2006 року Артеріум планував збільшити обсяг інвестицій майже вдвічі» [24].

Основним напрямом діяльності Корпорації «Артеріум» є підвищення якості та безпеки лікарських засобів. Говорячи про поняття «якість» у фармацевтичному виробництві, необхідно виділити дві його складові — якість готової продукції та якість усіх виробничих процесів. Якість препарату гарантується проведеними належним чином доклінічними та клінічними випробуваннями, правильно складеною аналітичною нормативною документацією, якістю сировини, відповідними технологіями виготовлення готового лікарського засобу, належною підготовкою тари та упаковки, ретельною перевіркою якості продукції та виробничим контролем. Для досягнення високої якості сировини та упаковки на підприємстві було налагоджено ретельний аудит постачальників, що передбачає більш жорсткі умови не лише до якості сировини, а й документації, що відображає процес її виробництва, зберігання, доставки; було впроваджено нові методики контролю якості субстанцій, що передбачають 100% ідентифікацію субстанцій та суцільний вхідний контроль партій основної та допоміжної сировини, удосконалено методику контролю готової продукції [24].

2.2. Використання елементів маркетингового управління розвитком підприємства

Стратегія Корпорації «Артеріум». На час створення компанія сформулювала місію та стратегічні цілі. Місія корпорації «Артеріум» — створення, виробництво та просування на ринок України, а також країн СНД якісних та ефективних ЛЗ для забезпечення здорового, тривалого та продуктивного життя людей. Керівництво корпорації прагне постійного підвищення авторитету компанії у споживачів, бізнес-партнерів, співробітників, інвесторів та суспільства в цілому. Для виконання своєї місії компанією визначено стратегічні цілі: лідерство , якість , ефективність , постійний розвиток (розширення) бізнесу [14].

На вебсайті компанії у 2024 р. представлені місія і бачення компанії:

«Місія. Ми створюємо, виробляємо та просуваємо на ринок якісні й ефективні лікарські засоби для забезпечення здорового, тривалого та більш продуктивного життя.

Бачення. Ми прагнемо до довгострокового лідерства та сталого розвитку цінності компанії шляхом розширення географії бізнесу, визначення нових можливостей у задоволенні потреб охорони здоров'я, постійного поліпшення якості та формування високої довіри до нашої продукції» [10].

Для досягнення стратегічних цілей компанії доцільно використання інтелектуальних технологій маркетингу, моделей ринкової оцінки та прогнозування. Це допоможе у визначенні перспективних для розробки і впровадження у виробництво лікарських засобів. Проведення SWOT аналізу допомагає постійно проводити оцінку сильних і слабких сторін, визначати загрози та можливості.

Для забезпечення високої якості продукції на підприємствах Корпорації «Артеріум» впроваджені системи управління якістю, що відповідають вимогам міжнародного стандарту з управління якістю ISO 9001. Компанія зазначає, що дотримується стандартів якості на всіх етапах створення лікарських засобів, її виробничі потужності відповідають вимогам Належної виробничої практики (GMP). Система якості відповідає принципам Міжнародної Організації з Гармонізації (ICH Q8, ICH Q9, ICH Q10), підходам ISO 22 000 та ISO 14 001, вимогам Належної дистриб'юторської практики (GDP) і Належної практики зберігання (GSP) [5, 6, 7]

Корпорація «Артеріум» впроваджує стратегію безперервного вдосконалення якості: інтегрує філософію максимально досяжної якості в усі бізнес-процеси; залучає до роботи досвідчених фахівців і допомагає їм вчитися та розвиватися; створює для співробітників сприятливі умови роботи в творчому середовищі.

Позиція Корпорації «Артеріум» на ринку є досить сталою, вона посідає 6–7 позицію у рейтингу маркетуючих організацій за обсягами аптечного

продажу лікарських засобів та дієтичних добавок у грошовому вираженні за підсумками 2021–2023 рр. з часткою ринку, що перевищує 3% (Табл.2.1) [10].

У той час, у категорії J (протимікробні засоби для системного застосування) посідає перше місце (Табл. 2.2);

D (дерматологічні засоби) — друге;

C (засоби, що впливають на серцево-судинну систему) — шосте;

N (засоби, що впливають на нервову систему) — п'яте.

Таблиця 2.1.

Топ-10 маркетуючих організацій за обсягами аптечного продажу лікарських засобів та дієтичних добавок у грошовому вираженні за підсумками 2023 р. [10]

№з/п, рік			Маркетуюча організація	Приріст продажу у гривневому вираженні, %	Частка на ринку, %
2021	2022	2023			
1	1	1	Фармак (Україна)	32,04	5,53
2	2	2	Дарниця (Україна)	40,4	4,85
4	4	3	Тева (Ізраїль)	23,9	3,33
5	3	4	Асіно (Швейцарія)	15,6	3,24
9	8	5	Київський вітамінний завод (Україна)	34,7	3,19
6	7	6	Корпорація «Артеріум» (Україна)	28,2	3,13
8	5	7	KRKA (Словенія)	20,1	2,90
7	9	8	Berlin-Chemie (Німеччина)	22,2	2,81
3	6	9	Sanofi (Франція)	8,9	2,59
10	10	10	Кусум-Фарм (Україна)	26,7	2,53

Слід відзначити, що за останні 5 років компанія втратила свої позиції в декількох категоріях, так у 2019 р. вона посідала перше місце у категорії J та D, та 4 місце у категоріях C та N.

При позиціонуванні компанія наголошує на наявності у своєму портфелі оригінальних препаратів: «Тіотриазолін», «Тіоцетам», «L-лізину есцинат®», «Уролесан», про широкий асортимент лікарських засобів, а також про виробництво ветеринарних препаратів. Також компанія позиціонує себе як експортера лікарських засобів. Основними ринками є ринки країн СНД.

Таблиця. 2.2

**Топ-10 фармацевтичних компаній за обсягами продажу антибіотиків
в упаковках за 2020–2022 рр. [22]**

№з/п, рік			Маркетингова організація
2020	2021	2022	
1	1	1	Корпорація «Артеріум» (Україна)
2	2	2	Дарниця (Україна)
3	3	3	Боршагівський ХФЗ (Україна)
6	6	4	Астрафарм (Україна)
8	8	5	Sandoz (Швейцарія)
4	4	6	Ananta Medicare (Індія)
5	5	7	Abryl Formulations (Індія)
10	12	8	Teva (Ізраїль)
7	7	9	Лекхім (Україна)
13	11	10	GlaxoSmithKline (Великобританія)

Конкурентоспроможність підприємства. Слід відзначити зниження рейтингової позиції Корпорації «Артеріум» з 2-ї, яку підприємство посідало у період з 2016 до 2020 рр. до 6-ї у 2023 р.

Серед основних конкурентів Корпорації «Артеріум» є три потужних українських підприємства: «Фармак», «Дарниця» та Київський вітамінний

завод, й декілька закордонних виробників, такі як Teva, Acino, KRKA, Berlin-Chemie та ін.

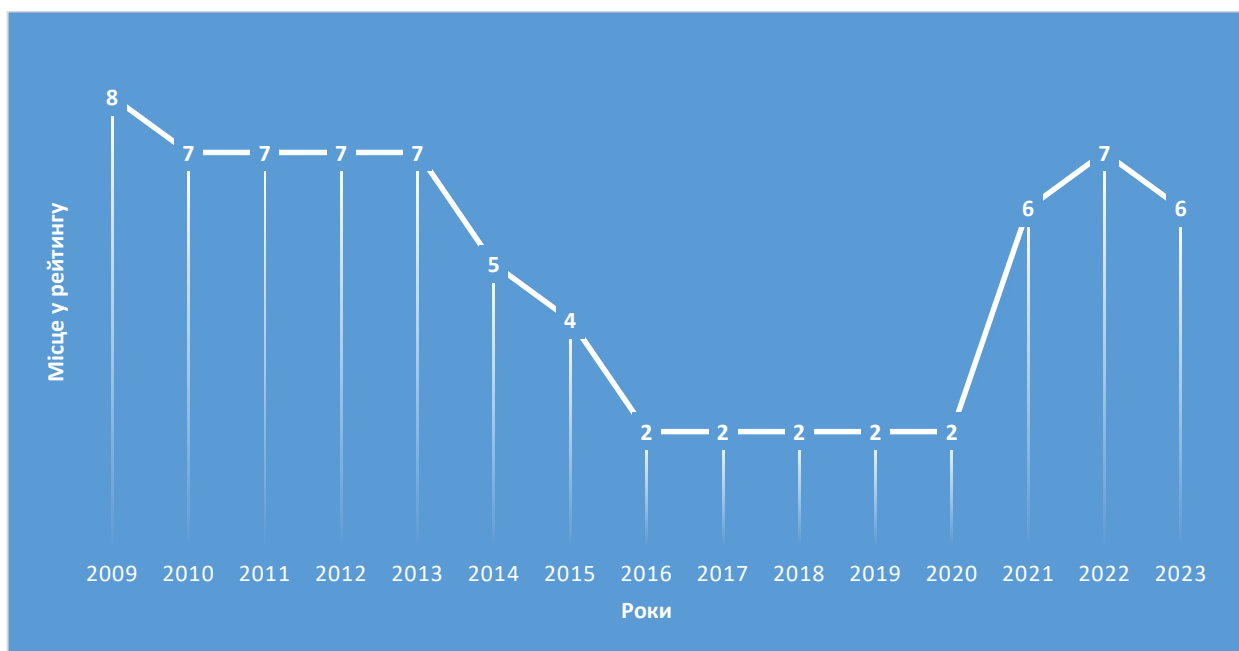


Рис.2.1. Зміна рейтингової позиції Корпорації «Артеріум» за обсягом роздрібного продажу лікарських засобів у грошовому вираженні за 2009–2023 рр.

У звіті про управління Корпорації Артеріум пояснюють причини зниження позиції втратами, які компанія понесла через виклики повномасштабної війни, перш за все через втрату значної кількості споживачів на окупованих територіях, через проблеми з логістикою, зменшення частки експорту [3].

Компанія намагається стабілізувати збут, концентрує увагу продажах препаратів, що користуються найбільшим попитом, активізує експорт.

Для отримання конкурентних переваг Корпорації «Артеріум» у 2008 р. заснувала компанію «Артеріум ЛТД», яка з 2016 року надає широкий спектр послуг у сфері взаємодії із регуляторними органами. До переліку послуг входять послуги з реєстрації та підтримання реєстраційних посвідчень, фармаконагляду та інші консультаційні послуги. Команда має досвід успішного ведення діяльності у 16 країнах світу для 6 категорій продукції:

активних фармацевтичних інгредієнтів, лікарських засобів, ветеринарних препаратів, рослинних лікарських засобів, виробів медичного призначення, дієтичних добавок [10].

Структура управління. Вищим органом управління Корпорації є Загальні збори учасників, які можуть приймати рішення з будь-яких питань. Вони скликаються не рідше за 1 раз на рік. Управління поточною діяльністю здійснюється виконавчим директором, який обирається на загальних зборах і працює на підставі укладеного з ним контракту. Виконавчий директор підзвітний загальним зборам, несе перед ними відповідальність. Кодекс корпоративного управління у Корпорації не прийнятий.

Корпорація «Артеріум» складається із структурних підрозділів, які очолює керуючий центр, який визначає бізнес-стратегію, здійснює корпоративне управління, координує дослідження та розробки. Окрім того, до структури компанії входять виробничі й маркетингові центри в Україні та інших країнах, що відповідають за маркетинг та логістику.

Компанія вважає своїм найціннішим ресурсом співробітників, тому підтримує і розвиває їх таланти, надає гідні умови праці та соціального захисту, а саме: стабільну заробітну плату, гнучку систему преміювання, медичне страхування, оплачувані відпустки згідно чинного законодавства, сприяє навчанню. У 2024 р. «Артеріум» отримав відзнаку «Найкращий роботодавець України» у фармацевтичній галузі за версією NV та Odgers Berndtson Ukraine! Та увійшов до незалежного рейтингу ТОП-50 роботодавців.

Розширення каналів збуту. З урахуванням реалій сьогодення, коли вітчизняний фармацевтичний ринок не має перспектив зростання через зменшення кількості споживачів, Корпорація «Артеріум» обрала за стратегічний напрям експортну експансію. Компанію дуже цікавлять ринки Європи, Південно Східної Азії, Південної Америки, оскільки препарати не тільки мають унікальні ніші та великий попит, але й доступні за ціною. Але компанія продовжує формувати портфель, який відповідає самим жорстким

вимогам ринку Євросоюзу. Значна увага приділяється розвитку експорту у країни СНД та Європи. Якщо у 2020 р. Корпорація експортувала 21% виробленої продукції у грошовому вимірі, то у 2022 — 27%. У найближчі 5 років компанія планує збільшити відсоток експорту до 50% [5, 6, 7].

«Основними напрямками розвитку є наступні:

- Утримувати лідерські позиції на фармацевтичному ринку України. Стати регіональним лідером на ринках Східної Європи та Центральної Азії.
- Забезпечувати розвиток та зростання компанії за рахунок розширення довгострокового партнерства та розвитку експертизи.
- Створювати перспективи для впровадження інновацій в усіх бізнес-функціях.
- Бути ближчим до лікарів та пацієнтів завдяки розвитку спеціалізованих програм.
- Максимізація потенціалу продажів на усіх ринках присутності» [6].

2.3. Використання маркетингових інструментів при реалізації маркетингового управління Корпорації «Артеріум»

Одним з дієвих маркетингових інструментів є інноваційна діяльність, яка розглядається компанією як стратегічний напрямок роботи. Корпорації «Артеріум» інвестує в дослідження та розробки значну частину свого прибутку. Основні завдання, що стоять перед дослідницьким підрозділом, — якісна розробка нових лікарських засобів, складу, технологій виробництва, методів контролю. Важливою складовою є якісне проведення клінічних досліджень. Задля покращення цього напрямку діяльності компанія розглядає інноваційні пропозиції від сторонніх організацій за напрямками: розробка нових лікарських засобів, удосконалення форм випуску препаратів, нові технології виробництва лікарських засобів та інші корисні рішення для фармацевтичної галузі, пропонує комерціалізацію ідей на привабливих

умовах, фінансує розробки та дослідження на ранніх стадіях, пропонує участь у готових проектах.

Крім оригінальних препаратів, компанія виробляє сучасні генерики, важливою умовою розробки та реєстрації яких є доказ їх біоеквівалентності. Такі роботи демонструють рівень якості розробки продуктів і дозволяють активно їх просувати.

Значна частка серед продуктів компанії — рецептурні препарати, тому важливим в застосуванні маркетингових інструментів є налагодження комунікацій з медичною спільнотою для з'ясування потреби професіоналів у продуктах компанії. Окрім того Корпорації «Артеріум» прагне розвивати медичну експертизу навколо існуючого та перспективного продуктового портфеля, працювати з ключовими лідерами думок, брати участь у міжнародних конгресах, отримувати своєчасну і важливу інформацію стосовно кращих лікувальних практик і відповідно розвивати власні продукти.

Цікавим є засоби комунікації компанії зі споживачами. Сторінка компанії на Facebook налічує понад 90 тис. підписників. Щодо контенту сторінки, то він дуже різноманітний: там є повідомлення про профілактику різних захворювань, рекомендації щодо поведінки у різних ситуаціях (як пити воду спеку; як зменшити частоту нападів мігрені; інсульт: які запитання врятовують життя; правила безпеки проти сказу тощо). Така інформація приваблює споживачів і робить сторінку цікавою та корисною. На сторінці є дописи про благодійність, освітні проекти, наукові заходи та ще багато цікавого контенту. На YouTube-каналі Корпорації «Артеріум» окрім рекламних роликів безрецептурних лікарських засобів привертає увагу рекомендації про правильне використання антибіотиків та відеоролики про роботу компанії, під гаслом «Ближче до людей».

Аналіз асортименту Корпорації «Артеріум» показав, що окрім лікарських засобів, які займають 71%, компанія виробляє дієтичні добавки, медичні вироби й ветеринарні препарати (Рис. 2.2).

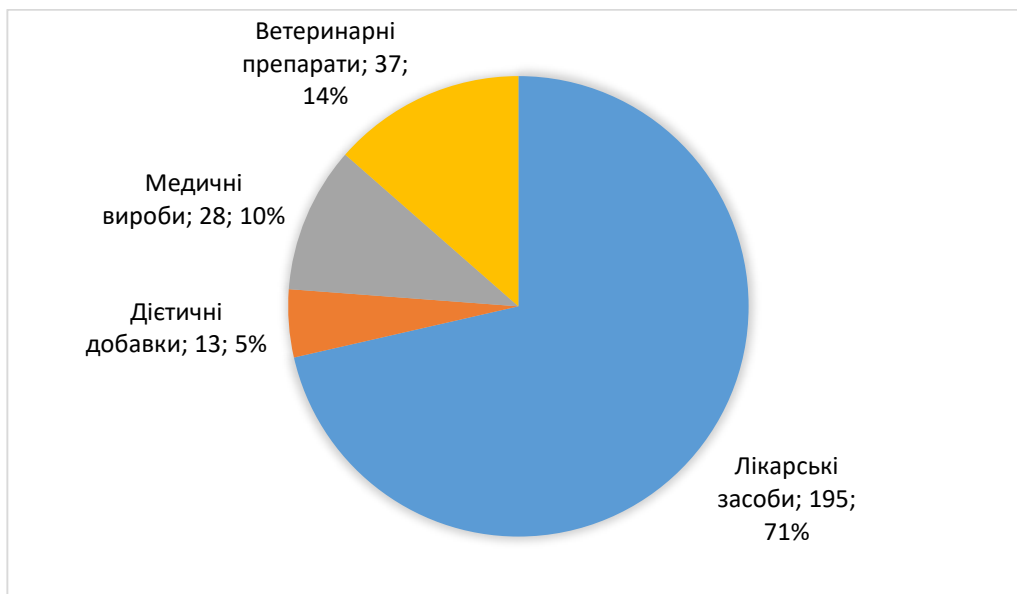


Рис. 2.2. Сегментація асортименту товарів корпорації «Артеріум» за категоріями

Розподіл лікарських засобів за фармакотерапевтичними групами дозволив виявити лідерів, до яких відносяться групи J, C, N та A (Рис. 2.3).

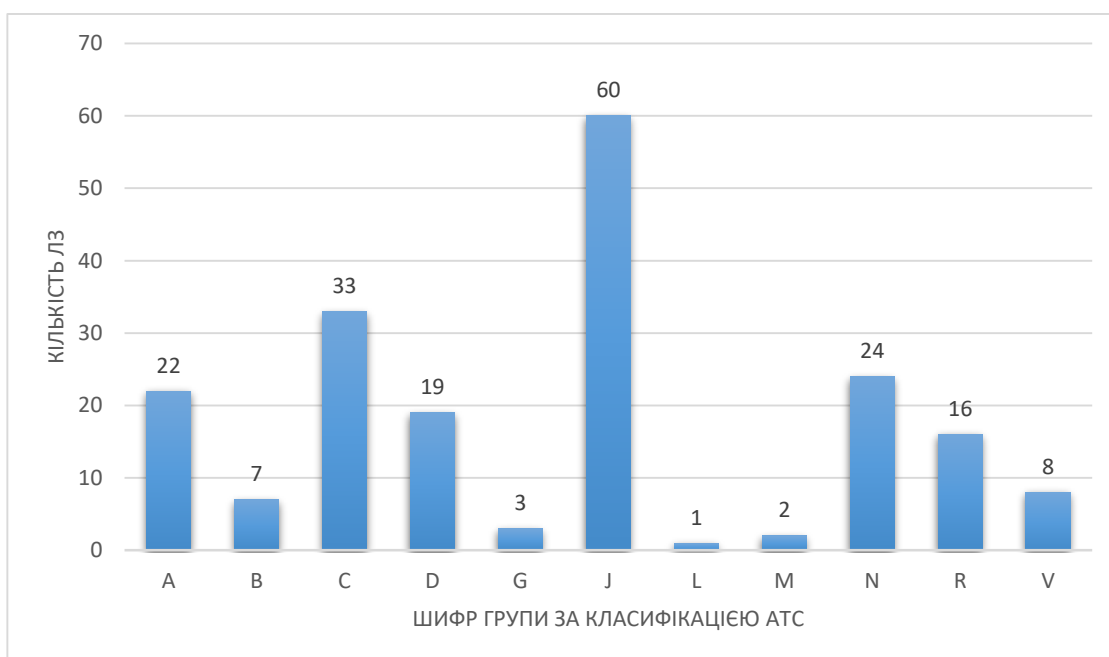


Рис. 2.3. Сегментація лікарських засобів корпорації «Артеріум» за фармакотерапевтичними групами

Аналіз реалізації лікарських засобів корпорації «Артеріум» продемонстрував, що 67% у вартісному вираженні належить безрецептурним препаратам, хоча за кількість в асортименті їх 50% (Рис. 2.4).

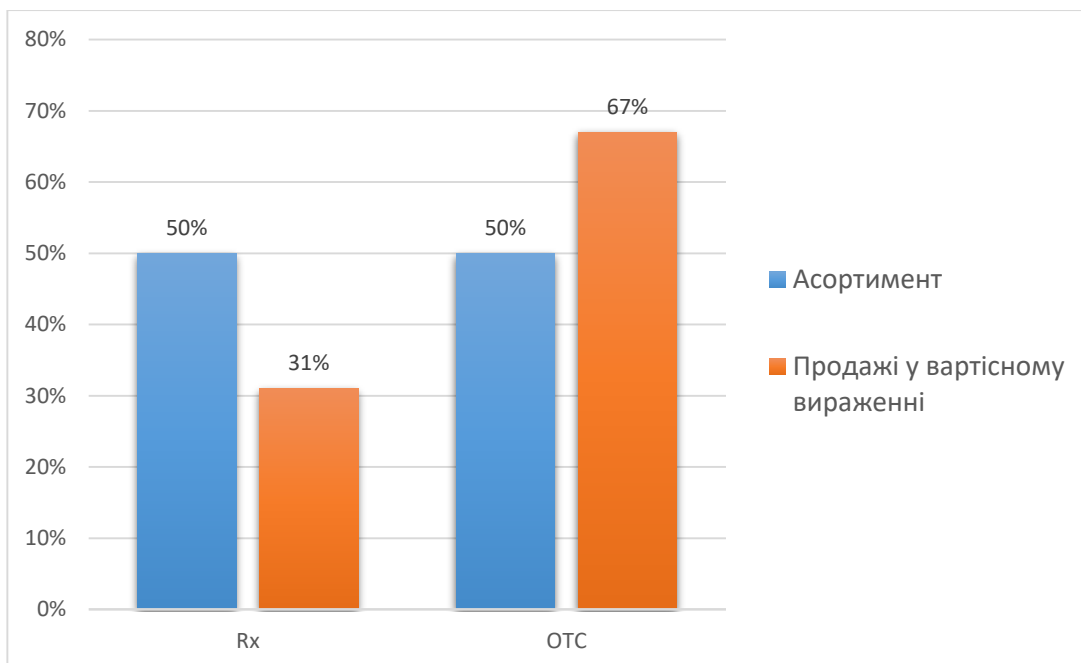


Рис. 2.4. Частки рецептурних та ОТС-препаратів в асортименті Корпорації «Артеріум», та у реалізації на ринку станом на березень 2024 р.

Більшість продукції корпорації «Артеріум» реалізуються на роздрібному ринку, державні закупівлі становлять 28% (Рис. 2.5).

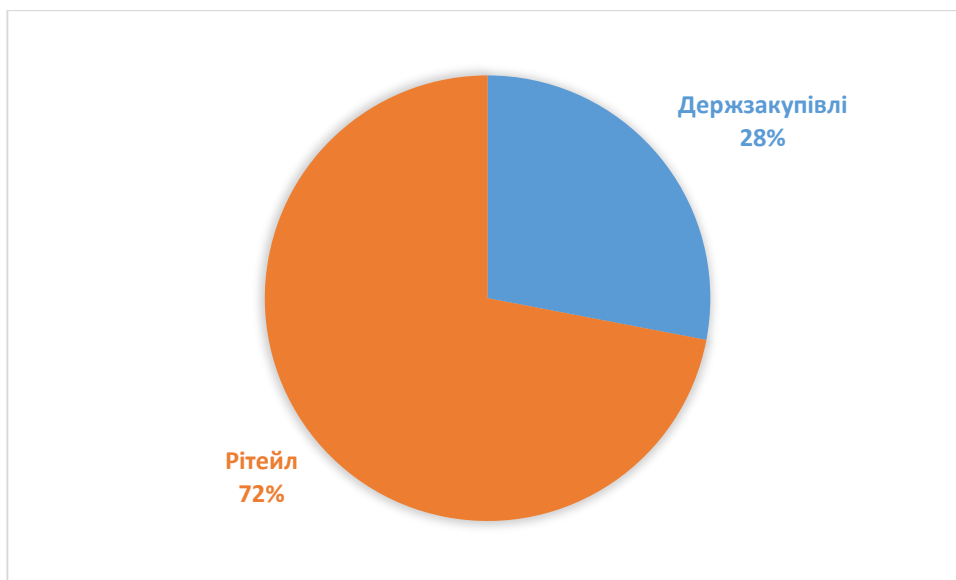


Рис. 2.5. Сегментація товарів Корпорації «Артеріум» за методом збуту.

Цінові характеристики товарів, які виробляє Корпорація «Артеріум» мають середні показники. Для ілюстрації цього було обрано два препарати, які мають потужних конкурентів та високі обсяги продажів: Амоксил таблетки

по 500 мг №20 та Триакутан, мазь 15 г. Результати порівняння наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Порівняльна характеристика цін на лікарські засоби корпорації
«Артеріум» з конкурентами**

Найменування	Виробник	Мінімальна ціна	DDD
<i>Амоксицилін, 500 мг.</i>			
Амоксил таблетки по 500 мг №20	Артеріум Корпорація	117,40	11,7
Оспамокс таблетки, п/плен. обол. по 500 мг №12	Sandoz	153.66	25,61
Флемоксин солютаб таблетки, дисперг. по 500 мг №20	Чеплафарм Арцнаймиттель ГмбХ	127,60	12,8
<i>Мазь: гентамицин: 1 мг/г, клотримазол: 10 мг/г, бетаметазон: 0,5 мг/г</i>			
Триакутан Мазь 15 г	Артеріум Корпорація	189,80	12,65
Бетазон ультра Мазь 15 г	Корпорация ФК Здоровье	143.21	9,54
Тридерм Мазь 15 г	MSD	216,00	14,40

Визначаючи тип маркетингової концепції, якою керується підприємство, можна з упевненістю стверджувати, що це концепція соціально-етичного маркетингу. Основні зусилля у сфері соціальної відповідальності зосереджені на таких важливих сферах, як етика, продуктів,

співробітників, навколишнього середовища та суспільства. Компанія «Артеріум» визначає ці напрямки як ключові у своїй діяльності.

«Артеріум» діє етично та відповідально у всіх сферах діяльності: від досліджень і розробок до виробництва і маркетингу. Відповідність правила етики щодо працівників, пацієнтів, клієнтів, постачальників та інших зацікавлених сторін є одним основних підходів до корпоративної відповідальності в корпорації «Артеріум» [21].

Етичний маркетинг: відповідальна маркетингова діяльність співробітників «Артеріуму» дозволяє постачальникам медичних послуг отримувати достовірну інформацію про ліки та сприяти раціональному застосування препаратів з максимальною користю для здоров'я пацієнтів.

Прозорість у бізнесі підтверджується, зокрема тим, «Артеріум» – великий сумлінний платник податків.

Висновки до розділу 2

1. Досліджено підходи до маркетингового управління Корпорації «Артеріум» починаючи від моменту створення підприємства у 2005 р.
2. Проаналізовано використання таких елементів маркетингової концепції управління розвитком підприємства, як стратегія управління, позиціонування компанії на ринку, її конкурентоспроможність, напрямки розширення каналів збуту та структура управління.
3. Проведено аналіз використання маркетингових інструментів при реалізації маркетингового управління Корпорації «Артеріум», серед яких визначне місце належить інноваційній діяльності. Маркетингову концепцію, якою керується підприємство, можна з визначити як концепцію соціально-етичного маркетингу.

Розділ 3. АНАЛІЗ ПЕРЕВАГ ТА НЕДОЛІКІВ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Проведення SWOT-аналізу використання маркетингового управління в діяльності фармацевтичного підприємства Корпорації «Артеріум»

Однією з цілей маркетингового управління є побудова дієвої маркетингової стратегії — плану дій підприємства, спрямованого на досягнення успіху в конкурентній боротьбі на певному ринку. Цей план передбачає реалізацію наступальних чи захисних дій для подолання п'яти сил конкуренції. Сучасні умови вимагають від підприємства формування ефективної системи маркетингового менеджменту, здатної управляти своєю стратегічною діяльністю. Зокрема, необхідно проводити аналіз ринкових можливостей, відбирати цільові ринки, розробляти ефективну маркетингову стратегію й успішно використовувати ринкові інструменти у своїй діяльності.

Для побудови маркетингової стратегії корпорації «Артеріум» на ринку здійснено SWOT-аналіз та отримано підсумкову матрицю SWOT-аналізу стратегічної позиції. Визначені сильні та слабкі сторони, загрози та можливості, що характеризує ступінь їх можливого впливу на діяльність підприємства.

На підставі виявлених сильних та слабких сторін, можливостей і загроз йде етап розробки стратегій. Стратегії розбиваються на чотири класи, в залежності від того, з використанням якої пари зовнішніх та внутрішніх факторів, вони побудовані:

- стратегії SO: «активний наступ» — використовувати можливості наукових досліджень для розробки нових ЛЗ та виходу на нові ринки;
- стратегії ST: розвивати нові напрямки діяльності для протидії конкурентам;

- стратегії WO: покращувати умови праці та соціальні гарантії для утримання кваліфікованих фахівців и зменшення плинності кадрів;
- стратегії WT: «організований відступ» — зменшення витрат на маркетинг під час війни для отримання можливості знищити рівень цін на ЛЗ.

Це сценарії передбачають розгляд найгірших сценаріїв, в тому числі вихід з ринку.

Таблиця 3.1

Матриця SWOT-аналізу стратегічної позиції корпорації «Артеріум»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	Внутрішнє середовище Стійка репутація Оригінальні лікарські препарати Високий рівень досліджень та розробок Значний досвід конкурентної боротьби Висококваліфіковані кадри Додаткові напрямки діяльності (контрактне виробництво та консалтинг)	Зниження конкурентних позицій Великі витрати на маркетинг Висока плинність кадрів
	Можливості (O)	Загрози (T)
	Зовнішнє середовище Збільшення експорту Вихід на нові ринки Випуск на ринок нових лікарських засобів Посилення доказової бази для лікарських засобів	Велика кількість конкурентів Війна в Україні Низькі темпи зростання економіки

Отже найбільшими перевагами корпорації є стійка репутація фірми і налаштований випуск оригінальних лікарських препаратів. Серед слабких

сторін необхідно виділити високу плінність кадрів і великі витрати на маркетинг як такі, що найбільш негативно впливають на діяльність компанії.

3.2. Рекомендації щодо застосування маркетингового управління на фармацевтичному підприємстві

Беручи до уваги проведений аналіз маркетингового управління Корпорації «Артеріум» для його покращення можна розглянути такі рекомендації, які представлені на рис.3.1.

Перш за все, необхідно постійно проводити дослідження ринку: з акцентом на конкурентний аналіз, а також на визначення основних трендів та потреб споживачів, що допоможе визначити стратегію та цілі маркетингової діяльності [19, 20].

При розробці маркетингової стратегії треба визначити цільову аудиторію, унікальні переваги продукції та позиціонування бренду. Залучити та утримати клієнтів допоможуть ефективні маркетингові комунікації [15, 16].

Сучасним маркетинговим інструментом є використання цифрових технологій, які можна застосовувати при створенні та просуванні сайту, використанні соціальних мереж, електронної пошти та інших онлайн-каналів комунікації [25, 26].

Встановлення партнерських відносин з іншими компаніями, аптеками, лікарями та медичними організаціями дозволить розширити коло потенційних клієнтів та збільшити обсяг продажу.

Постійне відстеження ефективності маркетингових заходів, аналіз даних та відгуків клієнтів дозволить коригувати стратегію та досягати поставлених цілей.



Рис.3.1. Рекомендації щодо застосування маркетингового управління на фармацевтичному підприємстві



Висновки до розділу 3.

1. Проведено SWOT-аналіз стратегічної позиції корпорації «Артеріум» Корпорації «Артеріум».
2. Розроблені рекомендації щодо застосування маркетингового управління на фармацевтичному підприємстві

ВИСНОВКИ

1. На основі аналізу теоретичних джерел проаналізовано роль маркетингового управління в діяльності підприємств.
2. Визначені особливості фармацевтичного маркетингу та його сучасні виклики, що дало можливість окреслити проблеми, що виникають в маркетинговій діяльності фармацевтичних підприємств.
3. Проаналізовані принципи застосування маркетингового управління в діяльності фармацевтичних підприємств.
4. Досліджено підходи до маркетингового управління Корпорації «Артеріум» починаючи від моменту створення підприємства у 2005 р.
5. Проаналізовано використання таких елементів маркетингової концепції управління розвитком підприємства, як стратегія управління, позиціонування компанії на ринку, її конкурентоспроможність, напрямки розширення каналів збуту та структуру управління.
6. Проведено аналіз використання маркетингових інструментів при реалізації маркетингового управління Корпорації «Артеріум», серед яких визначне місце належить інноваційній діяльності. Маркетингову концепцію, якою керується підприємство, можна з визначити як концепцію соціально-етичного маркетингу.
7. Проведено SWOT-аналіз стратегічної позиції корпорації «Артеріум» Корпорації «Артеріум».
8. Розроблені рекомендації щодо застосування маркетингового управління на фармацевтичному підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гладкова О., Братішко Ю., Деренська Я. Конкурентні переваги аптечних закладів та управління ними. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. С. 1–9.
2. Голубцова, К. К., Сагайдак-Нікітюк, Р. В., Барнатович, С. В. Дослідження особливостей управління підприємствами фармацевтичного сектору на засадах маркетингової логістики. *Український журнал клінічної та лабораторної медицини*. 2019. Т. 14, № 1. С. 10–16.
3. Горлова І. Україна у вогні війни. *Фармацевтична галузь*. 2024. № 3(102). С. 6–13.
4. Демченко Н. В., Олійник Ю. С. Формування стратегії управління сучасним фармацевтичним підприємством: маркетингово-орієнтований підхід. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики* : матеріали XI міжнар. наук.-практ. дистанційної конф., м. Харків, 21 берез. 2024 р. Харків : НФаУ, 2024. С. 218–224.
5. Звіт про управління за 2020 р. Корпорація Артеріум. URL: <http://surl.li/wzgeuk> (дата звернення: 25.10.2024)
6. Звіт про управління за 2023 р. Корпорація Артеріум. URL: <http://surl.li/jtrbdl> (дата звернення: 25.10.2024)
7. Звітність аудитора та фінансова звітність Корпорації Артеріум за 2023 р. URL: <http://surl.li/jibas0> (дата звернення: 25.10.2024)
8. Кавтиш О. П., Кода К. А. Управління маркетинговою політикою підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2020. № 25. С. 103–110.
9. Кірсанов Д. Аптечний продаж за підсумками 2023 р. *Щотижневик «Аптека»*. 2024. № 01/02 (1422/1423). URL: <https://www.apteka.ua/article/684747> (дата звернення: 26.10.2024)

- 10.Корпорація «Артеріум». URL: <https://www.arterium.ua/> (дата звернення: 26.10.2024)
- 11.Кохан М. М. Формування системи діагностичних показників маркетингового потенціалу фармацевтичного підприємства. *Бізнес інформ*. 2015. № 2. С. 302–308.
- 12.Кулицький С. Фармацевтична галузь і фармацевтичний ринок в Україні: стан і проблеми розвитку. *Україна: події, факти, коментарі*. 2019. № 6. С. 41–53.
- 13.Лищенко М. О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 1, № 8. С. 33–40.
- 14.Мазуренко О. Корпорація «Артеріум»: об'єднання задля досягнення лідерства. *Щотижневик «Аптека»*. 2005. № 22 (493). URL: <https://www.apteka.ua/article/34055> (дата звернення: 26.10.2024)
- 15.Малий В. В. Сучасна концепція фармацевтичного маркетингу: холістичний підхід. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2014. № 4. С. 40–46.
- 16.Муштай В. А., Лищенко М. О., Макарова В. В. Методологічні основи наукового дослідження стратегічних напрямів діяльності підприємств за концепції маркетингу відносин. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1127> (дата звернення: 26.10.2024)
- 17.Оленич І. Р., Гутий Б. В., Харів І. І., Смолинець І. Б. Принципи маркетингового контролю фармацевтичних компаній. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*. 2015. № 4(64). С. 306–309.
- 18.Піскун Д. Н. Особливості формування системи маркетингового управління промисловим підприємством. *Науковий вісник*

- Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2018. № 32. С. 109–112.*
- 19.Планування маркетингу : навч. посіб. / К. Іванова та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 612 с.
 - 20.Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ : Наш Формат, 2020. 424 с.
 - 21.Проценко В., Олійник О. Підвищення соціальної відповідальності в управлінні промисловими підприємствами (на прикладі корпорації «Артеріум»). *Менеджмент і підприємництво: тенденції розвитку*. 2019. №3(09), С. 52–65. DOI: 10.26661/2522-1566/2019-3/09-04.
 - 22.Ринок антибіотиків в Україні та заходи боротьби з антибіотикорезистентністю. *Щотижневик «Аптека»*. 2023. № 16 (1387). URL: <https://www.apteka.ua/article/664077> (дата звернення: 26.10.2024)
 - 23.Сердюк С. І. Вдосконалення механізму управління маркетинговою діяльністю на підприємствах, виробниках фармацевтичної продукції України. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2018. № 47(1323). С. 92–96.
 - 24.Сіроштан О. Корпорація «Артеріум»: рух до лідерства – це постійний рух до якості. *Щотижневик «Аптека»*. 2005. № 40 (511). URL: <https://www.apteka.ua/article/2181> (дата звернення: 25.10.2024)
 - 25.Унгурян Л. М., Громовик Б. П. Фармацевтична практика : логістичні, інформаційні, нейроекономічні та соціальні аспекти : монографія. Львів : Простір-М, 2016. 155 с.
 - 26.Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192> (дата звернення: 28.10.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.9.63
 27. Юрченко, І. О., Овакімян, О. С. Маркетингове управління ринковою діяльністю підприємств фармацевтичного профілю. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики :*

- матеріали XI міжнар. наук.-практ. дистанційної конф., м. Харків, 18 берез. 2021 р. Харків : НФаУ, 2021. С. 106–108.
28. Язвінська Н. В. Маркетинговий менеджмент: опорний конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спец. 075 «Маркетинг», спеціалізації «Промисловий маркетинг». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 37 с.
29. Bouman N., Simonse L. How strategic design abilities address unmet value in service engagement strategies. *Journal of Services Marketing*. 2023. Vol. 37, № 10. P. 22-34. DOI: 10.1108/JSM-08-2022-0259
30. Dr. Philip Kotler Answers Your Questions on Marketing. URL: <https://kotlermarketing.com/phil1.shtml> (Date of access: 20.10.2024).
31. Grönroos, C. Relationship marketing readiness: theoretical background and measurement directions. *Journal of Services Marketing*. 2017. Vol. 31, № 3. P. 218–225. DOI:10.1108/JSM-02-2017-0056
32. Hunt S. D., Arnett D. B., Madhavaram S. The explanatory foundations of relationship marketing theory. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2006. Vol. 72. P. 87.
33. Pestun I. V., Mnushko Z. M. Methodology of Modern Marketing Management pharmaceutical organizations. *Upravlinnâ, ekonomika ta zabezpečennâ âkosti v farmacii*. 2017. № 4 (52) P. 60–66. DOI: 10.24959/uekj.17.31

ДОДАТКИ



Міністерство
охорони здоров'я
України

Національний
фармацевтичний
університет

Цим засвідчується, що

Шарко А. О.

**Науковий керівник:
Шуванова О. В.**

брав(ла) участь у роботі IV Всеукраїнської
науково-практичної конференції
з міжнародною участю

YOUTH PHARMACY SCIENCE



Ректор НФаУ,
д. фарм. н., проф.

Алла КОТВИЦЬКА

10-11 грудня 2024 р.
м. Харків,
Україна

СЕРТИФІКАТ

Додаток А

ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Шарко А. О.

Науковий керівник: Шуванова О. В.

Національний фармацевтичний університет, м. Харків, Україна
shuvanovaev@gmail.com

Вступ. Сучасні умови вимагають від підприємства формування ефективної системи маркетингового менеджменту, здатної управляти своєю стратегією. Зокрема, необхідно проводити аналіз ринкових можливостей, відбирати цільові ринки, розробляти ефективну маркетингову стратегію й успішно використовувати у своїй діяльності різноманітні ринкові інструменти.

Мета дослідження. Дослідження використання маркетингових інструментів в управлінні діяльністю Корпорації «Артеріум».

Матеріали та методи. Були використані метод спостереження та метод традиційного аналізу документів. Під час дослідження були проаналізовані матеріали, отримані з відкритих джерел: вебсайт Корпорації «Артеріум», наукові публікації, сторінки компанії в соціальних мережах.

Отримані результати. Корпорація «Артеріум» є одним з лідерів фармацевтичного ринку України. За підсумком 2023 р. вона посідає 6-ту позицію за обсягами продажу лікарських засобів та дієтичних добавок у грошовому вираженні з часткою ринку, що перевищує 3%. Одним з її дієвих маркетингових інструментів є інноваційна діяльність, яка розглядається компанією як стратегічний напрямок розвитку. Корпорація «Артеріум» інвестує в дослідження та розробки значну частину свого прибутку задля розробки нових лікарських засобів, технологій виробництва та методів контролю. Важливою складовою інноваційної діяльності є якісне проведення клінічних досліджень. Компанія розглядає інноваційні пропозиції від сторонніх організацій щодо розробки нових лікарських засобів, удосконалення форм випуску, нових технологій виробництва лікарських засобів та інші корисні рішення для фармацевтичної галузі. Окрім того, компанія пропонує комерціалізацію ідей на привабливих умовах, фінансує розробки та дослідження на ранніх стадіях, пропонує участь у готових проектах. Крім оригінальних препаратів компанія виробляє сучасні генерики, важливою умовою розробки та реєстрації яких є доказ їх біоеквівалентності. Такі роботи демонструють рівень якості розробки продуктів і дозволяють

активно їх просувати. Оскільки суттєва частка портфелю компанії — рецептурні препарати, важливим в застосуванні маркетингових інструментів є налагодження комунікацій з медичною спільнотою. Окрім того Корпорація «Артеріум» прагне розвивати медичну експертизу існуючих та перспективних продуктів, залучає до співпраці лідерів думок, бере участь у міжнародних конгресах та інших заходах. Серед засобів комунікації компанії зі споживачами переважають контакти у соціальних мережах та реклама.

Визначаючи тип маркетингової концепції, якою керується підприємство, можна з упевненістю стверджувати, що це концепція соціально-етичного маркетингу. Основні зусилля у сфері соціальної відповідальності зосереджені на таких важливих сферах, як етика продуктів, етичне ставлення до співробітників, навколишнього середовища та суспільства.

Висновки. Проведено аналіз використання маркетингових інструментів при реалізації маркетингового управління Корпорації «Артеріум», серед яких визначне місце належить інноваційній діяльності. Маркетингову концепцію, якою керується підприємство, можна з визначити як концепцію соціально-етичного маркетингу.