

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет фармацевтичних технологій та менеджменту
Кафедра менеджменту, маркетингу та забезпечення якості у фармації**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконала:

здобувач вищої освіти
2 курсу, групи ЯСС-(1,5з)-02
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми
Якість, стандартизація та
сертифікація
Діана МАКСИМЕНКО

Керівник:

д.ф.н., професор кафедри
менеджменту, маркетингу та
забезпечення якості у фармації
Ірина ПЕСТУН

Рецензент:

д. фармац. наук, професор кафедри
фармацевтичної технології,
стандартизації та сертифікації ліків
ІПКСФ
В'ячеслав ЛЕБЕДИНЕЦЬ

Харків – 2025 рік

АНОТАЦІЯ

Автором проведено дослідження модернізації маркетингу в системі управління якістю фармацевтичного підприємства. На прикладі компанії Sandoz було перевірено особливості та сучасний стан маркетингу в СУЯ фармацевтичного підприємства. Було розроблено стратегії розвитку маркетингу в СУЯ фармацевтичного підприємства

Структура і обсяг кваліфікаційної роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, переліку посилань 55 найменувань і містить 1 рисунок та 1 таблицю. Повний обсяг кваліфікаційної роботи складає 62 сторінок.

Ключові слова: система управління якістю, ISO, GCP, GMP, GDP.

ABSTRACT

The author conducted a study of the modernization of marketing in the quality management system of a pharmaceutical enterprise. Using the example of Sandoz, the features and current state of marketing in the QMS of a pharmaceutical enterprise were checked. Strategies for the development of marketing in the QMS of a pharmaceutical enterprise were developed

Structure and scope of the qualification work: the qualification work consists of an introduction, three sections, general conclusions, a list of references of 55 items and contains 1 figure and 1 table. The full scope of the qualification work is 62pages.

Keywords: quality management system, ISO, GCP, GMP, GDP.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Розділ 1. Теоретичні аспекти формування та впровадження системи управління якістю в фармацевтичному підприємстві	7
1.1 Особливості формування та впровадження системи управління якістю в фармацевтичному підприємстві в порівнянні з іншими сферами	7
1.2 Принципи удосконалення окремих складових системи управління якістю фармацевтичного підприємства	13
1.3 Сучасні тренди в сфері системи управління якістю фармацевтичних підприємств.	17
Висновки до розділу 1.....	19
Розділ 2. Маркетингова складова системи управління якістю фармацевтичного підприємства. Її особливості та теоретичні відомості щодо модернізації.	20
2.1 Місце маркетингу в системі управління якістю фармацевтичного підприємства.....	20
2.2 Практичні підходи до розвитку маркетингу в системі управління якістю. Їхні переваги та недоліки.....	22
2.3 Аналіз сучасних трендів модернізації маркетингу в системі управління якістю міжнародних фармацевтичних компаній.....	27
Висновки до розділу 2.....	33
Розділ 3. Розробка концепції модернізації маркетингу в системі управління якістю на прикладі діяльності компанії «Sandoz».....	34
3.1 Опис особливостей системи управління якістю компанії «Sandoz»	34
3.2 Аналіз сучасного стану маркетингу в системі управління якістю компанії «Sandoz».....	39
3.3 Концепт подальшого розвитку маркетингу в системі управління якістю компанії «Sandoz»	44
Висновки до розділу 3.....	55
Висновки.....	56
Список використаних джерел.....	58

ВСТУП

Актуальність теми. Тема удосконалення процесу маркетингу в системі управління якістю постає у сучасному світі для усіх видів підприємств (незалежно від форми їхнього виробництва та сектору економіки). Значні темпи розвитку технологій та суспільних інтересів критично впливають на стабільність у розвитку системи управління якістю та здатність її реагувати на нові проблеми та їхнє вирішення чи попередження.

Чому у цій роботі розглядається ця проблема у контексті саме фармацевтичної сфери? Якщо відкинути об'єктивні причини (а саме – написання і публікацію у профільному вищому навчальному закладі), то можна навести декілька фактів. Маркетинг у фармацевтичній сфері досить сильно регульований в Україні – більшість видів реклами та засобів просування власної фармацевтичної продукції компанії є недоступними через прямі або дотичні заборони з боку державних регуляторів. Фармацевтична сфера є доволі стигматизованою у суспільстві через наявні забобони та міфи щодо «шкоди від лікарських засобів». Те ж саме можна сказати й про клінічні випробування лікарських засобів в Україні, які, не дивлячись на максимальну регуляцію та моніторинг (як з боку державних органів, так й з боку компаній та локальних етичних комісій у місцях проведення випробування), досі вважаються «способом провести експерименти на людях». Значний вплив пандемії COVID-19 на фармацевтичну сферу та, особливо, на маркетинг у цій сфері, що викликано як суспільною панікою, так й виникненням нових міфів (наприклад, щодо вакцин).

Вплив воєнних дій на фармацевтичний ринок. Це дуже незвичний та науково-цікавий аспект розвитку фармацевтичного ринку, адже суспільна паніка в Україні 2022 року, яка призвела до значного зростання рівня продажів різноманітних лікарських засобів, та подальші логістичні проблеми, з якими зіштовхнулись як фармацевтичні компанії, так й кінцеві користувачі, значно

вплинула на подальший розвиток систем управління якістю фармацевтичних підприємств.

Ці аргументи є лише маленькою частиною особливостей сучасних факторів, що впливають як на маркетинг в системі управління якістю, так й на усю систему фармацевтичних підприємств загалом, з чого й виходить актуальність обраної теми роботи.

Мета дослідження. Метою дослідження є проаналізувати поточний стан маркетингу в системі управління якістю в фармацевтичних підприємствах та сформувати план удосконалення процесу маркетингу в цій системі.

Завдання дослідження. Враховуючи мету дослідження, можна сформувати наступні завдання цієї роботи:

1. Дослідити місце та значення маркетингу в системі управління якістю підприємства;
2. Проаналізувати сучасний стан розвитку маркетингу в системі управління якістю в фармацевтичних підприємствах;
3. Виокремити важливі аспекти модернізації маркетингу в системі управління якістю в фармацевтичних підприємствах спираючись на наявні підходи у фармацевтичній сфері;
4. Сформувати план розвитку маркетингу у системі управління якістю в фармацевтичних підприємствах.

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження є процес маркетинг як складова системи управління якістю.

Предмет дослідження. Предметом дослідження у цій роботі є удосконалення маркетингу в системі управління якістю фармацевтичного підприємства.

Методи дослідження. Наступні методи дослідження використовувались у цьому дослідженні: метод спостереження – цей метод використовувався у зв'язку з працею автора дослідження у фармацевтичному підприємстві; метод

порівняння – цей метод використовувався під час розгляду різноманітних підходів до маркетингу як складової системи управління якістю в фармацевтичних підприємствах; мМетод аналізу – цей метод використовувався у теоретичній частині цього дослідження та у практичній частині розгляду підходів до модернізації маркетингу в системі управління якістю фармацевтичного підприємства; історичний підхід – цей метод використовувався у теоретичній частині цієї роботи;

Практичне значення отриманих результатів може вирізнитись у можливості використання даних з цієї роботи для подальшого прогнозування змін у маркетингу як складовій системі управління якістю на фармацевтичному підприємстві, так й як для формування спеціалізованих алгоритмів модернізації цієї складової.

Апробація результатів дослідження і публікації – результати кваліфікаційної роботи були представлені на I Науково-практичній Internet-конференції з міжнародною участю «Фармацевтичні технології, стандартизація та забезпечення якості лікарських засобів».

Структура і обсяг кваліфікаційної роботи – робота складається зі вступу, трьох розділів (які мають у собі по 3 підрозділи), загальних висновків, списку використаних джерел інформації (усього – 55 джерел). У роботі присутні 1 таблиця та 1 рисунок. Загальних обсяг роботи з урахуванням списку використаних джерел інформації – 62 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Особливості формування та впровадження системи управління якістю в фармацевтичному підприємстві в порівнянні з іншими сферами

Система управління якістю є важливою складовою ефективного функціонування будь-якого підприємства. Вона спрямована на забезпечення відповідності продукції або послуг встановленим вимогам, що сприяє зростанню конкурентоспроможності, підвищенню довіри споживачів та дотриманню нормативних вимог. У фармацевтичному виробництві система управління якістю набуває особливого значення через вплив на здоров'я та безпеку людей, що вимагає додаткових заходів контролю та регулювання [1, 2, 6, 7].

У порівнянні з іншими галузями, таких як харчова промисловість або виробництво споживчих товарів, фармацевтика має специфічні особливості, що визначають як процес формування, так і впровадження системи управління якістю. Ці особливості зумовлені високими вимогами до якості та безпеки продукції, а також регуляторними та етичними стандартами [3, 6, 8, 9].

Система управління якістю – це комплекс організаційних, управлінських та технічних заходів, спрямованих на забезпечення стабільної якості продукції або послуг. В основі системи управління якістю лежить визначення чітких стандартів та процедур, здатних забезпечити постійне виконання цих стандартів на кожному етапі виробничого процесу [1, 2, 3, 9].

Незалежно від галузі, основними складовими системи управління якістю є [3, 5, 10]:

1. Визначення політики якості – стратегічне спрямування підприємства на досягнення високих стандартів якості.
2. Управління процесами – контроль та вдосконалення виробничих і технологічних процесів.
3. Моніторинг і аналіз – оцінка результатів діяльності для визначення шляхів поліпшення.
4. Залучення персоналу – забезпечення кваліфікації співробітників і формування корпоративної культури.

Загалом, принципи системи управління якістю мають універсальний характер, проте їх специфікація та деталізація залежить від особливостей конкретної галузі.

У фармацевтичному виробництві система управління якістю має ряд специфічних аспектів, які відрізняють її від аналогічних систем у інших сферах [1, 2, 5, 11, 21]:

Фармацевтична продукція має значний вплив на здоров'я та життя споживачів. Тому для фармацевтичних компаній встановлені особливо суворі стандарти, такі як Good Manufacturing Practices (GMP) та Good Laboratory Practices (GLP), які визначають вимоги до всіх етапів виробничого процесу: від дослідження та розробки препарату до його виготовлення, пакування та транспортування [1, 2, 11, 12].

Стандарти GMP, наприклад, регулюють питання гігієни, контролю за сировиною, обладнанням, приміщеннями, а також забезпеченням належних умов для персоналу. У той час як в інших галузях вимоги до якості можуть бути менш жорсткими, у фармацевтиці ці стандарти є обов'язковими, оскільки недотримання норм може призвести до серйозних наслідків для здоров'я людей [1, 2, 11, 23].

Фармацевтичні підприємства вимушені здійснювати ретельний контроль на кожному етапі виробничого процесу, що включає перевірку якості сировини,

стабільність готової продукції, а також контроль за всіма етапами її зберігання і транспортування. Це вимагає більш складної і детальної документації, ніж в інших галузях. Наприклад, у фармацевтичному виробництві значну роль відіграє кваліфікація обладнання і валидація процесів, що є специфічними для цієї індустрії. Такі деталі, як температура зберігання або контроль за вологістю повітря, мають критичне значення для підтримки якості кінцевої продукції, що є особливістю фармацевтичних підприємств [2, 5, 7].

Фармацевтичний ринок є одним із найсуворіше регульованих секторів економіки. У багатьох країнах існують державні органи, що здійснюють контроль за виробництвом і розповсюдженням фармацевтичних продуктів, такі як FDA (Food and Drug Administration) в США або ЕМА (European Medicines Agency) в Європі. Порушення вимог до якості або безпеки може призвести до серйозних юридичних наслідків, таких як відкликання ліків, судові позови або навіть кримінальна відповідальність.

Для фармацевтичних підприємств важливо дотримуватись не тільки національних стандартів, але й міжнародних, що робить вимоги до якості продукції у цій галузі ще суворішими.

Завдяки високим вимогам до якості фармацевтичні компанії регулярно проходять сертифікаційні перевірки на відповідність міжнародним стандартам GMP, що є обов'язковими для виробництва лікарських засобів. Це забезпечує високу надійність системи якості, але також накладає додаткові вимоги до внутрішніх процесів підприємства.

На відміну від інших галузей, де сертифікація може бути необов'язковою або проводитися рідше, у фармацевтичному виробництві цей процес є частим і обов'язковим.

У харчовій промисловості також важлива система управління якістю, оскільки недотримання стандартів може призвести до ризиків для здоров'я людей. Однак у порівнянні з фармацевтичною індустрією, вимоги до якості в харчовій

промисловості можуть бути дещо м'якшими, особливо якщо йдеться про продукт, який не має прямого впливу на здоров'я у випадку неправильного споживання (як, наприклад, у випадку з косметичною продукцією) [1, 2, 11, 13].

В харчовій галузі є власні стандарти, як HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) та ISO 22000, але вони зазвичай менш детальні і не такі жорсткі, як GMP для фармацевтичної сфери.

У виробництві споживчих товарів, таких як побутова техніка чи одяг, вимоги до якості менш строгі порівняно з фармацевтикою. Процес контролю за якістю зазвичай не вимагає такої суворої сертифікації чи періодичних перевірок з боку зовнішніх органів. Однак, важливо відзначити, що для цього сектору також існують сертифікації, такі як ISO 9001, які допомагають забезпечити стабільність виробничих процесів і відповідність товарів загальним стандартам якості.

У авіаційній та автомобільній промисловості також застосовуються суворі системи управління якістю, такі як AS9100 для авіації та IATF 16949 для автомобільної промисловості.

Вимоги до виробничих процесів, сертифікацій і аудитів в цих секторах можуть бути порівнянними з фармацевтичними, оскільки помилки у виробництві можуть призвести до серйозних наслідків, включаючи людські жертви. Однак у цих сферах більшою мірою враховуються технічні характеристики і безпека продукції, в той час як у фармацевтиці ключовою є безпека для здоров'я людини, що визначає відмінності у підходах до формування системи управління якістю.

Система управління якістю в фармацевтичному підприємстві має суттєві відмінності від подібних систем у інших сферах, зокрема через суворі вимоги щодо безпеки та ефективності продукції, складність контролю на всіх етапах виробництва, жорстке регулювання та необхідність періодичних сертифікацій. Основні аспекти, які виділяють фармацевтичну галузь, – це суворі міжнародні стандарти, такі як GMP і GLP, які регламентують не тільки якість продукції, але й умови виробництва, зберігання, транспортування та використання лікарських

засобів. Ці вимоги у поєднанні з високим ступенем відповідальності за здоров'я людей створюють значні бар'єри для входу нових гравців на ринок і визначають особливості побудови системи управління якістю [11, 23].

Порівняно з іншими галузями, такими як харчова промисловість, виробництво споживчих товарів, автомобільна чи авіаційна промисловість, фармацевтика вирізняється високими вимогами до безпеки продукції та контролю на всіх етапах її виробництва.

У той час як харчова і споживча промисловість також мають серйозні вимоги до якості, вони зазвичай не зіштовхуються з такою високою відповідальністю за здоров'я та життя споживачів, як це має місце у фармацевтиці. В авіаційній та автомобільній промисловості, попри наявність суворих стандартів якості, акцент робиться на технічні характеристики та безпеку, а не на медичні аспекти.

Однією з ключових відмінностей між фармацевтичною галуззю та іншими є більш серйозний вплив зовнішніх факторів – від державного регулювання до змін у наукових дослідженнях, що визначають нові підходи до лікування та медичної безпеки.

У фармацевтичному виробництві навіть найменші помилки в процесах можуть призвести до серйозних наслідків, таких як розвиток небажаних побічних ефектів, що, в свою чергу, може поставити під загрозу життя пацієнтів.

Також у фармацевтиці особливу увагу приділяється валідації процесів та кваліфікації обладнання, що є більш складними, ніж у більшості інших галузей.

На відміну від харчової промисловості, де важливими є лише гігієнічні норми та організація контролю якості на певних етапах виробництва, фармацевтична галузь вимагає безперервного підтвердження того, що виробничі процеси не лише відповідають стандартам, але й гарантують належну ефективність і безпеку лікарських засобів для пацієнтів [11, 23, 24].

Завдяки цим специфічним вимогам, фармацевтичні підприємства зобов'язані постійно оновлювати та вдосконалювати свою систему управління якістю, щоб відповідати новим міжнародним та національним стандартам. Технічні інновації, нові наукові досягнення і зміни в регулюючих вимогах потребують оперативного реагування на всі зміни, що робить систему управління якістю в фармацевтичній промисловості однією з найбільш динамічних і складних у порівнянні з іншими галузями.

Завершуючи розгляд теми, можна зазначити, що ефективне впровадження та функціонування системи управління якістю на фармацевтичному підприємстві є складним, але необхідним процесом, який вимагає високої кваліфікації персоналу, значних ресурсів і ретельного контролю на всіх етапах виробництва. Водночас ця система є основою для забезпечення безпеки та ефективності лікарських засобів, що безпосередньо впливає на здоров'я пацієнтів. Системи якості в інших сферах, хоча й мають свої специфічні характеристики, не стикаються з такими суворими вимогами, як фармацевтика, де кожен етап має критичне значення для кінцевого результату [1, 11, 23].

Фармацевтичні підприємства мають специфічні особливості при формуванні та впровадженні системи управління якістю, порівняно з іншими галузями. Ці особливості визначаються високими вимогами до безпеки і ефективності продукції, ретельним контролем на всіх етапах виробництва, а також жорстким зовнішнім регулюванням. Системи якості в харчовій та споживчій промисловості менш складні через меншу відповідальність за здоров'я споживачів. Однак у таких сферах, як авіаційна або автомобільна промисловість, також існують високі стандарти якості, хоча і з іншим фокусом на технічні аспекти [1, 2, 4].

1.2 Принципи удосконалення окремих складових системи управління якістю фармацевтичного підприємства

Процес впровадження та модернізації системи управління якістю вимагає ретельного планування, розробки та реалізації стратегії, а також залучення всіх рівнів управління підприємства. Основними етапами впровадження та модернізації системи управління якістю є [1, 2, 3, 11]:

1. Аналіз потреб та вимог – на цьому етапі підприємство має вивчити вимоги до якості та з'ясувати, які стандарти повинні бути дотримані.

2. Розробка документації – створення необхідних документів для забезпечення функціонування системи управління якістю (глобальних та локальних політик, стандартних операційних процедур, посадових та робочих інструкцій).

3. Навчання персоналу – важливим кроком є навчання всіх співробітників підприємства щодо вимог до якості та принципів системи управління якістю.

4. Аудит і моніторинг – проведення внутрішніх аудитів для оцінки ефективності системи управління якістю та виявлення можливих слабких місць.

5. Вдосконалення системи – на основі зібраних даних здійснюється коригування та покращення процесів для досягнення постійного удосконалення.

Попри численні переваги впровадження та модернізації системи управління якістю, існують і певні проблеми, з якими стикаються фармацевтичні підприємства на різних етапах цього процесу.

До основних проблем, з якими зіштовхуються фармацевтичні підприємства при впровадженні та модернізації системи управління якістю, належать [1, 2, 11, 15]:

1. Складність інтеграції нових стандартів:

Впровадження нових міжнародних стандартів, таких як ISO 9000 або GMP, може бути складним процесом, що вимагає значних змін у наявних

організаційних структурах, технологіях і процедурах. Багато підприємств стикаються з труднощами через необхідність значних інвестицій у модернізацію виробничих потужностей та технологічних ліній.

2. Відсутність достатнього фінансування:

Для впровадження та модернізації системи управління якістю необхідно виділення значних коштів на проведення навчання персоналу, адаптацію виробничих процесів, а також на забезпечення відповідної документації. Це особливо актуально для малих і середніх підприємств, де бюджет може бути обмежений. Недостатнє фінансування може стати серйозною перешкодою для ефективного впровадження і функціонування системи управління якістю.

3. Проблеми управління змінами:

Впровадження системи управління якістю вимагає змін у всіх аспектах діяльності підприємства, що може викликати спротив з боку працівників, особливо якщо вони не розуміють необхідності цих змін. Це може призвести до затримок у процесі адаптації або навіть до часткового або повного саботажу з боку персоналу.

4. Порушення принципу безперервного поліпшення:

Система управління якістю є системою, що потребує постійного вдосконалення. Однак багато підприємств, після первинного впровадження стандартів, стикаються з проблемою недостатнього уваги до безперервного моніторингу і вдосконалення процесів. Це може призвести до зниження ефективності системи в довгостроковій перспективі.

5. Зовнішнє регулювання та перевірки:

Фармацевтична галузь є однією з найбільш регульованих у світі, і підприємства постійно підлягають перевіркам з боку національних і міжнародних регуляторів. Часто це може створювати додатковий тиск на підприємства, адже необхідно постійно відповідати високим вимогам, що можуть змінюватися в залежності від законодавчих ініціатив. Тому підприємства повинні

бути готовими до інтенсивних перевірок і контролю, що ставить додаткові вимоги до підтримки і вдосконалення системи управління якістю.

Тож, проаналізувавши дані, що викладені раніше, варто перейти до теми оцінки ефективності системи управління якістю у фармацевтичному підприємстві. Адже саме цей етап є критично важливим у процесі модернізації як окремих складових, так й усієї системи управління якістю загалом.

Для того, щоб оцінити ефективність впровадження та модернізації системи управління якістю в фармацевтичному підприємстві, використовуються різні методи та інструменти, серед яких найбільш поширеними є [1, 2, 5, 6]:

1. Внутрішній аудит:

Внутрішній аудит є одним із ключових інструментів для оцінки ефективності системи управління якістю. Це процес перевірки відповідності системи управління якістю вимогам підприємства та стандартам, а також оцінка результатів її роботи. Оцінка задоволеності споживачів:

Ще одним важливим індикатором ефективності системи управління якістю є рівень задоволеності кінцевих споживачів — пацієнтів. Оцінка задоволеності може проводитися через анкетування, опитування або інтерв'ю з лікарями та іншими користувачами фармацевтичної продукції.

2. Показники ефективності процесів:

Іншим методом оцінки ефективності є вимірювання показників результативності основних виробничих процесів. Це можуть бути індикатори, пов'язані з продуктивністю, витратами, відходами, показниками якості продукції тощо.

Зібрані дані дозволяють оцінити, наскільки ефективно працюють процеси в рамках системи управління якістю і де є потенціал для покращення.

3. Зовнішні перевірки і сертифікації:

Процес сертифікації за міжнародними стандартами, такими як ISO або GMP, є також інструментом оцінки ефективності СУЯ. Позитивні результати сертифікації свідчать про високу якість та ефективність системи управління.

1.3 Сучасні тренди в сфері системи управління якістю фармацевтичних підприємств.

У питанні перспектив розвитку систем управління якістю в фармацевтичній промисловості необхідно звернути увагу на сучасні тренди, які наявні у цьому аспекті життєдіяльності підприємств [1, 2, 22, 23]:

1. Інтеграція сучасних інформаційних технологій. Сучасні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та сучасне програмне забезпечення, можуть значно покращити процеси моніторингу та контролю якості на всіх етапах виробництва. Наприклад, сучасне програмне забезпечення дає змогу здійснювати моніторинг умов зберігання та транспортування фармацевтичної продукції в реальному часі, що може значно підвищити ефективність системи управління якістю.

2. Безперервне вдосконалення на основі великих даних (Big Data). Збирання та аналіз великих обсягів даних дозволяє виявляти тенденції, які можуть допомогти в прогнозуванні проблем на етапах виробництва, а також вдосконалювати існуючі процеси.

3. Адаптація до нових регуляторних вимог. З огляду на постійні зміни в міжнародних і національних нормативних актах (світових стандартах, міжнародних угодах, локальному законодавстві), підприємства повинні бути готовими до постійного оновлення своїх систем управління якістю для відповідності новим вимогам.

4. Підвищення рівня обізнаності та навчання персоналу. Створення сприятливого середовища для безперервного навчання та професійного розвитку працівників є важливою складовою успішного функціонування системи управління якістю.

Розглянувши питання наявних тенденцій, варто звернутися до більш теоретичного аспекту, який має на увазі підходи до впровадження та подальшого розвитку системи управління якістю (або окремих її складових), що активно використовуються сучасними фармацевтичними компаніями у своїй практиці [1, 22, 23, 24]:

1. Підхід на основі стандартів і нормативів:

Цей підхід передбачає створення системи управління якістю відповідно до визначених стандартів, таких як ISO 9000, GMP, GLP. Принципи цих стандартів є основою для побудови структури системи управління якістю, визначення ролей і відповідальності, встановлення вимог до документів і реєстрації результатів.

2. Процесний підхід:

Процесний підхід передбачає управління якістю через визначення, вимірювання та вдосконалення процесів, що використовуються на підприємстві. Цей підхід фокусується на безперервному поліпшенні ефективності процесів, що призводить до покращення якості продукції. Вчені вказують, що процесний підхід є необхідним для забезпечення стабільної якості при зростаючих вимогах до фармацевтичної продукції і постійно змінюваних умовах виробництва.

3. Клієнтський підхід

Клієнтський підхід вважає, що найважливішим критерієм якості є задоволення потреб та вимог кінцевого споживача. У фармацевтичному виробництві це означає, що підприємство повинно орієнтуватися на створення продукції, яка не тільки відповідає вимогам регулюючих органів, але й надає максимальний ефект для пацієнта. Як зазначають автори, що займаються дослідженнями в цій сфері «успіх у фармацевтичному виробництві залежить від здатності компанії забезпечити високу якість та безпеку продукції, що повністю відповідає вимогам користувачів» [2, 3, 12, 14].

Висновки до розділу 1

У цьому розділі авторка розглянула теоретичні відомості щодо аспектів формування та впровадження системи управління якістю в фармацевтичному підприємстві. Були проаналізовані теоретичні дані, що стосуються як наукових підходів щодо формування та модернізації окремих аспектів системи управління якістю, так й питання щодо модернізації окремих складових цієї системи.

Розглянувши теоретичні відомості, що викладені у наукових працях, якими керувалась авторка цієї роботи під час написання цього розділу, було викладено аналіз поточного стану розвитку підходів до модернізації та формування окремих складових системи управління якістю як загалом, так й в фармацевтичному підприємстві зокрема.

Розглянувши ці теоретичні відомості щодо формування, впровадження та модернізації системи управління якістю (або окремих її складових), можна переходити до питання модернізації саме маркетингової складової системи управління якістю у фармацевтичному підприємстві.

РОЗДІЛ 2

МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВА СУЯ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА. ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ВІДОМОСТІ ЩОДО МОДЕРНІЗАЦІЇ

2.1 Місце маркетингу в СУЯ фармацевтичного підприємства.

У сучасному фармацевтичному бізнесі, який постійно стикається зі зростаючими вимогами регуляторів, конкуренцією та динамічними змінами споживчих потреб, маркетинг набуває нового значення. Він перестає бути виключно інструментом просування продукції та стає важливим елементом інтегрованого підходу до управління якістю. Система управління якістю (СУЯ) у фармацевтичних підприємствах потребує активної участі маркетингу для забезпечення відповідності продукції не лише нормативним стандартам, але й очікуванням кінцевих споживачів [1, 4, 6].

СУЯ фармацевтичного підприємства охоплює всі аспекти життєвого циклу лікарського засобу: від розробки до його доставки пацієнтам. У цьому процесі маркетинг виконує кілька ключових функцій [2, 6, 9, 11]:

1. Вивчення потреб споживачів. Маркетинг допомагає ідентифікувати основні потреби ринку, що дозволяє адаптувати розробку препаратів під вимоги кінцевих користувачів. Збір та аналіз даних про пацієнтів і лікарів дозволяє компаніям забезпечувати високу відповідність продуктів реальним запитам.
2. Освітня діяльність. У фармацевтичній сфері, де регуляторні обмеження на рекламу є значними, маркетинг часто трансформується у просвітницькі ініціативи. Це сприяє формуванню довіри до продукції та компанії загалом, а також підвищує обізнаність лікарів і пацієнтів щодо правильного використання препаратів.

3. Контроль задоволеності клієнтів. Маркетинг є важливим інструментом зворотного зв'язку, що дозволяє оцінювати реакцію споживачів на продукцію та вдосконалювати її якість.

Маркетинг тісно інтегрований у ключові етапи роботи СУЯ [4, 6, 11, 13]:

- Розробка продуктів. Участь маркетингових команд на етапі розробки забезпечує орієнтацію на потреби споживачів, що підвищує ймовірність успіху нового продукту.
- Регуляторна відповідність. Маркетинг працює над адаптацією матеріалів відповідно до міжнародних і локальних стандартів. Це дозволяє уникнути претензій з боку контролюючих органів.
- Моніторинг якості. Аналітичні інструменти маркетингу (наприклад, CRM-системи, опитування споживачів) дозволяють ідентифікувати проблеми з продукцією на ранніх етапах.

Ефективна інтеграція маркетингу в СУЯ позитивно впливає на якість продукції. Завдяки маркетинговій аналітиці компанії можуть швидко реагувати на зміну потреб ринку, а також вдосконалювати існуючі продукти. Освітні ініціативи підвищують обізнаність лікарів і пацієнтів, сприяючи правильному використанню препаратів, що знижує ризик побічних ефектів і підвищує ефективність лікування.

У майбутньому роль маркетингу у СУЯ лише зростатиме завдяки розвитку цифрових технологій, таких як Big Data, штучний інтелект та омніканальні комунікації. Ці інструменти дозволять глибше аналізувати потреби споживачів, швидше адаптувати стратегії та створювати персоналізовані рішення. Крім того, акцент на сталий розвиток стимулюватиме впровадження «зеленого» маркетингу, що підвищить репутацію компаній.

2.2 Практичні підходи до розвитку маркетингу в СУЯ. Їхні переваги та недоліки.

Маркетинг у системі управління якістю відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного зв'язку між ринковими потребами та внутрішніми процесами фармацевтичного підприємства. Удосконалення маркетингових стратегій сприяє не лише збільшенню конкурентоспроможності, але й підвищенню якості продукції відповідно до потреб споживачів і вимог регуляторних органів [11, 13, 15, 20].

1. Інтеграція маркетингу в управління якістю:

Інтеграція маркетингу у процеси СУЯ передбачає тісну співпрацю між маркетинговим відділом і відділом управління якістю. Це дозволяє враховувати ринкові запити на всіх етапах життєвого циклу продукції — від розробки до подальшого обслуговування.

Переваги цього підходу можна описати наступним чином [1, 2, 3]:

- Гармонізація потреб ринку та якості продукту. Завдяки обміну даними між маркетингом і СУЯ компанія може розробляти продукцію, яка краще відповідає потребам кінцевих споживачів.
- Прискорення адаптації до змін ринку. Маркетинг надає актуальну інформацію про нові запити споживачів, що дозволяє швидко коригувати виробничі процеси.
- Посилення довіри до бренду. Висока якість продукції, підтверджена відповідністю споживчим очікуванням, сприяє зміцненню репутації компанії.

Але у цього підходу також є наступні недоліки:

- Зростання складності внутрішніх процесів. Тісна інтеграція може ускладнювати управління через необхідність координації між різними відділами.
- Ризик надмірної орієнтації на ринок. Компанія може приділяти забагато уваги модним тенденціям, нехтуючи фундаментальними аспектами якості.

2. Використання цифрових маркетингових інструментів [1, 4, 11, 23]:

Цифрові технології, такі як big data, штучний інтелект (ШІ) і аналітичні платформи, дозволяють збирати та аналізувати дані про споживачів, що сприяє адаптації СУЯ до реальних потреб ринку.

У цього підходу є наступні переваги:

- Прогнозування потреб споживачів. Аналіз великих даних допомагає визначити тренди, прогнозувати потреби клієнтів та адаптувати продукцію під ці запити.
- Автоматизація процесів. Цифрові інструменти дозволяють швидко реагувати на зміни ринку, впроваджувати зміни в процеси СУЯ та оптимізувати маркетингову діяльність.
- Покращення комунікації з клієнтами. Сучасні CRM-системи (системи управління взаємовідносинами з клієнтами) забезпечують ефективну комунікацію, підвищуючи лояльність споживачів.

Недоліками цього підходу виступають наступні пункти:

- Високі витрати на впровадження. Для інтеграції цифрових рішень необхідні значні інвестиції у програмне забезпечення, навчання персоналу та інфраструктуру.
- Ризики кібербезпеки для підприємства. Робота з великими масивами даних створює ризики витоку конфіденційної інформації.
- Залежність від технологій. Надмірна орієнтація на цифрові інструменти може призвести до втрати людського фактору в управлінні якістю.

3. Ризик-орієнтований підхід у маркетингу [1, 3, 11, 14]:

Застосування принципів управління ризиками в маркетингу дозволяє ідентифікувати потенційні проблеми, пов'язані з якістю продукції, на ранніх етапах та знизити їхній вплив на ринок.

Перевагами цього підходу виступають наступні тези:

- Профілактика проблем якості. Завдяки аналізу ризиків можна запобігти випуску продукції, яка не відповідає очікуванням споживачів.

- Раціональне використання ресурсів. Компанія може зосередити зусилля на найкритичніших аспектах маркетингової діяльності та СУЯ.

- Підвищення прозорості. Ризик-орієнтований підхід забезпечує кращу звітність і контроль на всіх етапах маркетингових ініціатив.

Також, у цього підходу є наступні недоліки:

- Складність впровадження. Аналіз ризиків вимагає залучення висококваліфікованих фахівців та використання спеціалізованих інструментів.

- Можливість упущення можливостей. Надмірна обережність може завадити компанії швидко реагувати на нові ринкові тренди.

4. Фокус на зворотному зв'язку від споживачів [1, 11, 12, 23]:

Систематичний збір і аналіз зворотного зв'язку від клієнтів дозволяє коригувати продукцію та процеси СУЯ відповідно до їхніх очікувань і запитів.

У цього підходу є наступні переваги:

- Орієнтація на клієнта. Продукція краще відповідає потребам споживачів, що підвищує їхню задоволеність і лояльність.

- Швидке виявлення недоліків. Аналіз зворотного зв'язку допомагає оперативним чином виявляти проблеми з якістю та усувати їх.

- Підтримка репутації бренду. Активна взаємодія зі споживачами формує позитивний імідж компанії.

Недоліки цього підходу наступні:

- Залежність від суб'єктивних оцінок. Зворотний зв'язок може бути необ'єктивним або недостатньо репрезентативним.

- Витрати на аналітику. Для обробки великих обсягів зворотного зв'язку потрібні спеціалізовані системи та ресурси.

5. Персоналізація маркетингових підходів [1, 2, 11, 12]:

Розвиток персоналізованої медицини та зростаючий попит на індивідуальні рішення стимулюють компанії адаптувати маркетингові стратегії під окремі сегменти споживачів.

Перевагами цього підходу можна назвати наступне:

- Підвищення цінності продукту. Продукція, адаптована до потреб конкретних споживачів чи сегментів, сприймається як більш цінна та унікальна.
- Зростання лояльності клієнтів. Персоналізація створює відчуття уваги до споживача, що сприяє довгостроковим відносинам.
- Ефективність маркетингових кампаній. Персоналізовані пропозиції демонструють вищий рівень конверсії та відгуків порівняно з універсальними підходами.

Недоліками цього підходу можна назвати наступне:

- Складність у масштабуванні. Персоналізація вимагає значних ресурсів для аналізу даних, сегментації ринку та адаптації продуктів.
- Ризики втручання у приватне життя. Збір даних про клієнтів може викликати занепокоєння щодо конфіденційності.
- Необхідність у глибокому розумінні ринку. Помилкова сегментація або аналіз можуть призвести до недоцільного використання ресурсів.

6. Використання стратегій сталого розвитку в маркетингу [1, 2, 11, 13]:

Зростаючий попит на екологічно безпечні та соціально відповідальні продукти стимулює компанії інтегрувати принципи сталого розвитку у маркетингові стратегії.

Переваги цього підходу:

- Підвищення привабливості бренду. Споживачі, які підтримують екологічні цінності, віддають перевагу компаніям зі стратегіями сталого розвитку.
- Відповідність регуляторним вимогам. Виконання стандартів сталого розвитку часто є вимогою міжнародних ринків.

- Економія ресурсів. Оптимізація виробничих процесів із врахуванням екологічності може призвести до зниження витрат.

Недоліки цього підходу:

- Довгострокова окупність. Інвестиції в екологічно чисті технології та маркетингові ініціативи можуть не давати швидкого результату.
- Складність доведення відповідності. Компанії стикаються із викликом демонстрації реальної екологічності своєї продукції, що потребує незалежних аудитів та сертифікації.

Як висновок до цього підрозділу, можна зазначити, що практичні підходи до розвитку маркетингу в системі управління якістю мають значний вплив на конкурентоспроможність фармацевтичних підприємств. Інтеграція маркетингу у систему управління якістю фармацевтичного підприємства, використання цифрових технологій, персоналізація, орієнтація на сталий розвиток і збір зворотного зв'язку сприяють створенню продуктів, які відповідають потребам ринку та споживачів.

Водночас кожен підхід має свої недоліки, які вимагають уважного аналізу перед впровадженням. Баланс між інноваціями, якістю та економічною доцільністю є ключовим фактором успіху сучасних фармацевтичних підприємств у поєднанні маркетингу та управління якістю.

2.3 Аналіз сучасних трендів модернізації маркетингу в СУЯ міжнародних фармацевтичних компаній.

Міжнародні фармацевтичні компанії дедалі частіше модернізують свої маркетингові підходи, інтегруючи їх у систему управління якістю. Це сприяє не лише зміцненню бренду та лояльності споживачів, але й забезпечує відповідність жорстким регуляторним вимогам та потребам глобального ринку.

Як було описано у минулому розділі, процес цифровізації суспільства (або процес формування інформаційного суспільства, залежно від соціальної концепції розвитку) є каталізатором та основним базисом розвитку не тільки систем управління якістю, а й окремих складових цієї системи.

Впровадження штучного інтелекту в системи виробництва та контролю за виробництвом – це, на думку авторки цього дослідження, є чітким геймченджером XXI століття (як, наприклад, створення електронних обчислювальних машин в XX столітті), який докорінно змінює усі сфери життєдіяльності суспільства та окремих його частин (яким є уся світова система фармацевтичної індустрії). Тому, у випадку розгляду аналізу сучасних трендів модернізації маркетингу в системі управління якістю міжнародних фармацевтичних компаній, варто виокремити наступні тренди [2, 4, 12, 13]:

1. Інтеграція цифрових технологій у маркетинг

Цифровізація є однією з головних тенденцій модернізації маркетингу у фармацевтичній галузі. Компанії активно використовують big data, штучний інтелект (ШІ) та аналітичні платформи для розуміння ринку, прогнозування трендів і оптимізації процесів.

Можна виокремити наступні приклади впровадження цього тренду в фармацевтичних компаніях:

- Використання штучного інтелекту для аналізу ринку та створення персоналізованих маркетингових стратегій.

- Розробка додатків для віддаленого моніторингу стану здоров'я пацієнтів, що водночас служить маркетинговим інструментом і частиною СУЯ.

- Платформи для взаємодії з лікарями та пацієнтами через цифрові канали.

Якщо провести аналіз цього тренду, то можна виокремити його наступні переваги:

- Прогнозування попиту. Цифрові платформи дозволяють визначати потенційні потреби ринку з високою точністю.

- Покращення взаємодії з клієнтами. CRM-системи спрощують комунікацію зі споживачами, підвищуючи їхню задоволеність.

- Економія часу та ресурсів. Автоматизація маркетингових процесів зменшує витрати на ручну роботу.

Недоліки цього тренду є наступними:

- Висока вартість впровадження. Цифрові рішення потребують значних фінансових інвестицій у розробку та інтеграцію.

- Ризик кіберзагроз. Робота з великими обсягами даних вимагає надійних систем захисту.

2. Переорієнтація на персоналізований маркетинг [1, 2, 11, 13]:

Сучасні фармацевтичні компанії все частіше впроваджують персоналізований підхід, спрямований на створення індивідуальних рішень для пацієнтів.

Приклади впровадження цього тренду [4, 7, 12, 14]:

- Розробка індивідуальних схем лікування на основі генетичних даних пацієнтів (personalized medicine).

- Використання аналітичних платформ для сегментації споживачів за демографічними, поведінковими та клінічними характеристиками.

- Персоналізовані рекомендації щодо вибору продуктів через мобільні додатки чи інші цифрові канали.

Переваги цього тренду:

- Підвищення ефективності лікування. Персоналізовані підходи дозволяють забезпечити краще співвідношення між якістю продукції та індивідуальними потребами клієнтів.
- Лояльність споживачів. Пацієнти відчують увагу до своїх потреб, що сприяє довірі до бренду.
- Конкурентна перевага. Персоналізація підкреслює унікальність продуктів і виділяє компанію серед конкурентів.

Недоліки цього тренду:

- Складність збору та обробки даних. Інформація про клієнтів може бути обмеженою або важкодоступною.
- Ризики конфіденційності. Необхідність захисту персональних даних потребує значних ресурсів і суворого дотримання міжнародних норм (наприклад, GDPR).
- Високі витрати. Індивідуалізація продуктів і маркетингових кампаній є дорожчою, ніж універсальні рішення.

3. Екологічна орієнтація в маркетингу [3, 12, 22, 23]:

Сталий розвиток і екологічна відповідальність стали ключовими елементами сучасного маркетингу. Фармацевтичні компанії все частіше позиціонують себе як «зелені» бренди, впроваджуючи принципи екологічної відповідальності в СУЯ. Події останніх років, а саме формування та впровадження еко-політики в Європі та Північній Америці, є прикладом наявності цього тренду в політиці та бізнесі. Але вибори в багатьох провідних державах Західного світу (наприклад, США, Сполученому Королівстві, Франції, Німеччині і т.д.) показують поступовий відхід від цього тренду в політиці, але

бізнес-сферу ця зміна поки не зачепила (що може змінитися протягом 2025-2026 років).

Приклади впровадження цього тренду:

- Використання екологічно чистих матеріалів для пакування продукції.
- Розробка ініціатив щодо зменшення вуглецевого сліду у виробничих процесах.

- Підтримка соціальних програм у галузі охорони здоров'я.

На основі аналізу цього тренду можна сформулювати наступні переваги:

- Позитивний імідж. Екологічно відповідальні компанії викликають більше довіри у споживачів.

- Відповідність регуляторним вимогам. Дотримання міжнародних стандартів екологічності забезпечує доступ до глобальних ринків.

- Довгострокова економія. Ефективніше використання ресурсів сприяє зниженню витрат у довгостроковій перспективі.

Недоліки цього тренду наступні:

- Висока вартість впровадження. Переобладнання виробництва або зміна постачальників може потребувати значних фінансових вкладень.

- Складність комунікації. Довести реальну екологічність продукції споживачам може бути викликом.

4. Фокус на омніканальному маркетингу [1, 13, 23]:

Омніканальний маркетинг дозволяє компаніям інтегрувати кілька каналів комунікації, забезпечуючи зручний доступ до інформації для споживачів і партнерів. В силу описаних раніше процесів формування інформаційного суспільства, наявність доступу до різноманітних видів комунікації є критично важливими для підвищення ефективності маркетингу та розвитку самого фармацевтичного підприємства.

Приклади впровадження цього тренду:

- Використання соціальних мереж, веб-сайтів і мобільних додатків для популяризації продукції.
- Автоматизація маркетингових кампаній із синхронізацією даних у різних каналах.
- Розробка єдиного цифрового простору для пацієнтів, лікарів і фармацевтів.

Переваги цього тренду наступні:

- Зручність для клієнтів. Споживачі отримують доступ до потрібної інформації через зручний для них канал.
- Підвищення ефективності. Омніканальний підхід забезпечує краще охоплення аудиторії та посилює комунікацію.
- Оптимізація витрат. Єдина платформа для взаємодії спрощує управління кампаніями.

Недоліки цього тренду:

- Потреба в технологічній інтеграції. Злиття всіх каналів в одну систему є технічно складним і дорогим процесом.
- Ризики невідповідності між каналами. Некоректно синхронізовані дані можуть призвести до помилок у комунікації.

5. Залучення пацієнтів через освітні програми [4, 6, 11, 14]:

Інформування споживачів про правильне використання ліків, профілактику захворювань та інші медичні аспекти стало важливою частиною маркетингових стратегій міжнародних фармацевтичних компаній. На жаль, цей тренд не є популярним саме в Україні, але є досить розвиненим в країнах Західної Європи.

Приклади впровадження цього тренду:

- Проведення вебінарів, тренінгів і освітніх кампаній у співпраці з медичними установами.

- Розробка інтерактивних додатків, що навчають пацієнтів правильного використання ліків.

- Створення навчальних матеріалів для лікарів і фармацевтів.

Переваги цього тренду:

- Підвищення обізнаності. Освітні програми формують довіру та підвищують лояльність до бренду.

- Зменшення ризиків. Пацієнти краще розуміють, як правильно використовувати продукцію, що знижує кількість скарг.

- Репутаційний бонус. Компанія сприймається як соціально відповідальна.

Недоліки цього тренду:

- Високі витрати на створення контенту. Освітні програми вимагають залучення експертів і якісних матеріалів.

- Складність вимірювання ефективності. Визначити прямий вплив освітніх заходів на продажі буває важко.

Міжнародні фармацевтичні компанії активно модернізують свої маркетингові стратегії, інтегруючи сучасні тренди в системі управління якістю. Використання цифрових технологій, персоналізація, омніканальний підхід, екологічна відповідальність і освітні програми допомагають підвищити якість продукції та її відповідність потребам ринку.

Однак кожен із цих трендів має свої переваги й недоліки. Успішна модернізація вимагає комплексного підходу, що включає як впровадження нових технологій, так і дотримання регуляторних вимог і соціальної відповідальності. Це дозволяє фармацевтичним компаніям залишатися конкурентоспроможними та забезпечувати високу якість своєї продукції.

Висновки до розділу 2

Основною метою цього розділу було викладення теоретичних відомостей щодо місця маркетингу в системі управління якістю фармацевтичного підприємства та, зокрема, особливостей його модернізації в діяльності підприємства.

Авторкою цього дослідження було розглянуто питання критичної важливості маркетингу в системі управління якістю фармацевтичного підприємства. У другому підрозділі другого розділу, авторкою було перераховано практичні підходи до питання розвитку маркетингу в системі управління якістю та проаналізовано їхні позитивні та негативні сторони, що можуть вплинути на діяльність фармацевтичного підприємства.

У третьому підрозділі другого розділу, авторкою було проаналізовано питання сучасних трендів у сфері модернізації маркетингу як складової системи управління якістю в фармацевтичному підприємстві, що надало можливість для формування цілісної картини сучасного стану розвитку наукової та суспільної думки та підходів у цьому питанні. Що, у свою чергу, надає можливість перейти до суцільно практичної частини цього дослідження, а саме розгляду життєдіяльності маркетингу в системі управління якістю у фармацевтичній компанії Sandoz.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ В СУЯ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ «SANDOZ»

3.1 Опис особливостей системи управління якістю компанії «Sandoz»

Sandoz є одним із провідних світових виробників генеричних лікарських засобів і біосимілярів. Як частина міжнародної фармацевтичної групи Novartis в минулому, компанія відома своєю орієнтацією на високу якість продукції, інноваційність і відповідність жорстким регуляторним вимогам. Система управління якістю в Sandoz розроблена для забезпечення високих стандартів якості на всіх етапах життєвого циклу продукції – від розробки до доставки кінцевому споживачу.

Продовжую підхід цього дослідження, який має на меті представлення позитивних та негативних рис підходів, що використовуються фармацевтичними компаніями у модернізації системи управління якістю та саме маркетингової її складової, далі буде представлений опис підходів, що використовує компанія Sandoz у цій сфері.

1. Комплексний підхід до забезпечення якості [37, 39, 41, 44]:

Система управління якістю компанії Sandoz побудована на принципах управління якістю, встановлених міжнародними стандартами, такими як GMP (Належна виробнича практика), GDP (Належна дистрибуційна практика) та ISO. Основний акцент робиться на інтеграції всіх процесів у єдину систему для забезпечення контролю якості на кожному етапі виробництва.

Особливості цього підходу в компанії представлені наступним чином [38, 39, 40]:

- Мультирівневий контроль. Кожен етап – від вибору сировини до кінцевого тестування готової продукції – підлягає суворому контролю якості.

- Орієнтація на ризики. Sandoz активно використовує ризик-орієнтований підхід, аналізуючи потенційні ризики для забезпечення безпеки та ефективності продукції.

- Взаємодія між відділами. Для забезпечення якості залучаються різні підрозділи компанії, зокрема маркетинг, логістика та регуляторні служби.

Перевагами цього підходу є наступне:

- Гарантія високої якості продукції, що відповідає міжнародним стандартам.

- Висока репутація компанії серед споживачів і регуляторних органів.

Аналізуючи останні дані щодо діяльності компанії, можна сказати, що використання цього підходу приносить наступні проблеми:

- Складність координації між багатьма виробничими майданчиками по всьому світу.

- Високі витрати на забезпечення відповідності всім стандартам.

2. Інноваційність у системі управління якістю Sandoz:

Sandoz активно впроваджує новітні технології у процеси забезпечення якості. Інноваційний підхід допомагає компанії залишатися лідером у виробництві генериків та біосимілярів.

Як було сказано у минулих розділах, сучасні фармацевтичні компанії роблять ставку (що є доволі раціональним та виправданим згідно думки авторки цього дослідження) на процес цифровізації та впровадження сучасних здобутків інформаційних технологій у своїй діяльності та маркетинговій сфері СУЯ зокрема.

Особливості цього підходу визначаються у наступному:

- Цифровізація. Компанія використовує сучасні аналітичні платформи для моніторингу якості та обробки великих обсягів даних.

- Автоматизація виробничих процесів. Це дозволяє зменшити кількість помилок і підвищити ефективність виробництва.

- Інноваційні методи тестування. Sandoz активно застосовує передові технології для перевірки стабільності, чистоти та ефективності препаратів.

Переваги цього підходу можна сформулювати наступним чином:

- Зниження ризиків виробничих дефектів.
- Швидке впровадження нових продуктів на ринок.

Наступні виклики цього підходу виникають згідно аналізу діяльності компанії:

- Висока вартість впровадження інноваційних рішень.
- Необхідність постійного навчання персоналу для роботи з новими технологіями.

3. Управління ланцюгом постачання та дистрибуцією [39, 41, 49]:

Sandoz приділяє велику увагу забезпеченню якості на етапах зберігання та доставки продукції. Ланцюг постачання побудований таким чином, щоб гарантувати збереження властивостей препаратів на всіх етапах транспортування.

Особливості цього підходу наступні:

- Дотримання GDP. Компанія суворо виконує вимоги належної дистрибуційної практики, що включає правильні умови транспортування та зберігання ліків.
- Прозорість ланцюга постачання. Використання цифрових рішень дозволяє відслідковувати рух продукції у реальному часі.
- Аудити постачальників. Компанія ретельно перевіряє своїх постачальників сировини для забезпечення їхньої відповідності стандартам якості.

Переваги цього підходу є наступними:

- Підтримка стабільної якості продукції навіть за складних логістичних умов.
- Зменшення ризику відкликання продукції через невідповідність умов транспортування.

Виклики цього підходу (згідно аналізу авторки цього дослідження):

- Складність управління логістикою в умовах глобального масштабу діяльності.

- Необхідність інвестування у розвиток інфраструктури.

4. Орієнтація на пацієнта [41, 42, 49]:

Один із ключових принципів СУЯ Sandoz – це орієнтація на потреби пацієнтів. Компанія прагне забезпечити доступ до якісних та доступних лікарських засобів для широкого кола споживачів.

На думку авторки цього дослідження та проведеного аналізу трендів світових лідерів фармацевтичної сфери, цей тренд є широко поширеним серед компаній, адже «гуманістичний підхід» є найбільш ефективним видом маркетингу у фармацевтичній сфері, який має на меті привабити потенційних покупців саме образом «турботи про ваші проблеми».

Особливості цього «гуманістичного» тренду проявляються у наступному:

- Персоналізований підхід. Sandoz активно працює над розробкою препаратів, що відповідають індивідуальним потребам пацієнтів.

- Зворотний зв'язок. Компанія збирає та аналізує відгуки пацієнтів для вдосконалення своєї продукції.

- Освітні програми. Sandoz проводить кампанії з інформування про правильне використання ліків.

Переваги цього тренду є наступними:

- Підвищення довіри та лояльності пацієнтів до бренду.

- Можливість швидкого реагування на потреби ринку.

Виклики цього тренду:

- Необхідність значних ресурсів для збору та обробки даних від споживачів.

- Складність узгодження індивідуальних потреб із масовим виробництвом.

СУЯ компанії Sandoz є прикладом сучасного, комплексного підходу до забезпечення якості продукції. Інтеграція інноваційних технологій, суворий контроль на всіх етапах виробництва, управління ланцюгом постачання та орієнтація на пацієнта дозволяють компанії відповідати найвищим стандартам фармацевтичної галузі. Проте забезпечення якості в умовах глобальної діяльності вимагає значних фінансових та людських ресурсів, а також постійного вдосконалення процесів.

3.2 Аналіз сучасного стану маркетингу в СУЯ компанії «Sandoz»

Sandoz, один із провідних виробників генеричних лікарських засобів і біосимілярів, приділяє значну увагу маркетинговим аспектам у межах своєї системи управління якістю (СУЯ). У сучасних умовах маркетинг стає не лише інструментом просування продукції, а й важливою складовою забезпечення якості та відповідності продукції потребам ринку.

У цьому аналізі розглядаються ключові особливості маркетингової діяльності компанії Sandoz, її зв'язок із СУЯ, а також сучасні тенденції, які формують стратегії просування продуктів компанії.



Рис. 3.1 Особливості маркетингової діяльності компанії Sandoz.

1. Інтеграція маркетингу в систему управління якістю компанії Sandoz:

У Sandoz маркетинг є невід'ємною частиною СУЯ, що забезпечує не лише відповідність продукції регуляторним вимогам, а й створення додаткової цінності для споживачів. Ця інтеграція спрямована на гармонізацію маркетингових стратегій із принципами забезпечення якості на всіх етапах життєвого циклу продукції.

Цю особливість можна охарактеризувати наступним чином:

- Залучення маркетингових команд до процесу розробки продуктів. Розробка лікарських засобів враховує якості, що відповідають очікуванням цільових аудиторій.

- Моніторинг споживчого досвіду. Sandoz активно аналізує відгуки пацієнтів і лікарів, що дозволяє вдосконалювати продукцію.

- Підтримка відповідності регуляторним стандартам. Маркетингові матеріали перевіряються на відповідність нормам, встановленим міжнародними та місцевими органами охорони здоров'я.

Перевагами цієї особливості є наступне:

- Забезпечення високої задоволеності клієнтів.
- Зменшення ризику скарг і відкликів продукції.

Але разом з цими перевагами, ця особливість має свої виклики, які проявляються у питанні узгодження маркетингових ініціатив із суворими регуляторними обмеженнями та потребі в тісній співпраці між відділами маркетингу, якості та регуляторних питань.

2. Фокус на генерики та біосиміляри

Основним сегментом діяльності Sandoz є виробництво генериків та біосимілярів. Це формує специфіку маркетингової діяльності, яка спрямована на популяризацію доступних альтернатив оригінальним препаратам.

Охарактеризувати цю особливість можна наступним чином:

- Освітні кампанії для лікарів та пацієнтів. Маркетингові ініціативи часто включають інформування про переваги генериків і біосимілярів, зокрема їхню ефективність і доступність.

- Цінова політика. Маркетингові стратегії Sandoz орієнтовані на демонстрацію економічної вигоди від використання продукції компанії.

- Робота з регуляторними органами. Маркетингова команда співпрацює з регуляторами для отримання необхідних дозволів на використання генериків у різних країнах.

Переваги цієї особливості:

- Збільшення доступу до якісних ліків для широкого кола пацієнтів.

- Підвищення довіри до компанії завдяки прозорій комунікації переваг продукції.

Виклики, які постають з існування цієї особливості в діяльності компанії:

- Конкуренція з іншими виробниками генериків.
- Складність переконання частини лікарів і пацієнтів у рівноцінності генериків оригінальним препаратам.

3. Діджиталізація маркетингових процесів у Sandoz

Цифрові технології відіграють ключову роль у сучасному маркетингу компанії Sandoz. Використання big data, CRM-систем і аналітичних платформ дозволяє ефективніше взаємодіяти з клієнтами та адаптувати стратегії до їхніх потреб.

Характерні риси цієї особливості:

- Омніканальний маркетинг. Sandoz активно використовує поєднання традиційних і цифрових каналів комунікації, таких як вебінари для лікарів, мобільні додатки для пацієнтів і соціальні мережі.
- Персоналізований підхід. Аналіз великих обсягів даних дозволяє створювати кампанії, орієнтовані на конкретні сегменти аудиторії.
- Моніторинг трендів. Використання аналітичних інструментів для вивчення потреб ринку та прогнозування попиту.

Переваги цієї особливості:

- Підвищення ефективності комунікації з клієнтами.
- Можливість оперативного внесення змін у маркетингові стратегії.

Виклики, що постають з існування цієї особливості:

- Значні інвестиції в IT-інфраструктуру та навчання персоналу.
- Ризики, пов'язані з кібербезпекою.

4. Екологічно орієнтований маркетинг у Sandoz

Sandoz активно підтримує глобальні ініціативи сталого розвитку, що відображається й у маркетингових стратегіях компанії. Ця риса досі є актуальною

в діяльності в аспекті маркетингу як складової СУЯ компанії, яка може бути нівельована або змінена через політичні зміни, що були раніше описані у цьому дослідженні.

Характерні риси цієї особливості:

- Зелене пакування. Використання екологічно чистих матеріалів для пакування препаратів.
- Енергозбереження. Комунікація ініціатив щодо зменшення вуглецевого сліду компанії.
- Соціальна відповідальність. Освітні програми з охорони здоров'я та доступності ліків для країн, що розвиваються.

Переваги, що несе ця риса для компанії:

- Зміцнення репутації бренду серед споживачів, які цінують екологічну відповідальність.
- Відповідність міжнародним стандартам сталого розвитку.

Виклики, що постають з цієї особливості:

- Додаткові витрати на впровадження екологічних ініціатив.
- Необхідність постійного вдосконалення процесів для досягнення цілей сталого розвитку.

Маркетинг у системі управління якістю компанії Sandoz є складним і багатогранним процесом, що поєднує освітні, аналітичні, технологічні та екологічні компоненти. Орієнтація на генерики, використання цифрових технологій, інтеграція маркетингових стратегій у СУЯ та відповідальність перед суспільством дозволяють компанії підтримувати високу якість продукції та її доступність для пацієнтів у всьому світі.

Проте компанія стикається із викликами, такими як жорстка конкуренція, суворі регуляторні вимоги та необхідність значних інвестицій. Успішне подолання цих перешкод допомагає Sandoz залишатися одним із лідерів

фармацевтичної галузі, ефективно поєднуючи маркетингові інновації з принципами забезпечення якості.

3.3 Концепт подальшого розвитку маркетингу в системі управління якістю компанії «Sandoz»

У сучасному фармацевтичному середовищі маркетинг стає невід’ємною складовою системи управління якістю. Для компанії Sandoz, яка є одним із лідерів у виробництві генеричних препаратів і біосимілярів, ефективна інтеграція маркетингових підходів у СУЯ дозволяє не лише задовольняти вимоги регуляторних органів, але й формувати стабільну довіру з боку пацієнтів, лікарів та партнерів. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку цифрових технологій традиційні маркетингові інструменти вже не можуть забезпечити сталого зростання. Тому необхідно визначити нові вектори розвитку маркетингу, які будуть узгоджені з вимогами СУЯ, спрямованими на підвищення якості та доступності лікарських засобів.

Мета цього тексту – окреслити концепт подальшого розвитку маркетингу в системі управління якістю компанії Sandoz. Запропоновані стратегії базуватимуться на аналізі сучасних тенденцій у фармацевтичному бізнесі та особливостях діяльності Sandoz. Кожна стратегія буде розглянута з позиції її переваг (позитивних сторін) і потенційних недоліків (негативних сторін). Такий підхід допоможе керівництву та фахівцям компанії розробити оптимальний план дій із урахуванням усіх ризиків і можливостей.

Фармацевтична галузь регулюється численними міжнародними та національними нормами (FDA, EMA, PIC/S, GMP, GDP тощо). Ці регуляції накладають високі вимоги до якості продукції, процесів виробництва та розподілу. Маркетинг, зокрема, повинен забезпечувати прозорість інформації, дотримання етичних стандартів та запобігати поширенню недостовірних або перебільшених тверджень про ефективність і безпеку препаратів.

Ринок генериків розвивається надзвичайно динамічно. Глобальні виробники, зокрема з Індії та Китаю, пропонують доступні аналоги популярних препаратів. Щоб втримати лідерські позиції, Sandoz має системно інвестувати в маркетингові активності, спрямовані на популяризацію своєї продукції, водночас дотримуючись високих стандартів якості та безпеки.

Пацієнти, лікарі та дистриб'ютори все частіше користуються цифровими каналами для пошуку інформації, замовлення товарів і комунікації з виробниками. Омніканальний підхід стає визначальним фактором успіху в маркетингу. У контексті СУЯ це означає, що маркетингові процеси мають бути не лише гнучкими та персоналізованими, а й підлягати жорсткому контролю, аби інформація про лікарські засоби відповідала реальним науковим даним і відповідним регуляторним нормам.

Маркетингова діяльність впливає на репутацію компанії та формує очікування споживачів. У СУЯ компанії Sandoz це означає, що кожне маркетингове рішення повинно відповідати концепції «якість понад усе». Водночас, без достатньої інформаційної та освітньої підтримки навіть найкращі продукти можуть залишатися недооціненими лікарями й пацієнтами.

Стратегія 1: Розширення освітніх програм і наукової комунікації:

Перша стратегія полягає у фокусі на просвітницькій діяльності. Замість традиційної продуктової промоції, Sandoz може робити акцент на наукових доказах ефективності своїх препаратів і пропонувати комплексні освітні програми для лікарів, фармацевтів і кінцевих споживачів (пацієнтів). Маркетингові матеріали у цьому випадку орієнтуються на:

1. Результати досліджень біоеквівалентності для генериків і клінічні дані для біосимілярів.
2. Роз'яснення регуляторних вимог і високих стандартів виробництва, яких дотримується Sandoz.
3. Позитивний вплив на доступність лікування й якість життя пацієнтів.

Позитивні сторони:

- Висока довіра та репутація. Освітні та наукові підходи допомагають вибудувати імідж компанії, яка піклується про здоров'я населення, а не просто продає препарати.
- Глибока інтеграція в СУЯ. Прозора демонстрація стандартів якості в маркетингових матеріалах відповідає принципам СУЯ та підтверджує прихильність компанії до високих стандартів.
- Стійкі відносини з лікарями та партнерами. Медична спільнота цінує доказову базу та чітку аргументацію переваг продукції.

Негативні сторони:

- Високі витрати часу й ресурсів. Розробка і проведення освітніх програм потребує залучення кваліфікованих медичних експертів, створення наукового контенту, що може бути досить дорогим.
- Обмежене охоплення. Прихильники швидких, «яскравих» рекламних повідомлень можуть виявитися менш чутливими до науково-орієнтованого контенту.
- Тривалий період формування лояльності. Ефект від освітніх заходів накопичується поступово, а не дає миттєвого приросту продажів.

Стратегія 2: Цифрова трансформація маркетингових процесів:

Друга стратегія передбачає активне впровадження цифрових рішень. Це може включати:

1. Використання систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) із урахуванням вимог СУЯ.
2. Запуск омніканальних маркетингових кампаній (онлайн-форуми, соціальні мережі, вебінари для лікарів, мобільні додатки для пацієнтів).
3. Застосування аналітичних інструментів для прогнозування попиту та персоналізації пропозицій.

4. Цифрові платформи для збору зворотного зв'язку про якість продукції та сервісу.

Позитивні сторони:

- Омніканальна взаємодія з аудиторією. Цифрові канали дозволяють охопити ширший сегмент користувачів – лікарів, дистриб'юторів і пацієнтів у різних точках контакту.
- Ефективна аналітика. Збір великих даних (Big Data) і їх аналіз допомагають краще розуміти поведінку та потреби клієнтів, що дає змогу вдосконалити маркетингову стратегію.
- Швидка реакція на зміни. Цифрові кампанії та онлайн-платформи легко адаптувати під нові умови, зокрема зміни регуляторних вимог чи появу конкурентів.

Негативні сторони:

- Значні витрати на впровадження. Необхідні інвестиції у програмне забезпечення, IT-інфраструктуру, навчання персоналу тощо.
- Кібербезпека та конфіденційність даних. Збирання персональних і медичних даних потребує забезпечення високого рівня безпеки та відповідності нормативам (GDPR та інші).
- Можливий розрив між поколіннями. Старші лікарі та пацієнти не завжди відкриті до цифрових каналів, віддаючи перевагу традиційним методам комунікації.

Стратегія 3: Партнерства з медичними організаціями та стартапами (Open Innovation)

Третя стратегія концентрується на розширенні кола партнерів, включно з медичними асоціаціями, університетами, дослідницькими центрами та стартапами, що пропонують інноваційні рішення в охороні здоров'я. У межах цієї стратегії Sandoz може:

1. Надавати експертизу з питань якості та регуляторних вимог.

2. Отримувати доступ до передових розробок і технологій у галузі фармацевтики, біотехнологій та цифрового здоров'я.

3. Спільно розвивати проекти з освітнім чи науковим складником.

Позитивні сторони:

- Прискорення інновацій. Відкриті партнерства дають змогу швидше впроваджувати у маркетинг та виробничі процеси передові ідеї та технології.

- Покращення іміджу. Участь у колабораціях з авторитетними науковими установами й організаціями підвищує статус компанії як лідера галузі.

- Розширення знань про ринок. Спільні проекти з різними учасниками медичного ринку надають глибше розуміння потреб лікарів, пацієнтів та інших стейкхолдерів.

Негативні сторони:

- Складність координації. У процесі співпраці з багатьма партнерами можуть виникати проблеми узгодження інтересів, розподілу ролей і відповідальності.

- Ризик витоку інтелектуальної власності. Потрібне чітке регулювання питань патентів і конфіденційності.

- Залежність від сторонніх гравців. Надто велика орієнтація на зовнішні проекти може уповільнити розвиток внутрішніх компетенцій компанії.

Стратегія 4: Персоналізація та прямий контакт із пацієнтом:

Четверта стратегія спрямована на розширення можливостей прямого контакту з кінцевим споживачем – пацієнтом. У межах цієї стратегії Sandoz може:

1. Запускати спеціалізовані мобільні додатки, які допомагають контролювати прийом лікарських засобів і відстежувати прогрес у лікуванні.

2. Пропонувати персоналізовані поради щодо раціону, способу життя та додаткових препаратів (наприклад, вітамінів), сумісних з основною терапією.

3. Створювати онлайн-спільноти, де пацієнти можуть ділитися досвідом, отримувати консультації та підтримку.

Позитивні сторони:

- Підвищення прихильності до лікування. Прямий зв'язок із пацієнтами стимулює їх дотримуватися призначень і посилює впевненість у якості продукції.
- Сегментація за станом здоров'я. Персоналізовані рішення дозволяють краще зрозуміти потреби кожної групи пацієнтів.
- Маркетингові переваги. Споживачі позитивно ставляться до компаній, які демонструють реальний інтерес до покращення їхнього здоров'я.

Негативні сторони:

- Регуляторні обмеження. Необхідно ретельно контролювати поширювану інформацію, щоб уникнути порушення норм щодо реклами рецептурних препаратів.
- Великі витрати на підтримку сервісів. Створення та обслуговування мобільних додатків, гарячих ліній і онлайн-платформ потребують фінансових і людських ресурсів.
- Ризик неправильної інтерпретації інформації. Пацієнти можуть помилково витлумачувати рекомендації, якщо вони не супроводжуються належним роз'ясненням з боку медичних фахівців.

Стратегія 5: Орієнтація на сталий розвиток і «зелений» маркетинг:

П'ята стратегія акцентує увагу на екологічних і соціальних аспектах діяльності Sandoz. У контексті маркетингу це означає:

1. Використання екологічно дружніх матеріалів для пакування (recyclable packaging), мінімізація пластику.
2. Упровадження програм енергозбереження у виробництві та логістиці.
3. Популяризація ініціатив із корпоративної соціальної відповідальності (CSR), зокрема для підвищення доступності ліків у країнах, що розвиваються.

Позитивні сторони:

- Посилення довіри споживачів. Пацієнти та партнери все частіше звертають увагу на екологічний вплив виробництва та соціальну відповідальність компаній.

- Відповідність міжнародним трендам і регуляціям. Розвинені країни та наднаціональні організації (ЄС) усе активніше впроваджують вимоги сталого розвитку.

- Покращення корпоративної культури. «Зелений» маркетинг сприяє формуванню позитивної атмосфери серед працівників, які відчують причетність до важливих соціальних ініціатив.

Негативні сторони:

- Значні інвестиції в перебудову процесів. Екологічне переобладнання виробництва, логістики та пакування може вимагати чималих витрат.

- Імовірність звинувачень у «грінвошингу». Якщо екологічні ініціативи недостатньо масштабні чи прозорі, компанію можуть звинуватити в нещирому піарі.

- Обмеження короткострокового прибутку. Ефект від «зелених» змін відчувається найчастіше в довгостроковій перспективі.

Реалізація описаних стратегій потребує чітких показників ефективності (KPI), які допоможуть порівняти витрати й результати. Нижче наведені можливі KPI, релевантні для кожної стратегії:

1. Освітні програми

- Кількість проведених вебінарів і тренінгів.
- Рівень задоволеності учасників (наприклад, за 5-бальною шкалою).
- Збільшення кількості призначень препаратів Sandoz лікарями, які брали участь у програмах.

2. Цифрова трансформація

- Ріст частки продажів, здійснених через цифрові канали (онлайн-платформи, мобільні додатки).

- Кількість унікальних користувачів і лідів, отриманих через CRM.
- Час реакції на запити від клієнтів у соціальних мережах та ін.

3. Партнерства та інновації

- Кількість спільних проєктів із науково-дослідними установами.
- Нові технології, впроваджені внаслідок колаборацій.
- Кількість патентів чи заявок на патенти, пов'язаних зі спільними

розробками.

4. Персоналізація та прямий контакт

- Кількість активних користувачів додатків Sandoz.
- Показники прихильності до лікування (adherence rates) серед учасників

програм.

- Рівень задоволеності пацієнтів, вимірюваний через опитування та відгуки.

5. Сталий розвиток і «зелений» маркетинг

- Скорочення використання пластику й інших шкідливих матеріалів (у відсотках).
- Зниження вуглецевого сліду (CO₂ emissions) у виробництві.
- Оцінка позитивного впливу на імідж компанії через публічні рейтинги й

відгуки стейкхолдерів.

П'ять запропонованих стратегій не є взаємовиключними. Навпаки, найбільший ефект досягається за умови їх узгодженого впровадження. Наприклад, освітні програми можна просувати через цифрові платформи, посилюючи залучення лікарів і пацієнтів. Партнерські проєкти з університетами чи стартапами можуть дозволити розробити нові екологічні рішення в пакуванні (що підтримає «зелений» маркетинг), а також сприяти персоналізації послуг для різних категорій пацієнтів.

Перш ніж упроваджувати всі стратегії одночасно, доцільно визначити найбільш критичні напрями з точки зору розвитку компанії, фінансових можливостей і актуальних ринкових викликів. Пропонується така послідовність:

1. Старт освітніх програм (Стратегія 1) і цифрове посилення (Стратегія 2). Це відносно швидкі кроки з точки зору формування лояльності й розширення охоплення аудиторії.

2. Інтенсифікація партнерств (Стратегія 3), щоб закріпити отримані результати інноваційними продуктами та рішеннями.

3. Розбудова персоналізованих сервісів (Стратегія 4) для створення унікальної пропозиції на ринку генериків і біосимілярів.

4. Впровадження «зеленого» маркетингу (Стратегія 5) на базі вже стабільного доходу та більш зрілої корпоративної культури.

Маркетинг у системі управління якістю компанії Sandoz відіграє ключову роль у підтримці високого рівня довіри споживачів і партнерів, а також у формуванні стійких конкурентних переваг. Для подальшого розвитку маркетингу в СУЯ Sandoz доцільно розглянути п'ять основних стратегій:

1. Освітній та науковий маркетинг – спрямований на просування переваг генериків і біосимілярів через науково-доказову базу, підвищення компетентності медичної спільноти й пацієнтів.

2. Цифрова трансформація – охоплення нових аудиторій за допомогою сучасних інструментів аналітики, CRM, соціальних мереж і мобільних додатків.

3. Партнерства з медичними організаціями та стартапами – прискорення інновацій завдяки обміну знаннями та спільним розробкам.

4. Персоналізація та прямий контакт із пацієнтом – надання індивідуальних рекомендацій, створення платформ для підтримки лікування, що збільшує лояльність і прихильність до терапії.

5. Орієнтація на сталий розвиток і «зелений» маркетинг – формування еко- та соціально-відповідального іміджу компанії, що відповідає світовим трендам.

Кожна зі стратегій має власні позитивні та негативні аспекти. Вибір оптимального шляху залежать від ресурсів, пріоритетів і конкретних викликів, із якими стикається Sandoz на глобальних ринках. Водночас узгоджене впровадження усіх п'яти напрямів у рамках СУЯ може стати потужним імпульсом для зміцнення позицій компанії, підвищення якості та доступності фармацевтичної продукції, а також задоволення потреб кінцевих споживачів – пацієнтів у всьому світі.

Таблиця 3.1.

Стратегії розвитку маркетингу в СУЯ компанії «Сандоз»

Стратегія	Короткий опис стратегії
Фокус на просвітницькій діяльності.	Замість традиційної продуктової промоції, Sandoz може робити акцент на наукових доказах ефективності своїх препаратів і пропонувати комплексні освітні програми для лікарів, фармацевтів і кінцевих споживачів (пацієнтів).
Фокус на генерики та біосиміляри	Основним сегментом діяльності Sandoz є виробництво генериків та біосимілярів. Це формує специфіку маркетингової діяльності, яка спрямована на популяризацію доступних альтернатив оригінальним препаратам.
Цифрова трансформація маркетингових процесів	Передбачає активне впровадження цифрових рішень.
Персоналізація та прямий контакт із пацієнтом	Спрямована на розширення можливостей прямого контакту з кінцевим споживачем – пацієнтом. У межах цієї стратегії Sandoz може

Орієнтація на сталий розвиток і «зелений» маркетинг	Акцентує увагу на екологічних і соціальних аспектах діяльності Sandoz.
---	--

Таким чином, концепт подальшого розвитку маркетингу в СУЯ Sandoz полягає в багатовекторній роботі: від освітніх програм до екологічної відповідальності. Такий підхід потребує комплексної координації, однак у перспективі гарантуватиме компанії стабільне зростання, позитивний імідж і зміцнення лідерських позицій у галузі виробництва високоякісних та доступних лікарських засобів.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі цієї роботи, авторка цього дослідження проаналізувала діяльність компанії Sandoz, а саме маркетингову складову її діяльності, що впливає на систему управління якістю цього підприємства загалом.

У першому підрозділі третього розділу було розглянуто систему особливостей системи управління якістю цієї компанії, для формування необхідної характеристики її життєдіяльності, що була використана у другому та третьому підрозділах третього розділу.

У другому підрозділі третього розділу було проаналізовано сучасний стан маркетингу у системі управління якістю компанії Sandoz. Було проаналізовано його особливості та сучасні тенденції життєдіяльності, що, в свою чергу, було використано у третьому підрозділі третього розділу, що мав на меті формування стратегії розвитку маркетингу в системі управління якістю цієї компанії.

Авторкою цього дослідження було сформовано п'ять стратегій розвитку маркетингу як складової системи управління якістю компанії Sandoz. Кожна зі сформованих стратегій була описана та проаналізована з позиції негативної та позитивної характеристик. На думку авторки цього дослідження, компанія може використати будь-яку зі сформованих стратегій або комплекс, який сформований з синтезу кількох (або усіх стратегій).

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

У цій роботі було розглянуто сучасний стан маркетингу як складової системи управління якістю у фармацевтичних підприємствах на прикладі діяльності компанії Sandoz. Проведене дослідження у цій роботі підтвердило актуальність обраної теми, оскільки у сучасному світі ефективне управління якістю продукції є не лише технічним, але й маркетинговим завданням, особливо в умовах зростаючої конкуренції, регуляторних викликів, цифровізації та політико-економічної ситуації, яка критично сильно впливає на розвиток сфери.

Глобальні тенденції, такі як пандемія COVID-19, російсько-українська війна, економічні та екологічні виклики, виявили значний вплив на фармацевтичний ринок, змусивши компанії переглядати свої маркетингові стратегії у рамках СУЯ.

У цьому контексті маркетинг відіграє ключову роль не лише у просуванні продукції, але й у забезпеченні її відповідності високим стандартам якості, доведенні переваг до кінцевих споживачів і формуванні довіри до бренду.

У роботі досягнуто поставленої мети – проаналізувати поточний стан маркетингу в системі управління якістю у фармацевтичних підприємствах та розробити план його удосконалення. Виконано наступні завдання:

1. Досліджено місце і значення маркетингу в СУЯ фармацевтичного підприємства. Встановлено, що маркетинг забезпечує інтеграцію потреб споживачів із виробничими та регуляторними процесами.
2. Проведено аналіз сучасного стану розвитку маркетингу в СУЯ компанії Sandoz. Описано її комплексний підхід до управління якістю, інноваційність, цифровізацію, екологічну відповідальність та фокус на генерики й біосиміляри.

3. Виокремлено ключові аспекти модернізації маркетингу: освітні ініціативи, цифрову трансформацію, партнерства з медичними організаціями, персоналізацію та впровадження «зеленого» маркетингу.

4. Сформовано п'ять стратегій подальшого розвитку маркетингу у СУЯ компанії Sandoz, із детальним розглядом їх переваг, недоліків та показників ефективності.

5. Результати дослідження підтвердили значення маркетингу як інтеграційного елементу СУЯ, який впливає на всі етапи життєвого циклу продукції – від розробки до кінцевого споживання. У роботі розглянуто практичні приклади з діяльності компанії Sandoz, що демонструють важливість гармонізації маркетингових стратегій із принципами забезпечення якості.

6. Основні висновки щодо стану маркетингу в СУЯ фармацевтичних підприємств можна підсумувати таким чином: Інтеграція маркетингу в СУЯ, Інноваційність, Фокус на стійкість.

7. Розроблено п'ять стратегій модернізації маркетингу в СУЯ компанії Sandoz.

У майбутньому доцільно дослідити вплив кожної зі стратегій на фінансові показники компанії, а також провести порівняльний аналіз діяльності інших фармацевтичних підприємств у контексті СУЯ. Особливої уваги заслуговує вивчення діджиталізації маркетингу з урахуванням специфіки національних і міжнародних регуляторних стандартів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ

1. Анісімова Л. І., Сидоренко Ю. П. Маркетингові дослідження в контексті управління якістю фармацевтичної продукції. *Економіка охорони здоров'я*. 2022. № 6. С. 102–108.
2. Артеменко В. М. Удосконалення маркетингової діяльності фармацевтичних підприємств. *Вісник економіки*. 2020. № 4. С. 49–53.
3. Базалій І. П. Управління якістю у фармацевтичній галузі: новітні підходи. *Менеджмент у сфері охорони здоров'я*. 2022. № 5. С. 33–39.
4. Белінська С. М., Крисіна І. О. Управління прибутком підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/18.pdf (дата звернення: 16.11.23).
5. Бойко Т. Й. Епідеміологія та чинники ризику хронічних неспецифічних запальних захворювань кишечника. *Сучасна гастроентерологія*. 2023. № 4. С. 129–134.
6. Бойчук І. О. Використання аналітики в маркетингових процесах фармацевтичних компаній. *Маркетинг та цифрова економіка*. 2023. № 3. С. 112–119.
7. Василенко О. В. Маркетингові підходи до просування фармацевтичної продукції в Україні. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 92–96.
8. Гайдук Т. М. Вплив маркетингу на розвиток фармацевтичного підприємства. *Економіка охорони здоров'я*. 2020. № 3. С. 25–30.
9. Дарниця : офіційний сайт. URL: <https://www.darnitsa.ua> (дата звернення: 20.12.23).
10. Деркач О. Л. Розробка маркетингових стратегій для підвищення конкурентоспроможності фармацевтичних підприємств. *Нові виклики економіки : матеріали наук.-практ. конф., м. Черкаси, 15 берез. 2022 р. Черкаси : ЧНУ, 2022. С. 92–95.*

11. Дубілет О. О. Маркетингові дослідження у фармацевтичній галузі: сучасні виклики та можливості. *Вісник економіки охорони здоров'я*. 2021. № 2. С. 45–54.
12. Жуковський В. І. Аналіз ринку фармацевтичної продукції в Україні. URL: <https://pharma-market.ua> (дата звернення: 15.12.23).
13. Індар : офіційний сайт. URL: <https://www.indar.com.ua> (дата звернення: 20.12.23).
14. Київський вітамінний завод : офіційний сайт. URL: <https://www.vitamin.com.ua/ua/> (дата звернення: 16.12.23).
15. Кисличенко В. С. Дослідження флавоноїдів мати-й-мачухи квіток. *Фармакоекономіка в Україні: стан та перспективи розвитку* : матеріали X наук.–практ. конф., м. Харків, 21 трав. 2018 р. Харків : НФаУ, 2018. С. 38–40.
16. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу / пер. з англ. Київ : Кондор, 2019. 740 с.
17. Кузьменко О. П. Управління фармацевтичними підприємствами в умовах кризи. Харків : ХНУ, 2021. 312 с.
18. Лазаренко І. Г. Методологія оцінювання ефективності маркетингових стратегій фармацевтичних підприємств. Науковий журнал. 2022. № 3. URL: <https://marketing-pharma.com.ua> (дата звернення: 12.12.2023).
19. Липчук В. В. Основи управління якістю у фармацевтичній промисловості. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2020. 315 с.
20. Мартинюк Н. С. Управління маркетинговими комунікаціями у фармацевтичному бізнесі. *Економічний часопис*. 2023. № 9. С. 78–84.
21. Мельник О. В., Іванова Л. С. Роль маркетингу в управлінні якістю фармацевтичних підприємств. *Проблеми економіки*. 2020. № 12. С. 53–59.
22. Микитюк Т. І. Маркетингові стратегії для розвитку фармацевтичного бізнесу. *Фармацевтика*. 2021. № 8. С. 120–125.

23. Міщенко Т. В. Вплив економічної ситуації на фармацевтичний ринок України. *Економічний огляд*. 2020. № 4. С. 65–72.
24. Олійник О. І. Інноваційні підходи до маркетингових досліджень у фармацевтиці. *Науковий вісник фармацевтики*. 2021. № 5. С. 40–46.
25. Петрова О. С., Тимошенко Т. М. Роль маркетингових комунікацій у фармацевтичному бізнесі. *Журнал бізнесу та економіки*. 2023. № 2. С. 75–80.
26. Петрів Р. А. Аналіз конкурентоспроможності фармацевтичних компаній. *Економіка і управління*. 2020. № 9. С. 55–60.
27. Руденко С. В. Маркетинг фармацевтичних компаній у умовах глобалізації. *Вісник економіки*. 2021. № 6. С. 72–78.
28. Середа О. В. Стратегії просування фармацевтичних товарів на ринку України. *Бізнес і управління*. 2023. № 10. С. 55–60.
29. Станкевич І. О. Сучасні підходи до маркетингу фармацевтичних підприємств. *Менеджмент і маркетинг*. 2020. № 11. С. 22–28.
30. Степаненко М. В. Використання соціальних медіа в маркетингу фармацевтичних компаній. *Соціальний маркетинг*. 2021. № 4. С. 68–72.
31. Ткаченко В. С. Вивчення попиту на фармацевтичні товари в умовах економічної нестабільності. *Бізнес-аналіз*. 2023. № 8. С. 90–95.
32. Титова С. В. Стратегії маркетингу у фармацевтичному бізнесі. *Науково-технічний вісник*. 2020. № 9. С. 84–89.
33. Федоренко О. П. Новітні технології в управлінні маркетинговими процесами фармацевтичних компаній. *Інновації в економіці*. 2021. № 12. С. 100–105.
34. Хоменко О. І. Інтеграція цифрових технологій у маркетинг фармацевтичних компаній. *Технології та інновації*. 2022. № 7. С. 12–17.
35. Шевченко О. П. Маркетингові стратегії фармацевтичних підприємств в умовах економічної кризи. *Вісник економіки*. 2021. № 3. С. 54–59.

36. Юрчишина Н. В. Визначення ефективності маркетингових кампаній у фармацевтичному бізнесі. *Журнал маркетингу і економіки*. 2022. № 9. С. 98–103.
37. Baker M. J., Hart S. The Marketing of Services in Pharmaceuticals. *Journal of Services Marketing*. 2020. Vol. 24, Issue 3. P. 72–80.
38. Bryson J., Lee M. Pharmaceutical Marketing in Emerging Markets. *Journal of International Marketing*. 2020. Vol. 14. P. 21–28.
39. Choi S., Lee W. Strategic Marketing for the Pharmaceutical Industry. *Marketing Science*. 2019. Vol. 38, Issue 3. P. 385–392.
40. Cox P., Bower J. Digital Pharmaceutical Marketing: Opportunities and Challenges. *Pharmaceutical Business Review*. 2022. P. 34–39.
41. Dube L., Hitsch G. Pharmaceutical Marketing in a Digital Age. *International Journal of Marketing Studies*. 2021. Vol. 9, Issue 2. P. 11–18.
42. Ehrenberg A. S. C. The Marketing of Pharmaceuticals. *Pharmaceutical Marketing*. 2020. pp. 49–55.
43. Gustafsson A., Johnson M. D. The Impact of Marketing on Pharmaceutical Industry Performance. *Journal of Strategic Marketing*. 2021. Vol. 23, Issue 1. P. 45–59.
44. Hahn S., Im J. Strategic Approaches to Pharmaceutical Marketing in Emerging Markets. *International Journal of Pharmaceutical Business*. 2021. P. 120–125.
45. Hawkins D. I., Mothersbaugh D. L. Marketing: The Core. 9th ed. McGraw-Hill Education, 2019. 400 p.
46. Keller K. L., Parameswaran M. Marketing Management. 15th ed. Pearson, 2021. 720 p.
47. Kearns M. R., Erhardt R. Pharmaceutical Industry Marketing Strategy: New Developments. *International Journal of Business and Marketing*. 2022. P. 28–35.

48. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing. 17th ed. London : Pearson Education, 2017. 700 p.
49. Kou, Y., Zhang J. The Changing Landscape of Pharmaceutical Marketing. *Pharmaceutical Marketing Journal*. 2021. Vol. 35, Issue 4. P. 95–101.
50. Leeflang P. S. H., Verhoef P. C. Digital Marketing and the Pharmaceutical Industry. *Journal of Marketing*. 2022. Vol. 86, Issue 4. P. 5–17.
51. Prakash M. P., Lee R. Marketing Strategy in the Pharmaceutical Sector. *Journal of Pharmaceutical Research*. 2019. Vol. 8, Issue 2. P. 61–65.
52. Schaefer D. The Role of Data Analytics in Pharmaceutical Marketing. *International Journal of Pharmaceutical Marketing*. 2020. pp. 67–71.
53. Shankar V., Shankar K. Digital Disruption in the Pharmaceutical Industry. *Pharmaceutical Business Review*. 2021. P. 18–25.
54. Smith S., Lee D. Pharmaceutical Marketing Strategies: A Global Perspective. *Journal of Pharmaceutical Marketing*. 2019. P. 92–103.
55. Yoo B., Donthu N. Pharmaceutical Industry Marketing and Branding. *Journal of Marketing Research*. 2021. P. 134–140.