

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНСТИТУТ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ СПЕЦІАЛІСТІВ ФАРМАЦІЇ
КАФЕДРА ОРГАНІЗАЦІЇ, ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ ФАРМАЦІЄЮ

**ПІДГОТОВКА СПЕЦІАЛІСТІВ ФАРМАЦІЇ
В РАМКАХ КОНЦЕПЦІЇ
«НАВЧАННЯ ПРОТЯГОМ ЖИТТЯ
(LIFE LONG LEARNING)»:
НАУКА, ОСВІТА, ПРАКТИКА**

**МАТЕРІАЛИ ІV НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
ІНТЕРНЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ
З МІЖНАРОДНОЮ УЧАСТЮ, ЯКА ПРИСВЯЧЕНА
ПАМ'ЯТІ ПРОФ. ТОЛОЧКО ВАЛЕНТИНА МИХАЙЛОВИЧА**

21 листопада 2025 року

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ У ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЯХ

Дабіжа М. Ю., Посилкіна О. В.

Кафедра менеджменту, маркетингу та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

м. Харків, Україна

mdabizha@yahoo.com

Вступ. Сучасній фармацевтичній галузі, як вітчизняній, так і закордонній, притаманний інноваційний шлях розвитку. Навіть під час повномасштабної війни провідні підприємства галузі продовжують впроваджувати інновації. В складних умовах сьогодення фармвиробники в основному, впроваджують трансформаційні інновації, які потребують творчого підходу з боку персоналу та значних обсягів капітальних вкладень. В той же час, однією з характеристик стратегічного управління є складність прогнозування. Виконання розроблених стратегічних планів має високий ризик відхилень, що пов'язано з непередбачуваністю зовнішнього середовища. Отже, удосконалення підходів до управління стратегічним розвитком у фармацевтичних компаніях (ФК) є актуальною науковою проблемою.

Мета роботи полягає в дослідженні факторів, що обумовлюють необхідність удосконалення стратегічного управління розвитком у вітчизняних ФК і визначення інструментів для досягнення цієї цілі.

Методи дослідження, які використовувалися: теоретичного узагальнення; структурно-логічний підхід, контент – аналіз, ілюстративний та табличний методи.

Результати дослідження. Актуальність управління стратегічним розвитком ФК в сучасних умовах є надзвичайно високою і постійно зростає. Ключові фактори, які це обумовлюють:

1. Прискорений розвиток науково-технічного прогресу, постійний розвиток біотехнологій, генетики, цифрової медицини та штучного інтелекту,

що вимагає від ФК постійних інновацій. Стратегічне управління дозволяє ФК визначати пріоритетні напрямки досліджень та розробок (R&D), ефективно інвестувати обмежені ресурси в найбільш перспективні проєкти.

2. Стратегічне управління дозволяє ФК гнучко адаптуватися до змін у ринковому середовищі, законодавстві, розробляти стратегії захисту інтелектуальної власності та планувати вихід на ринок нових лікарських засобів (ЛЗ).

3. Надзвичайно високий рівень конкуренції, притаманний фармацевтичному ринку і необхідність в цих умовах формування стійких конкурентних переваг ФК і створення унікальних ринкових ніш.

4. Зміна споживчих очікувань та демографічні зміни.

5. Необхідність управління ризиками.

Сьогодні важливим напрямом удосконалення стратегічного управління в ФК є застосування процесного підходу. Ідентифікація процесу стратегічного управління в наведена у табл. 1.

Таблиця 1

Ідентифікація процесу стратегічного управління в ФК

Ознака	Характеристика
Мета	Досягнення стратегічної мети ФК-виробника
Власник процесу стратегічного управління	Керівник департаменту (підрозділу) стратегічного розвитку
Постачальник процесу стратегічного управління	Наглядова рада (або власник) ФК
Вхід процесу стратегічного управління	Бажана стратегічна позиція ФК
Вихід процесу стратегічного управління	Досягнута бажана стратегічна позиція ФК
Межі процесу стратегічного управління	Виявлення можливостей ФК. Оцінка реалізації стратегії компанії
Наявність управляючого впливу	Нормативні акти щодо стратегічного управління підприємствами в Україні відсутні. ФК мають самостійно розробляти необхідні операційні процедури

Для оптимізації процесу стратегічного управління в ФК доцільне

використання сучасного наукового інструментарію (табл.2).

Таблиця 2

Доцільні для використання інструменти стратегічного управління в ФК

Етап	Інструменти
Визначення бажаної стратегічної позиції ФК	Дерево цілей ФРЕЙМБОРК OKR
Аналіз внутрішнього середовища	SWOT - аналіз PEST аналіз
Аналіз зовнішнього середовища	Стратегічний аналіз галузі П'ять сил Портера
Аналіз розривів між бажаним станом та наявними ресурсами та можливостями	GAP-аналіз Аналіз обмежень (теорія обмежень)
Формулювання стратегії	Мозковий штурм
Розробка стратегічного плану	Планування Хомина Модель 7S Метод VRIO Стратегічне планування на основі конкретних питань
Встановлення контрольних показників реалізації стратегії	Збалансована система показників Ключові показники ефективності (KPI)
Реалізація стратегічного плану	Збалансована система показників
Контроль реалізації стратегічного плану	Порівняльні методи економічного аналізу Мозковий штурм
Прийняття управлінського рішення	Кількісні, евристичні, колективні
Оцінка реалізації стратегічного плану	Експертні методи Логічні методи

Висновки. Отже, як показав проведений аналіз, впровадження стратегічне управління допомагає ФК: визначати пріоритетні напрямки досліджень та розробок (R&D, вчасно інтегрувати нові нормативні вимоги у свою діяльність, формувати стійкі конкурентні переваги, оптимізувати ланцюги постачання, формувати партнерства для прискорення інноваційного процесу, розробляти продукти, орієнтовані на нові потреби споживачів, переходити від традиційних методів просування фармацевтичної продукції до більш цільових комунікацій з лікарями та пацієнтами, здійснювати системну ідентифікацію та оцінку ризиків і на цій основі розробляти плани з мінімізації потенційних втрат, забезпечувати фінансову стійкість ФК. Отже, стратегічне управління для ФК – це не просто бажана опція, а об'єктивна необхідність, що забезпечує довгострокове виживання, стабільність та лідерство в галузі, яка постійно трансформується.