



*Міністерство охорони здоров'я України  
Міністерство освіти і науки України  
Національний фармацевтичний університет  
Кафедра менеджменту, маркетингу та  
забезпечення якості у фармації*



## **МАТЕРІАЛИ**

**XII науково-практичної internet-конференції з міжнародною участю  
«МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ У СКЛАДІ  
СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ, НАУКИ, ОСВІТИ,  
ПРАКТИКИ»  
(19 березня 2026 р.)**



## **MATERIALS**

**of XII scientific and practical internet-conference  
with international participation  
«MANAGEMENT AND MARKETING IN THE MODERN  
ECONOMY, SCIENCE, EDUCATION AND PRACTICE»  
(19 March 2026)**

**Харків**

**2026**

**УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ КОМПАНІЙ З  
ПРОСУВАННЯ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПРОФІЛАКТИЧНОЇ  
ДІЇ ЗГІДНО З ЄВРОПЕЙСЬКИМИ ВИМОГАМИ**

**Посилкіна О.В., Лісна А.Г., Дабіжа М.Ю.**

**Національний фармацевтичний університет, м. Харків, Україна**

[o.posilkin@gmail.com](mailto:o.posilkin@gmail.com)

Актуальність проблеми стратегічного управління розвитком фармацевтичних компаній (ФК) зумовлена швидким зростанням темпів глобальних трансформацій, цифровізації та зміною моделей поведінки споживачів, які активно переходять до формату самодопомоги (self-care). У цих умовах фармацевтична продукція профілактичної дії (ФППД) стає одним із ключових інструментів зміцнення громадського здоров'я, а її просування – важливим елементом забезпечення доступності засобів профілактики для населення. Регламент ЄС № 1223/2009, правила Pharmacovigilance, Кодекс EFPIA, настанови ЕМА визначають стандарти, дотримання яких є обов'язковою умовою доступу компаній до європейського ринку. У таких умовах ФК, що працюють у сегменті ФППД, мають не лише забезпечувати високу якість продукції, але й формувати довгострокові стратегії розвитку, адаптуючись до динамічних змін ринку, появи цифрових рішень, інноваційних технологій та зростання конкуренції. Це робить питання управління стратегічним розвитком цих компаній особливо актуальним як у науковому, так і в практичному сенсі.

Метою дослідження є розробка науково обґрунтованих підходів до управління стратегічним розвитком ФК, що здійснюють просування ФППД на європейському ринку.

Дослідження проводилися з використанням баз даних в мережі Інтернет та науково-метричних баз – Scopus та Web of Science. При проведенні досліджень використано методи інформаційного пошуку, теоретичного узагальнення та систематизації; аналізу та синтезу; системного підходу і аналітичних порівнянь.

Згідно з цільовими установками European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA), стратегічними пріоритетами діяльності ФК мають бути інноваційність, стійкість бізнес-моделі, адаптивність, етичність взаємодії зі споживачами і медичною спільнотою, суворе дотримання регуляторних норм.

Ринок ФППД в ЄС регулюється системою нормативних актів, які охоплюють правила безпечності інгредієнтів, наукової доказовості, прозорості взаємодії з медичними працівниками, етичності промоційної діяльності та відповідальності виробника. Згідно з документами WHO Europe, ФППД є важливим елементом громадського здоров'я, а тому регулювання її виробництва і просування має поєднувати фармакологічні, етичні та інформаційні стандарти.

Як свідчать проведені дослідження, європейська система регулювання обігу ФППД є комплексною й орієнтованою на захист споживачів і поєднує вимоги щодо безпечності, наукової доказовості, етичної взаємодії з пацієнтами, прозорості комунікацій та цифрової відповідальності. Тому для ФК, що працюють у сегменті профілактики та самодопомоги, дотримання цих стандартів є не лише обов'язковою нормою, а й найважливішою умовою успішної діяльності і стратегічного розвитку.

Стратегічний розвиток ФК з просування ФППД слід розглядати як динамічний процес їх довготривалої трансформації, спрямований на зміцнення ринкових позицій завдяки формуванню довгострокових конкурентних переваг, інноваційності та відповідності діяльності міжнародним стандартам і своєчасного коригування цілей функціонування відповідно до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі.

Як показали дослідження, що проводилися у Франції, для більшості невеликих компаній, з просування ФППД, характерним є фрагментарний підхід до стратегічного планування. Але діяльність ФК в умовах VUCA-середовища, що характеризується наявністю жорсткої європейської регуляторної системи, високого рівня конкуренції, необхідності перманентного впровадження інновацій, існування певних етичних обмежень, постійними коливаннями

ринкової кон'юктури тощо, потребує побудови цілісної системи управління стратегічним розвитком. Така система має забезпечувати узгодженість стратегічних цілей ФК з ключовими бізнес-процесами, кадровими ресурсами, інноваційними ініціативами та механізмами контролю результативності.

Запровадження системного підходу до управління стратегічним розвитком ФК дозволяє підвищити рівень керованості стратегічних змін в умовах волатильного ринкового середовища та регуляторної невизначеності. Водночас такий підхід спрямований на інтеграцію довгострокових стратегічних орієнтирів із поточними управлінськими рішеннями, які розробляються на операційному рівні.

Ключовими перевагами впровадження системного підходу до управління стратегічним розвитком ФК з просування ФППД є формування стійких конкурентних переваг на основі високих стандартів якості, доказовості та клієнтоорієнтованості, підвищення рівня залученості персоналу до реалізації стратегічних ініціатив, а також створення ефективних механізмів безперервного зворотного зв'язку зі всіма стейкхолдерами. Впровадження таких механізмів дозволяє оперативно і своєчасно коригувати стратегічні рішення відповідно до змін регуляторних вимог, ринкових трендів і поведінки споживачів і забезпечувати сталий розвиток ФП у довгостроковій перспективі.

Запропонований алгоритм формування та впровадження системи управління стратегічним розвитком ФК з просування ФППД передбачає послідовність певних етапів, кожен з яких створює інформаційну базу для економічного обґрунтування управлінських рішень (рис.1).

Висновок. Наведені науково-практичні підходи до вдосконалення управління стратегічним розвитком ФК з просування ФППД в умовах нестабільного середовища базуються на поєднанні стратегічних цілей із операційною діяльністю та враховують особливості функціонування компаній в умовах європейського регуляторного середовища. Їх практичне впровадження сприятиме підвищенню прозорості управлінських рішень, адаптивності ФК, підвищенню якості клієнтського сервісу і, в кінцевому підсумку, зростанню керованості їх стратегічного розвитку.

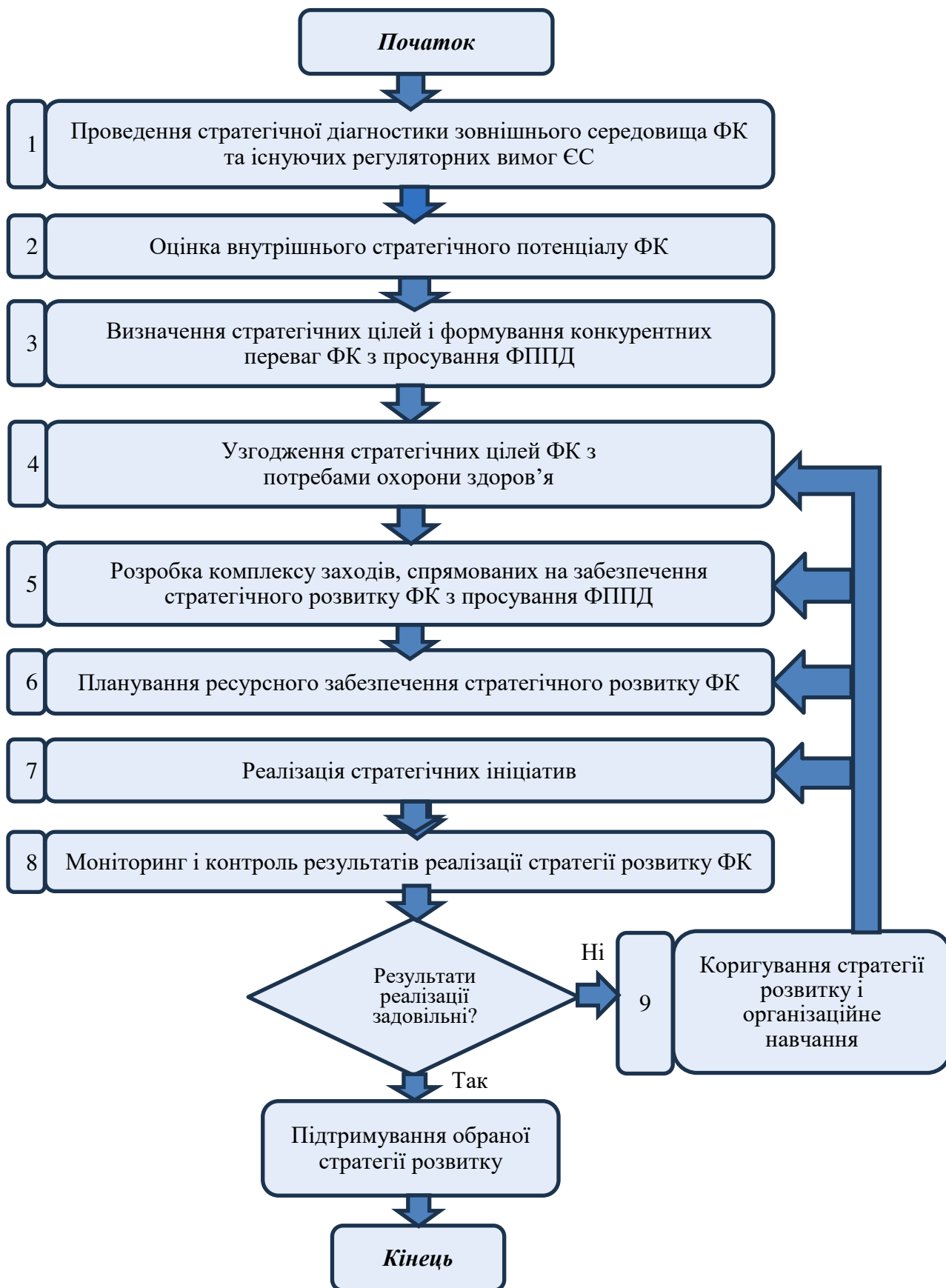


Рис. 1 Алгоритм формування та впровадження системи управління стратегічним розвитком ФК з просування ФППД згідно з регуляторними вимогами ЄС

Джерело: розробка авторів