

Кравченко М. О.
д-р екон. наук, проф.
декан факультету менеджменту та маркетингу
ORCID: 0000-0001-5405-0159;
Гайдай А. Ю.
магістрант ФММ
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря
Сікорського», м. Київ, Україна
ORCID: 0009-0005-2330-4642

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Фармацевтична галузь України в умовах воєнного стану набула надзвичайно важливого значення, ставши не лише складовою системи охорони здоров'я, але й елементом національної безпеки. Повномасштабне вторгнення РФ спричинило радикальні трансформації в економіці, зміни в логістиці, порушення виробничих ланцюгів і серйозні виклики для вітчизняних виробників лікарських засобів. У цих умовах постала потреба в нових підходах до стратегічного розвитку фармацевтичного сектору.

Одним із першочергових напрямів є нарощування внутрішнього виробництва лікарських засобів. Українські фармвиробники мають переорієнтуватися на виробництво критично важливих препаратів, зокрема антибіотиків, протизапальних, знеболювальних засобів, інфузійних розчинів, засобів невідкладної допомоги. В умовах нестабільного імпорту та дефіциту низки медикаментів, національна орієнтація стає пріоритетом державної політики у фармації. Успішним прикладом ефективної адаптації до нових викликів є діяльність провідних українських фармацевтичних компаній, які оперативно перебудували свої виробничі процеси в умовах війни та продовжують стабільно забезпечувати медичні заклади необхідною продукцією. Так, АТ «Фармак» зберегло лідерські позиції на ринку, забезпечуючи безперебійне постачання критично важливих лікарських засобів, ТОВ «Юрія-Фарм» відреагувало на виклики, зосередивши зусилля на випуску інфузійних розчинів і засобів для невідкладної допомоги, ПрАТ «Дарниця» відреагувало на зміну структури попиту населення, збільшивши виробництво кардіологічних і знеболювальних препаратів. З початком війни у 2022 році імпорт лікарських засобів до України скоротився на 38,0 %, експорт – на 24,0 %. Причинами стали логістичні труднощі, руйнування складських приміщень і зростання цін на сировину. Проте вже у 2023 році обсяг експорту фармацевтичної продукції з України зріс до 279 млн дол., що на 17,2 % більше порівняно з попереднім роком (238 млн дол.). Лідерами серед країн-імпортерів стали Узбекистан (53,4 млн дол.), Литва (38,0 млн дол.), Казахстан (28,0 млн дол.), Грузія (24,9 млн дол.) і Молдова (15,2 млн дол.), що свідчить про поступову переорієнтацію експорту на нові ринки [1, с. 205].

Другим ключовим вектором є розвиток логістичної інфраструктури. В умовах пошкодження транспортних шляхів, небезпеки авіа- та ракетних ударів, виникла потреба в побудові гнучких і децентралізованих систем постачання лікарських засобів. Необхідно впроваджувати цифрові системи відстеження ланцюгів поставок, покращувати комунікацію між виробниками, дистриб'юторами, аптечними мережами та закладами охорони здоров'я. Особливо актуальним є забезпечення доступу до ліків у прифронтових регіонах, де потреби найбільші, а ризики – найвищі.

Цифровізація є ще одним стратегічним напрямом. Підприємства повинні активніше впроваджувати IT-рішення у виробничі процеси, управління запасами, документообіг та комунікацію з партнерами. Онлайн-моніторинг залишків лікарських засобів, електронні рецепти, інтеграція з eHealth – ці рішення дозволяють оперативно реагувати на виклики та забезпечувати ефективне управління ресурсами. Серед цифрових рішень, які активно впроваджуються глобальними фармацевтичними компаніями, слід відзначити: використання штучного інтелекту, який аналізує великі обсяги медичних даних, що дозволяє дослідникам створювати більш цілеспрямовані ліки, прогнозує ефективність препаратів, скорочує витрати та час для переходу до клінічних випробувань; використання Big Data, що забезпечує точність клінічних досліджень та прогнозування побічних ефектів та дає змогу компаніям контролювати ефективність та безпечність препаратів після виходу на ринок; застосування телемедицини, яка дозволяє лікарям дистанційно стежити за станом здоров'я пацієнтів та коригувати лікування онлайн [2].

Наукові дослідження та інновації залишаються важливою передумовою розвитку галузі. Незважаючи на складні умови, українські фармацевтичні компанії мають зберігати і розвивати свої наукові підрозділи, працювати над створенням нових формул, адаптацією існуючих препаратів до нових реалій, зокрема у сфері травматології, реабілітації, лікування психоемоційних станів. Співпраця з університетами, інститутами, залучення грантових ресурсів і міжнародне партнерство мають стати базою для модернізації фармацевтичної науки.

Не менш важливим є кадрове забезпечення галузі. Війна спричинила міграцію, виїзд частини спеціалістів за кордон, зміну профілів зайнятості. У таких умовах потрібно створювати стимули для повернення кадрів, розвивати програми перепідготовки, підтримувати безперервну освіту для фармацевтів. Роль освітніх закладів у підготовці фахівців нової генерації зростає.

Регуляторне середовище також вимагає адаптації. Підвищення прозорості процедур реєстрації, сертифікації, державного контролю якості лікарських засобів має поєднуватися з гнучкістю і адаптивністю у критичних ситуаціях. Наразі українські виробники стикаються з бар'єром подвійної GMP-сертифікації: в Україні та в ЄС. У 2022 році було ухвалено нову редакцію Закону «Про лікарські засоби», що має гармонізувати національне законодавство з європейським і, в перспективі, забезпечити взаємне визнання стандартів [3].

Ще одним ключовим напрямом є розвиток зовнішньоекономічної діяльності, як у контексті пошуку нових ринків збуту, так і у залученні інвестицій, сировини та технологій. Фармацевтичні підприємства мають активніше інтегруватися в міжнародні ланцюги доданої вартості, зміцнювати бренд української фармацевтики на глобальному ринку. Зниження імпорту та поступове зростання експорту демонструють потенціал для формування конкурентоспроможної та незалежної галузі. Серед 15 проаналізованих компаній п'ять здійснюють продаж продукції виключно на внутрішньому ринку – це АТ «Лубнифарм», ТДВ «ІнтерХім», ТОВ «Біофарма», ТОВ «ФарКоС» і СП ТОВ «SPERCO». У той же час АТ «Фармак» реалізує ліки у 50 країнах світу, а ТОВ «ЮРІЯ-ФАРМ» і ПрАТ «Червона зірка» мають відповідно 41 і 40 ринків збуту. Для решти компаній географія експорту варіюється в межах від 7 до 24 країн (рис.1).

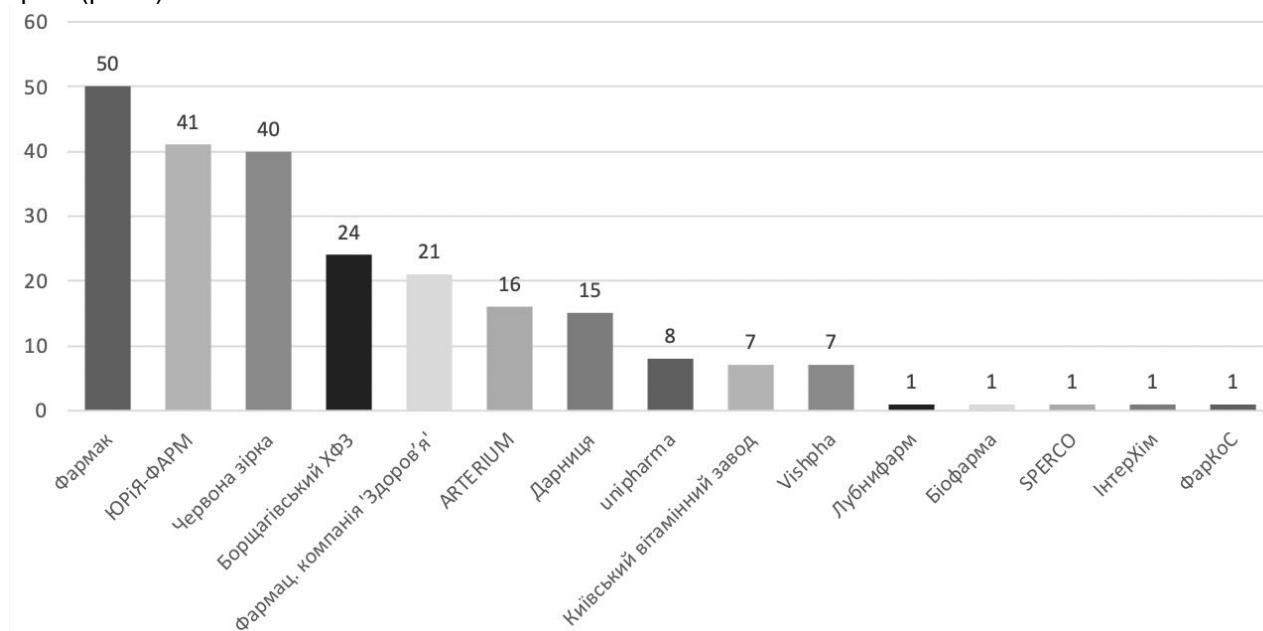


Рисунок 1 – Географія експорту українських фармвиробників
Складено авторами за даними [4]

Отже, стратегічні напрями розвитку фармацевтичної галузі в умовах війни повинні ґрунтуватися на принципах адаптивності, стійкості, інноваційності та соціальної відповідальності. Ефективне поєднання державної політики, управлінських рішень і ініціатив приватного сектору здатне забезпечити збереження та модернізацію галузі навіть у надзвичайно складних умовах. Особливу роль відіграє підтримка експорту, цифрова трансформація виробництва та активне впровадження міжнародних стандартів якості. Успішні приклади вітчизняних компаній демонструють, що навіть у період воєнного стану можливе не лише збереження, а й стратегічне посилення позицій української фармацевтики на глобальному ринку.

Список використаних джерел

1. Попова І., Демченко Н., Швед А. Тенденції розвитку фармацевтичного ринку України в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2023. Т. 4, № 543. С. 203–209.
2. Фармацевтична галузь України 2023. *Фармацевтична компанія «Дарниця»*. URL: <https://darnytsia.ua/pharmadirectory> (дата звернення: 25.02.2025).
3. Огляд фармацевтичного ринку України в часи важких випробувань. *Фармацевтична галузь : Об'єктивний інформаційний канал*. URL: <https://promoboz.com/journal/2023/1-94-2023/oglyad-farmatsevychnogo-rynku-ukrayiny-v-chasy-vazhkyh-vyprobuvan> (дата звернення: 20.03.2025).
4. Топ–15 фармацевтичних компаній України 2024. *Ukrainian Business Award*. URL: <https://uba.top/pharmaceutical-companies-in-ukraine> (дата звернення: 21.03.2025).