

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: **«ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ
КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ»**

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело*

Тетяна ПРЯХІНА

(підпис)

Виконала:

здобувачка вищої освіти гр. МРДМ-61

Тетяна ПРЯХІНА

Керівник:

доктор економічних наук, професор

Ольга РОМАЩЕНКО

Рецензент:

доктор економічних наук, професор

Тетяна ЛЕГОМІНОВА

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра	маркетингу
Ступінь вищої освіти	«Магістр»
Спеціальність	075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма	«Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу
_____ Олена ВІНОГРАДОВА
« ____ » _____ 2025 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Пряхіної Тетяни Геннадіївни

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Ефективність маркетингової комунікаційної політики»
керівник кваліфікаційної роботи канд. екон. наук, доц. Ольга РОМАЩЕНКО
затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від _____
«30» жовтня 2025 року № 467
2. Строк подання кваліфікаційної роботи «15» грудня 2025 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: _____
законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. Теоретичні основи формування та реалізації брендингових стратегій підприємства ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»
2. Аналіз ефективності брендингових стратегій підприємства на прикладі ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»
3. Інноваційні напрями удосконалення брендингової стратегії ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»
5. Перелік ілюстративного матеріалу: _____
презентація
6. Дата видачі завдання _____
30.10.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, обґрунтування актуальності та практичної значущості обраної теми. Аналіз літературних джерел.	01.09.2025-29.10.2025
2.	Розробка плану дослідження. Підготовка основної частини кваліфікаційної роботи.	30.10.2025 - 06.12.2025
3.	Формулювання висновків та пропозицій. Систематизація джерел, які було використано під час дослідження. Загальне оформлення роботи.	08.12.2025 - 14.12.2025
4.	Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат	15.12.2025-19.12.2025
5.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	22.12.2025-26.12.2025
6.	Підготовка виступу та формування ілюстративного матеріалу	20.12.2025 - 11.01.2026
7.	Подання роботи до Екзаменаційної комісії	12.01.2026 - 16.01.2026
8.	Захист магістерської кваліфікаційної роботи	19.01.2026 - 22.01.2026

Студентка

Тетяна ПРЯХІНА

Керівник роботи

Ольга РОМАЩЕНКО

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня Магістра містить: 87 сторінок, 9 рис., 8 таблиць, 55 джерел.

Мета кваліфікаційної дипломної роботи - теоретичне обґрунтування та надання науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства.

Об'єкт дослідження - процес розробки та вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

Предмет дослідження - теоретико-методичні та практичні засади удосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства.

У роботі кваліфікаційної роботи визначено, що маркетингові комунікації є цільною системою цілеспрямованих дій підприємства, спрямованих на формування попиту, інформування та переконання своїх цільових аудиторій, а також на підтримку довготривалих взаємовідносин з партнерами та кінцевими споживачами. Теоретичний аналіз підтверджує, що ефективна маркетингова комунікаційна політика фармацевтичного підприємства базується на інтеграції класичних і цифрових інструментів, врахуванні специфіки галузі та фокус на довготривалі відносини з медичною спільнотою, що повністю відповідає підходам, які реалізує підприємство GSK Україна. З'ясовано, що комунікаційна політика GSK Україна - це є поєднання освітнього підходу, цифрових інструментів і великої соціальної відповідальності, спрямованої на лікарів, пацієнтів і державу. Проведено SWOT-аналіз, який показав, що ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» займає стійку конкурентну позицію на українському фармацевтичному ринку завдяки силі глобальному бренду, сталим та впізнаваним брендам препаратів, розвитку інноваційного портфелю препаратів та високим стандартам фармаконагляду. Проведено аналіз п'яти конкурентних сил Портера, який показав, що фармацевтичний ринок України характеризується високим рівнем інтенсивної агресивної конкуренції в кожній з терапевтичних областей, значними бар'єрами входу препарату на ринок та суттєвим впливом регуляторних органів на формування попиту серед споживачів (клієнтів, пацієнтів). Проаналізовано, як впровадження ключових тенденцій із використанням штучного інтелекту (ШІ) та омніканальних стратегій сприяють персоналізації стратегій маркетингових кампаній, підвищенню ефективності управлінських процесів і зміцненню довіри кінцевих споживачів. Запропонована модель управління комплексом маркетингових комунікацій на підприємстві, яка є своєрідною філософією та гнучкою стратегією новітньої маркетингової комунікації, на основі якої всі види взаємодії між виробником фармацевтичних продуктів та кінцевим споживачем можуть бути виведені на новий рівень, враховуючи потреби та вимоги прозорості і довіри. Запропоновано реальні кроки вдосконалення комунікаційної маркетингової політики для підприємства, приділена увага рекомендаціям з приводу розвитку омніканальної взаємодії із клієнтами.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: *комунікаційна політика, маркетингові комунікації, ефективність, удосконалення, конкурентоспроможність, стратегії.*

ABSTRACT

The textual part of the qualification thesis for obtaining the Master's degree comprises 87 pages, 9 figures, 8 tables, and 55 references.

The purpose of the qualification thesis is the theoretical substantiation and development of scientific and practical recommendations for improving the marketing communication policy of an enterprise.

The object of the research is the process of development and improvement of the marketing communication policy of GlaxoSmithKline Pharmaceuticals Ukraine LLC.

The subject of the research is the theoretical, methodological, and practical foundations for improving the marketing communication policy of an enterprise.

The qualification thesis determines that marketing communications constitute an integrated system of purposeful actions undertaken by an enterprise to generate demand, inform and persuade target audiences, as well as to maintain long-term relationships with partners and end consumers. The theoretical analysis confirms that an effective marketing communication policy of a pharmaceutical enterprise is based on the integration of traditional and digital tools, consideration of industry-specific characteristics, and a focus on long-term relationships with the medical community, which fully corresponds to the approaches implemented by GSK Ukraine.

It has been established that the communication policy of GSK Ukraine represents a combination of an educational approach, digital tools, and a high level of social responsibility aimed at healthcare professionals, patients, and the state. A SWOT analysis was conducted, demonstrating that GlaxoSmithKline Pharmaceuticals Ukraine LLC occupies a stable competitive position in the Ukrainian pharmaceutical market due to the strength of its global brand, well-established and recognizable product brands, the development of an innovative product portfolio, and high standards of pharmacovigilance.

An analysis based on Porter's Five Forces model revealed that the Ukrainian pharmaceutical market is characterized by a high level of intensive and aggressive competition across all therapeutic areas, significant barriers to market entry for pharmaceutical products, and a substantial influence of regulatory authorities on the formation of demand among consumers (customers and patients). The study also analyzes how the implementation of key trends, including the use of artificial intelligence (AI) and omnichannel strategies, contributes to the personalization of marketing campaign strategies, the enhancement of management efficiency, and the strengthening of trust among end consumers.

A model for managing the integrated marketing communications complex at the enterprise is proposed, which represents a specific philosophy and a flexible strategy of modern marketing communications. This model enables all forms of interaction between pharmaceutical manufacturers and end consumers to be elevated to a new level, taking into account the requirements for transparency and trust. Practical steps for improving the enterprise's marketing communication policy are proposed, with particular attention paid to recommendations for the development of omnichannel customer engagement.

KEY WORDS: *communication policy, marketing communications, efficiency, improvement, competitiveness, strategies.*

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	13
1.1. Визначення сутності маркетингових комунікацій та їх видова класифікація	13
1.2. Основні теоретичні аспекти формування комунікаційної політики на підприємстві	20
1.3. Сучасні тенденції маркетингових комунікацій фармацевтичних підприємств	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ГЛАКСОСМІТКЛЯЙН ФАРМАСЬЮТІКАЛС УКРАЇНА»	30
2.1. Загальна характеристика та аналіз діяльності підприємства	30
2.2. Аналіз конкурентної позиції ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»	40
2.3. Дослідження маркетингової комунікаційної політики ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»	55
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ	65
3.1. Перспективи вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства	65
3.2. Напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства	71
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82

ВСТУП

Актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи обумовлена тим, що комунікації є важливою складовою ефективного функціонування будь якого підприємства. На сучасних підприємствах, зокрема у фармацевтичному бізнесі, комунікація вже давно перестала бути просто способом передавання інформації, а стала одним із важливих інструментів управління діловими відносинами. Інформація, комунікації разом із засобами забезпечення їх ефективного використання, тобто каналами, становлять інфраструктуру управління компаніями. Основними принципами інформаційних відносин в Україні є: гарантованість права на інформацію; відкритість; доступність інформації та свобода її обміну; об'єктивність, вірогідність, повнота і точність інформації; законність і легальність її одержання, використання, поширення та зберігання тощо.

У сучасних умовах високої конкуренції та інформаційного перенасичення ефективна комунікаційна політика є ключовим інструментом формування позитивного іміджу підприємства та стимулювання попиту на його продукцію. Маркетингові комунікації забезпечують взаємодію підприємства з цільовими аудиторіями, сприяючи досягненню стратегічних цілей бізнесу.

Теоретичні та методологічні основи ефективності маркетингових комунікацій розглядали у своїх працях зарубіжні вчені - Ф. Котлер [2], Г. Армстронг [2], О. Кузик[4], та Ж.-Ж. Ламбен [5], які підкреслюють роль інтегрованих маркетингових комунікацій у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Значний внесок у дослідження проблематики комунікаційної політики зробили й українські науковці - О. В.Черненко [6], Maiovtsia, Ye. Yo [7], А. В. Войчак та В. М. Шумейко [8], Балабанова Л.В. та Холод В.В. [9], Муштай В. А. [10], Н. В. Карпенко та Телетов О. В. [11], С. Л. Литвиненко, О. С. Трегубов [12], котрі акцентують увагу на адаптації маркетингових стратегій до умов національного ринку. Таким чином, дослідження ефективності комунікаційної політики є актуальним завданням сучасного маркетингового менеджменту, оскільки воно

дозволяє підприємствам підвищити рівень лояльності споживачів та зміцнити ринкові позиції.

Отже, ефективна комунікативна політика необхідна умова і фактор стійкості, конкурентоспроможності і успіху компанії на ринку. Тому комунікативна політика на підприємстві повинна постійно вдосконалюватися з урахуванням інформаційного навантаження споживачів, рівня розвиненості систем внутрішньої і зовнішньої взаємодії компанії з суб'єктами маркетингового середовища, а також з урахуванням зростаючого різноманіття інструментів і засобів комунікацій.

Крім того, недостатньо уваги приділяється такому важливому питанню, як оцінка якості системи комунікацій, на основі якої можна було б коригувати ці системи та досягти більшої ефективності комунікацій фармацевтичних підприємств, що виробляють продукцію критично важливого медичного призначення. Недостатня теоретична і методична розробленість даної проблематики, її актуальність і зростаюча практична значущість зумовили вибір мети та основних напрямів дослідження даної кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та надання науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової комунікаційної політики.

Відповідно до мети кваліфікаційної роботи були поставлені наступні **завдання:**

- визначити сутність комунікацій в маркетинговій діяльності підприємства;
- дослідити основні теоретичні аспекти формування комунікаційної політики на підприємстві;
- дослідити сучасні тенденції маркетингових комунікацій фармацевтичних підприємств
- проаналізувати діяльність підприємства ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»;
- провести аналіз конкурентної позиції ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»;

- дослідити маркетингову комунікаційну політику ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»;
- визначити перспективи вдосконалення маркетингової комунікаційної політики ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»;
- запропонувати напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

Об'єктом дослідження є процес розробки та удосконалення маркетингової комунікаційної політики ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні засади удосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства.

Методи дослідження. Теоретичну основу роботи склали сучасні принципові положення теорії маркетингу, наукові роботи та практичні дослідження як вітчизняних, так і закордонних вчених у даній сфері, матеріали наукових, практичних конференцій, періодичні видання, результати дослідно аналітичних, академічних та прикладних розробок щодо маркетингової комунікаційної політики підприємства.

Інформаційною базою є законодавчі та нормативні акти України, фундаментальні роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали наукових періодичних видань та науково практичних конференцій, дані ресурсів мережі Інтернет, звітно - статистичні дані ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в систематизації та розширенні теоретичних знань у сфері маркетингу.

Практичне значення одержаних результатів. Отримані результати мають практичне значення для ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» та подальших стратегічних рішень у сфері цифрового маркетингу, що дозволяє підприємству досягати більшої конкурентоспроможності у цифровому середовищі.

Апробація і публікації результатів кваліфікаційної магістерської роботи. Результати дослідження апробовано шляхом публікації: Пряхіна Т.Г.

Тенденції розвитку і специфіка маркетингу у фармації у збірнику наукових праць VII Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Маркетинг майбутнього: виклики та реалії» (м. Київ, 12 червня 2025 р., ДУІКТ).

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Визначення сутності маркетингових комунікацій та їх видова класифікація

У процесі формування ринкових відносин в Україні значення маркетингових комунікацій суттєво зростає, оскільки саме вони стають важливим неціновим інструментом конкуренції, формуючи у споживачів позитивне уявлення про підприємство, його товари та послуги.

Розуміння сутності та природи існування маркетингових комунікацій дає можливість ефективніше їх використовувати, тобто спрямовувати зусилля маркетингових комунікацій не тільки на просування продукції, а й на застосування їх в управлінні підприємством, формування відносин між суб'єктами ринку.

Оскільки комунікації відіграють важливу роль у забезпеченні раціонального інформаційного взаємозв'язку між підприємством і його стейкхолдерами - контрагентами, клієнтами та кінцевими споживачами - доцільно визначити, що саме охоплює це поняття. Слово «комунікація» має латинське походження (*communication*), яке трактується як:

- метод з'єднання (наприклад, повітряне, транспортне або водне сполучення);
- форму зв'язку (наприклад, радіо, телефон);
- акт взаємодії, спілкування, яке існує між людьми та фундаментом якого є взаєморозуміння;
- передачу інформації між особами.

Таким чином, в умовах сучасного суспільства, комунікацію можна вважати стратегічним інструментом, який застосовується для розвитку сучасного суспільства, та який розкриває абсолютно нові можливості, звільняючи від

обмежень, існуючих попередньо та системи соціального контролю.

У найширшому розумінні термін «комунікація» означає зв'язок, спілкування і включає всі процеси людської діяльності [14]. Комунікацію можна розділити на комунікацію, спрямовану на побудову взаємовідносин усередині бізнес-групи через суб'єктів інформаційного простору, і маркетингову комунікацію (МК), спрямовану на створення взаємовигідних умов функціонування суб'єктів ринку.

Термін «маркетингова комунікація» часто трактується як односторонній інформаційний вплив виробника, спрямований на переконання споживачів придбати товар, і ототожнюється з рекламою товару [2]. Це пов'язано з дослівним перекладом слова «реклама» без урахування його значення та неправильним розумінням ролі та природи маркетингових комунікацій на сучасному ринку. Після ретельного вивчення природи МК було розроблено дві маркетингові концепції, що призвело до плутанини у визначенні основних понять. Тому сьогодні існують дві маркетингові концепції. Перший - маркетинговий менеджмент (англійська школа: Ф. Котлер [3], Д. Джоббер [13]), а другий - реляційний маркетинг (німецько-альпійська школа: Р. Вайганд [15], Ф. Вебстер мл.[16]), а також автори Л.Г. Mattsson [17], Е. Гамссон [18].

У рамках концепцій маркетингового менеджменту всіх дослідників, які трактують поняття маркетингової комунікації, можна розділити на дві групи. Представники припускають, що маркетингова комунікація інформує та переконує споживачів від імені компанії про товари та послуги, які вона виробляє. Реклама - це пряме заохочення споживачів зробити покупку за допомогою інформації під час їх маркетингових зусиль. Інша концепція, маркетинг відносин, характеризує тривалу взаємну співпрацю між виробниками та споживачами, яка веде до досягнення довгострокових відносин та послідовної вигоди завдяки інтеграції ринкових сил. У рамках цього підходу в процесі обміну інформацією на рівних правах беруть участь виробники, споживачі, фінансово-кредитні установи, державні та недержавні регулятори економіки, організації інфраструктури товарного ринку, постачальники, торговці та інші активні учасники ринку.

Маркетингові комунікації слід розглядати як управління процесом просування товару на всіх етапах: до продажу, у місці продажу, під час і після споживання. Для максимальної ефективності комунікаційні програми повинні розроблятися індивідуально для кожного нішевого сегмента ринку і навіть для окремих клієнтів.

На думку Ф. Котлер і Г. Армстронг, маркетингові комунікації - це конкретні види рекламних матеріалів, засобів особистого продажу, стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю та прямого маркетингу, які компанії використовують для досягнення своїх рекламних і маркетингових цілей. [19]

Ромат Є.В. вважає, що «Маркетингова комунікація - це унікальний комплекс, який об'єднує учасників, канали та способи комунікації і спрямований на встановлення та підтримку з адресатами комунікації певних відносин, запланованих ініціатором комунікації». [20]

Комунікація є смисловим аспектом соціальної взаємодії, однією із найбільших загальних характеристик будь-якої діяльності, включаючи управлінську. Вона являє собою нову форму політичної, наукової, організаційної та технічної сили в суспільстві, за допомогою якої підприємство включається до зовнішнього середовища, здійснюється обмін думками або інформацією для забезпечення взаєморозуміння. Комунікації є основною комунікативної політики фармацевтичного підприємства, тому дослідженню понять «комунікації» та «маркетингові комунікації» присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених (див. табл.1.1).

Таблиця 1.1.

Визначення понять «комунікації» та «маркетингові комунікації»

№ з/п	Автор(и) і джерело	Визначення
1	Сафронська І. [21, с. 4]	Маркетингові комунікації - це процес передачі інформації про компанію, бренди, товари або послуги з метою інформування споживачів, формування сприйняття та стимулювання купівельної поведінки.
2	Король І. В. [22, с. 7]	Маркетингові комунікації - процес планування й реалізації системи повідомлень і контактів, що формують цілісне сприйняття бренду у споживачів.

Продовження таблиці 1.1.

3	Котлер Ф. [23, с. 25]	Marketing 5.0 - застосування технологій, що імітують людину, щоб створювати, комунікувати, доставляти й підвищувати цінність на всьому шляху клієнта.
4	Belch & Belch [24, с. 50]	Інтегровані маркетингові комунікації - це стратегічний бізнес-процес планування, розробки, виконання й оцінки комунікацій, який координує всі елементи просування для послідовного повідомлення.
5	Fill, [25, с. 8]	Маркетингові комунікації - це цілеспрямоване взаємодія з клієнтами через один або кілька медіа для передачі повідомлень про бренд і стимулювання реакції.
6	Романюк Л.Б. [26, с. 194]	Маркетингова комунікація - двобічний процес: з одного боку, передбачається вплив на цільові й інші аудиторії, а з іншого - одержання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на здійснюваний підприємством вплив.
7	Невальонний Є.О. [27, с. 35]	Комунікація ... є суб'єкт-суб'єктним процесом ... та виступає як з'єднувальна ланка між підсистемами управління - тобто, комунікація розуміється як процес взаємодії між учасниками, який зв'язує різні елементи системи.

На підставі систематизації та критичного аналізу представлених у табл. 1.1. визначень пропонується визначати комунікацію як процес передачі інформації між двома чи більше учасниками, що ґрунтується на взаєморозумінні та спрямований на підтримання інформаційного обміну, соціальної взаємодії та досягнення спільних цілей.

Поняття «маркетингові комунікації» доцільно розширити, трактуючи його як процес цілеспрямованого та ефективного інформаційного обміну підприємства з різними контактними аудиторіями, спрямований на просування продукції, підвищення рівня поінформованості споживачів, формування позитивного іміджу компанії та зміцнення її конкурентоспроможності.

Маркетингові комунікації охоплюють будь-яку діяльність підприємства, спрямовану на інформування, переконання, нагадування споживачам та ринку в цілому про свої товари та свою діяльність. Взаємозв'язок комунікацій та маркетингових комунікацій підприємства розглянуто на рис. 1.1.

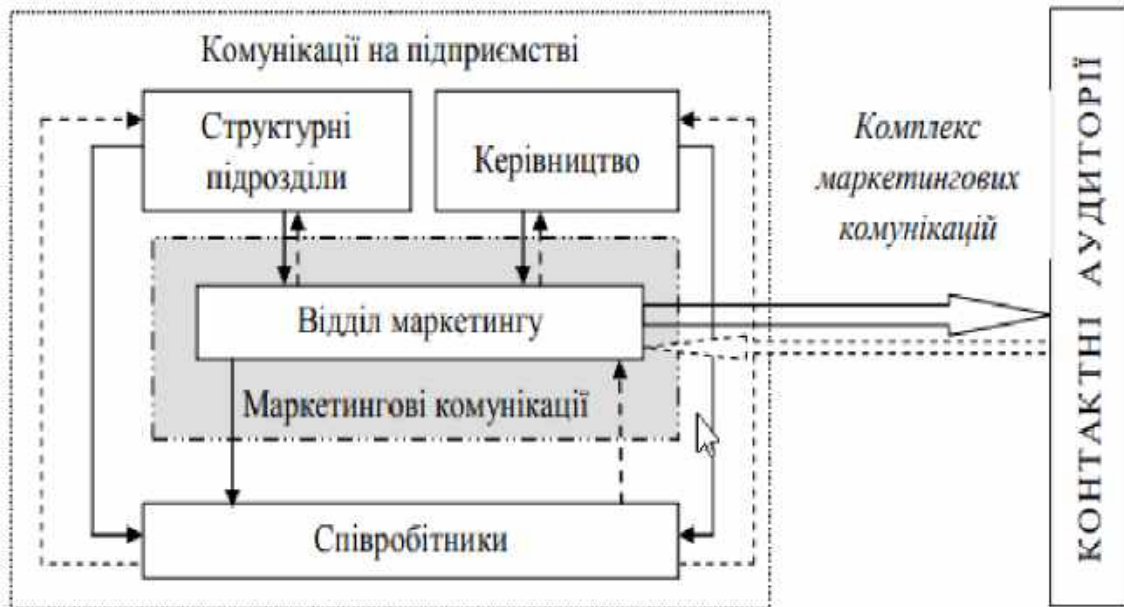


Рис. 1.1. Взаємозв'язок комунікацій та маркетингових комунікацій підприємства

(складено автором на основі [9, 10])

У контексті фармацевтичного ринку, процеси маркетингових комунікацій визначаються специфічним набором факторів.

Виділяють наступні ключові фактори, що впливають на процес маркетингових комунікацій.

Регуляторні обмеження. Фармацевтична індустрія є однією з найбільш регульованих галузей. Це включає строгі правила щодо реклами лікарських засобів, особливо на ринках, де реклама ліків на рецепт споживачам обмежена або заборонена.

Інформованість та освіта споживачів. Споживачі на фармацевтичному ринку часто потребують детальної інформації про продукти. Маркетингові комунікації мають зосереджуватися на освітніх матеріалах та детальних інструкціях.

Етичні міркування. Фармацевтичний маркетинг повинен враховувати етичні аспекти, такі як достовірність інформації, відповідальність перед пацієнтами, та забезпечення об'єктивності наукової інформації.

Цільові аудиторії та тренди споживачів. У сфері фармацевтичного маркетингу, ідентифікація та аналіз цільових аудиторій, а також розуміння поточних трендів споживачів є важливими компонентами для ефективної стратегії ринкового просування. Розуміння цих аспектів вимагає глибокого аналізу різних демографічних, психографічних та поведінкових характеристик споживачів, що є ключовим для успішної адаптації маркетингових повідомлень та продуктових пропозицій.

Конкуренція та брендинг. Умови ринку включають конкуренцію між оригінальними брендами та генериками. У сфері фармацевтичного маркетингу, конкуренція та брендинг є двома ключовими елементами, що впливають на ринкову динаміку та стратегічне позиціонування продуктів. Науковий підхід до аналізу цих аспектів передбачає розгляд їх взаємодії та впливу на поведінку споживачів, а також на загальну ефективність маркетингових стратегій.

Маркетингові стратегії повинні враховувати позиціонування бренду, його репутацію та довіру до нього.

Зовнішні впливи. Зміни в системі охорони здоров'я, політичні фактори, соціально-економічні умови та технологічні інновації також можуть впливати на маркетингові комунікації.

Аналізуючи особливості фармацевтичного маркетингу, слід урахувати, що на відміну від традиційних ринків, тут дещо ускладнюється класична схема «покупець - продавець». У процес взаємодії між пацієнтом і фармацевтом (провізором) включається третій ключовий суб'єкт - лікар, який значною мірою формує попит, а в окремих випадках визначає його вирішальним чином.

Другою ключовою особливістю фармацевтичного маркетингу є необхідність під час аналізу ринку враховувати не лише попит у класичному розумінні, а одразу три взаємопов'язані категорії - вимогу, потребу та попит.

Третьою особливістю виступає специфіка поведінки споживачів: медичні та фармацевтичні товари вони сприймають не як бажаний продукт, а як життєво необхідний засіб, придбання якого зумовлене погіршенням самопочуття,

виникненням симптомів чи зниженням якості життя. У цій ситуації пацієнт купує не сам препарат, а можливість відновити здоров'я та позбутися дискомфорту.

Четверта особливість полягає в обмеженій поінформованості кінцевого споживача щодо того, які саме лікарські засоби йому варто застосовувати та які аналоги обрати серед доступних варіантів.

П'ята визначальна риса - підвищені вимоги до якості фармацевтичної продукції, яка має відповідати високим стандартам безпеки та ефективності.

Маркетингові комунікації є основою для всіх областей діяльності на фармацевтичному ринку, мета яких - досягнення успіхів у процесі задоволення сукупних потреб суспільства.

Вони застосовуються як ефективний інструмент маркетингу, що включає практику доведення до споживачів необхідної для підприємства інформації, та розглядаються як процес управління рухом товарів на всіх етапах - у моменті реєстрації та виведення товару на ринок, перед реалізацією на склади дистриб'юторів, під час здійснення реалізації та відпуску безпосередньо в аптеці та у фінальному процесі прийому ліків пацієнтом.

Специфічними ознаками маркетингових комунікацій, що дають змогу виокремити їх із системи масових комунікацій є [28]:

1. Інтегровані маркетингові комунікації. Як показує практика, для отримання адекватного витраченим ресурсам ефекту підприємство має ретельно планувати та координувати численні напрями комунікацій: етичної реклами, прямого маркетингу, особистої домовленості про продаж, конференцій національного та регіонального масштабу та круглих столів, виставок, тощо. Лише комплексне поєднання різних інструментів створює можливість отримання всебічного й ефективного впливу на цільові аудиторії.

2. Цілеспрямований характер маркетингових комунікацій. До початку маркетингових комунікацій необхідно провести позиціонування підприємства та його товарів на ринках продажу, тобто чітко визначити цільову аудиторію, провести її сегментацію та визначити потенціал до кожного з брендів компанії окремо, окреслити потреби аудиторії, пропрацювати діяльність конкурентів.

3. Для маркетингових комунікацій характерна повторюваність повідомлень.

4. Цільова аудиторія має пройти такі етапи пізнання інформації про виробника та його продукцію, як ознайомлення, розуміння переваги, нарощування лояльності, призначення, повторна виписка рецептів. На цих етапах вирішуються такі завдання маркетингових комунікацій: пред'явлення інформації про виробника та його товари; формування іміджу виробника та його брендів, тобто формування сприятливого ставлення до них, спонукання до дії - виписка рецептів та отримання позитивного ефекту від лікування.

Кінцеве завдання маркетингових комунікацій полягає в отриманні очікуваного ефекту від використання комплексу заходів цілеспрямованого впливу на контактні аудиторії.

Таким чином, кожна фармацевтична компанія або підприємство розгортає власну мережу маркетингових комунікацій відповідно до своїх можливостей. Одним з найважливіших завдань маркетингового відділу кожного підприємства має бути побудова ефективної комунікаційної політики. Під комунікаційною політикою розуміється комплекс заходів, які повинні дати цільовій аудиторії споживачів уявлення про загальну маркетингову стратегію підприємства, товар, ціни та викликати інтерес. [29]

1.2. Основні теоретичні аспекти формування комунікаційної політики на підприємстві

Маркетинг передбачає вирішення активної задачі по формуванню і стимулюванню попиту на товар з метою збільшення продажів, підвищення їх ефективності і прибутковості підприємницької діяльності. Саме цій меті в першу чергу покликана відповідати політика просування або, як її називають в сучасних умовах, комунікаційна політика. Вона входить до складу комплексу маркетингових заходів впливу на ринок - «маркетинг-мікс».

Комунікації розглядаються як процес обміну інформацією, її смисловим значенням між двома і більше людьми. Це передача знань, відчуттів і настрою від однієї людини або групи людей до інших.

Комунікаційна політика є важливою та необхідною складовою системи управління для забезпечення розвитку підприємства, від якої залежить результативність роботи усього колективу. Ключову роль при цьому відіграє якість інформаційних ресурсів, що формують основу комунікаційної політики. Водночас важливо забезпечити раціональне співвідношення між досягнутими результатами та витратами, пов'язаними з реалізацією заходів комунікаційної політики.

Комунікаційна політика у фармацевтичній компанії - це комплексна система, яка включає стратегії та тактики формування попиту, просування своєї продукції та створення позитивного іміджу бренду шляхом інформування, переконання та нагадування про свою діяльність.

Основними елементами комплексу просування або комплексу маркетингових комунікацій (званих також інтегрованими маркетинговими комунікаціями, «маркетинг-мікс», комунікаційний мікс) є:

- реклама;
- засоби стимулювання збуту;
- прямі або персональні продажі;
- паблік рілейшнз, або зв'язки з громадськістю;
- виставки, ярмарки, круглі столи;
- реклама в місцях продажів і мерчандайзинг;

Комунікаційна політика підприємства визначає його місію по відношенню до комунікаційного простору, є надбудовою над комунікаційною стратегією, яка визначає набір тактичних маркетингових засобів (тактику маркетингових комунікацій), які використовуються для досягнення певної мети.

Мета комунікаційної політики - стимулювання попиту, підвищення продажів, формування позитивного іміджу компанії та бренду, надання достовірної інформації та підтримка лояльних взаємовідносин із цільовою аудиторією. Комунікаційна політика (політика просування товару на ринок)

повинна вирішувати наступні завдання з формування та стимулювання попиту на товар з метою збільшення продажів, підвищення їх ефективності та загальної прибутковості підприємницької діяльності.

Ефективність маркетингових комунікацій залежить від особистих характеристик кожного із суб'єктів маркетингової системи на підприємстві, а також від використовуваних засобів комунікацій і методів їх стимулювання.

Комунікаційні цілі підприємства визначаються шляхом аналізу потенційних загроз та можливостей, що впливають на його діяльність. Їхнє формулювання ґрунтується на використанні моделей ієрархії результатів, які дають можливість структуровано оцінити очікувані ефекти від реалізації комунікаційної стратегії та встановити ступінь впливу комунікаційного плану на цільові аудиторії.

Цілі комунікаційної політики підприємства зазвичай потрапляють до однієї з чотирьох категорій, які представлені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Цілі комунікаційної політики підприємства
(складено автором на основі [9, 10])

Визначимо головні цілі маркетингових комунікацій фармацевтичних підприємств:

- формування попиту;
- стимулювання збуту.

З наведених головних цілей витікають підпорядковані функції, а саме:

- інформування споживачів про компанію та її лікарські засоби (донесення інформації про виробника та його заходи до кінцевого споживача);
- формування позитивного іміджу фармацевтичної компанії;
- мотивація споживачів;
- формування й актуалізація потреб споживачів;
- стимулювання акту купівлі (переконання цільової аудиторії в її рішеннях на користь певного продукту);
- формування відданості товарній марці;
- нагадування про компанію та її лікарські засоби, тощо. [28]

Тобто, кінцевою метою маркетингових комунікацій є формування та динамічна підтримка певного позитивного іміджу, бренду, підприємства-виробника, спонукання цільової аудиторії до здійснення призначень препаратів, брендів компанії та нарощування лояльності, збільшення комплаєнтності з боку пацієнтів. Комбінація способів просування називається структурою просування (promotional mix).

Особистий продаж (personal selling, detailing) представляє собою пряме спілкування медичного (торгівельного) представника фармацевтичної компанії з покупцем (лікарем, представниками організацій, що оплачують медичні послуги, фармацевтом і т.п.). Особистий продаж це безпосередній контакт між продавцем і потенціальними клієнтами.

Реклама (advertising) представляє собою платне повідомлення, що розповсюджується через засоби масової інформації (телебачення, радіо, друковані видання, електронні системи і т.п.) і фінансуються тими від кого вони виходять (фармацевтичними компаніями).

Зв'язки з громадськістю (public relations) - діяльність компаній направлена на здійснення взаємодії з різними групами населення поза сферою продажу і не передбачаючи пряму оплату за її здійснення (навчання пацієнтів про їх хворобу, тощо).

Стимулювання збуту (sales promotion) - це комплекс заходів, скерованих на збільшення зацікавленості клієнта до товару, бренду. Поділяється на

стимулювання підприємства каналів розподілу і стимулювання кінцевих споживачів.

Очевидно, що для більшості лікарських засобів комунікаційний вплив спрямований не лише на кінцевих споживачів, а й на учасників комунікаційної мережі, які визначають або опосередковано формують їхній остаточний вибір. Однією з ключових проблем залишається поширена практика самолікування. Роль фармацевтів (провізорів) у процесі самостійного застосування, самопризначення препаратів населенням неодноразово привертала увагу дослідників різних країн, оскільки висока доступність безрецептурних засобів зумовлює низьку потребу покупців у професійній консультації фармацевта, провізора чи іншого співробітника аптеки.

Дослідження свідчать, що фармацевти нерідко сприяють просуванню лікарських засобів, орієнтуючись на власні погляди й знання, втім і прямої їх провини в цьому немає, оскільки кінцеві споживачі спонукають їх до цього, адже система виписки та отримання рецепту від лікаря на рецептурний лікарський засіб стала досить складною і менш доступною.

Найбільш значущим учасником інформаційного простору є медичні працівники, особливо цей процес спостерігається у країнах зі зрілим фармацевтичним ринком і жорстким правовим регулюванням сфери обігу лікарських засобів.

Слід зазначити, що діяльність медичних представників також можна віднести до маркетингової комунікаційної взаємодії, оскільки вона спрямована на просування лікарських засобів, створення і підтримання інтересу до них із боку тих суб'єктів, які мають право на призначення і поширення ліків, тобто лікарів і провізорів, фармацевтів.

Порівнюючи ефективність діяльності медичного представника та маркетингових комунікаторів - КАМів фармацевтичних компаній, у процесі реалізації заходів з просування бренду на ринок, останні залишаються поза конкуренцією. Насамперед це стосується специфічних препаратів, у споживанні яких важлива роль належить лікарю й фармацевту.

Орієнтуючись на особливості продукції та учасників фармацевтичного ринку, необхідно зазначити, що тут не завжди «працюють» такі відомі комунікаційні засоби, як пряма реклама, оскільки технології просування потребують більшої гнучкості та індивідуального підходу.

Гнучкість комунікаційної політики підприємств фармацевтичної галузі, на відміну від строго регламентованої, надає додаткових повноважень медичним (торгівельним) представникам у виборі прийомів і методів просування лікарських засобів з погляду їх доцільності для кінцевого споживача. [29]

1.3. Сучасні тенденції маркетингових комунікацій фармацевтичних підприємств

Сучасні тенденції в маркетингових комунікаціях фармацевтичних підприємств в Україні диктують необхідність гнучкості та адаптації до середовища, що швидко змінюється. Висока ступінь інновацій, фокус на освіті та зрозумілій взаємодії з пацієнтами дозволяють фармацевтичним компаніям не тільки просувати свої продукти, але й взаємодіяти з аудиторією на рівні, який враховує їхні потреби та цінності.

Останні десятиліття характеризуються стрімкими змінами у глобальному маркетинговому ландшафті, зумовленими розвитком технологій та скороченням часових та просторових бар'єрів у міжнародній торгівлі. Ці трансформації відображаються у зміні парадигм реклами та маркетингу, зокрема у використанні цифрових технологій.

Значне зменшення часу та відстані в міжнародній логістиці відбувається з вражаючою швидкістю у порівнянні з ситуацією тридцятирічної давнини. Товари та послуги стають доступними у всьому світі майже миттєво, що відкриває нові можливості для маркетингових комунікацій [30]. З набуттям популярності Інтернету та соціальних мереж, маркетингові стратегії відчули радикальні зміни. Поширення продуктів через онлайн-платформи відкриває нові можливості для

інтерактивного спілкування із споживачами [30]. Разом із розвитком цифрових медіа виникають виклики, особливо у контексті сприйняття реклами. Сучасні споживачі краще поінформовані і мають доступ до різноманітних джерел інформації, що змінює традиційні підходи до рекламних кампаній фармацевтичних підприємств.

Індустрія маркетингу та реклами адаптується до цих змін, переходячи від традиційних методів, таких як білборди та флаєри, до більш цілеспрямованих онлайн-стратегій. Платформи, як-от YouTube, Facebook, Twitter та Instagram, стають основними каналами для просування продуктів та послуг.

У сучасній маркетинговій практиці, впровадження новітніх технологічних рішень, зокрема використання великих даних (Big Data) та розвиток штучного інтелекту (ШІ), призвело до радикальних змін у методах визначення цільових аудиторій, прогнозування ринкового попиту та аналізу поведінки споживачів. Застосування цих передових технологій дозволяє компаніям аналізувати великі обсяги даних, отриманих із різноманітних джерел, з метою більш точного визначення потреб, інтересів та вподобань потенційних клієнтів.

У контексті сучасного цифрового дарвінізму, терміну, що визначає ситуацію, де швидкість розвитку суспільства та технологій перевищує здатність компаній адаптуватися до цих змін, виникає нагальна необхідність для брендів не тільки відповідати сучасним вимогам, але й прогнозувати майбутні тенденції. Ця динаміка змушує компанії бути більш гнучкими та інноваційними у використанні новітніх технологічних досягнень, одночасно залишаючись на краю сучасних маркетингових трендів. ШІ сприяє розширенню можливостей аналітики, дозволяючи не лише збирати та обробляти великі обсяги даних, але й прогнозувати майбутні тенденції, аналізувати поведінкові моделі споживачів та автоматизувати процеси прийняття рішень. Впровадження цих технологій відкриває новий вимір у маркетингових стратегіях, де глибоке розуміння потреб споживачів та спроможність швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах стає ключовим фактором успіху. [31]

Важливість моніторингу та адаптації до останніх тенденцій у цифровому маркетингу не може бути недооцінена, оскільки вона дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними та прогнозувати потенційні зміни у споживацьких поведінках та уподобаннях. Виклик полягає в знаходженні оптимального балансу між використанням перевірених підходів та впровадженням новаторських методів, що відповідають мінливому цифровому середовищі.

Фармацевтична галузь котрий рік поспіль переживає еволюцію омніканальних стратегій, зумовлену реакцією на мінливі потреби та очікування клієнтів. Прагнення до використання цифрових технологій, аналітики на основі даних та персоналізованого контенту свідчить про цілеспрямовані зусилля, спрямовані на створення безперебійної комунікації та отримання кращого клієнтського досвіду, що відповідає змінним вимогам сучасного ринку.

Омніканальні стратегії динамічно розвиваються, що підкреслює прихильність фармацевтичної галузі до адаптивності та реагування на такі умови, що змінюються. Омніканальність - це не просто тренд, а фундаментальна реструктуризація, яка виводить фармацевтичні компанії в авангард інновацій, орієнтованих на споживача.

Ключові тренди: прагнення до постійного покращення; відхід від загальних, універсальних підходів у бік більш персоналізованої та цілеспрямованої взаємодії з урахуванням потреб окремих клієнтів; інтеграція штучного інтелекту (ШІ) та можливостей людини.

Сучасний фармацевтичний маркетинг характеризується рядом тенденцій, які формують підходи компаній до взаємодії з аудиторією та просування продукції. В 2025 році виділяють ключові тенденції маркетингових комунікацій фармацевтичних підприємств, які представлені у табл. 1.2.

Ключові тенденції маркетингових комунікацій фармацевтичних підприємств в 2025 році

Тенденція	Опис
Персоналізація контенту - у фокусі омніканальна взаємодія	Зосередження на створенні контенту, що задовольняє індивідуальні потреби медичних фахівців та пацієнтів. ШІ та аналітика даних використовуються для точного цільового маркетингу, що сприяє розв'язанню конкретних проблем та наданню відповідних рішень.
Співпраця із інфлюєнсерами	Співпраця з впливовими особами зайняла центральне місце у фармацевтичному маркетингу. Компанії можуть підвищити довіру та розширити свої охоплення, співпрацюючи з медичними працівниками, які ведуть сторінки у соціальних мережах та є прихильниками доказової медицини. Ця співпраця пропонує автентичний спосіб передачі інформації та рекомендацій, тим самим зміцнюючи довіру до брендів компанії серед аудиторії.
Віртуальна заходи та вебінари	Онлайн-події, такі як конференції та вебінари, стали популярними під час пандемії Covid-19, забезпечили глобальний обмін знаннями та інсайтами українських лікарів та іноземних спікерів, при цьому зменшили витрати компаній та тісні соціальні контакти, що були пов'язані із офлайн-заходами. Під час війни лишаються також актуальними через високі ризики обстрілів місць великого скупчення людей.
Телемедицина та дистанційна підтримка пацієнтів	У сфері фармацевтичного маркетингу ці технології відіграють вирішальну роль у полегшенні надання медичних послуг і забезпеченні прихильності пацієнтів до лікування. За допомогою цифрових платформ пацієнти можуть отримувати рекомендації та підтримку, що сприяє почуттю контролю хвороби та покращенню якості їх життя.
Дотримання регуляторних вимог у цифровому маркетингу	Фармацевтичні компанії стикаються з викликами у цифровому маркетингу, пов'язаними з дотриманням складних регуляторних норм. Забезпечення балансу між інноваціями та дотриманням стандартів є важливим для підтримки надійності та довіри до бренду.

Джерело: розроблено автором на основі [30; 31].

На основі наведених даних, очевидно, що сучасні тенденції маркетингових комунікацій фармацевтичних компаній демонструють перехід від

одностороннього інформування до побудови довгострокового партнерства з HCPs (healthcare professionals), використання багатоканальних платформ, чіткої персоналізації контенту та активного впровадження цифрових технологій на всіх етапах взаємодій.

Компанія GSK Україна є одним із прикладів такого фармацевтичного підприємства, яке успішно інтегрує сучасні комунікаційні моделі, приділяє значну увагу медичній освіті лікарів, плекає етичні стандарти взаємодії та поєднанує традиційні і цифрові канали комунікації. Її підхід відображає глобальні тенденції розвитку фармацевтичних комунікацій - акцент на достовірності, науковій цінності наданої інформації, прозорості та довірі.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ГЛАКСОСМІТКЛЯЙН ФАРМАСЬЮТІКАЛС УКРАЇНА»

2.1. Загальна характеристика та аналіз діяльності підприємства

Компанія GSK більше 25 років присутня на українському ринку для забезпечення пацієнтів якісними, оригінальними лікарськими засобами. Наразі GSK працює в Україні у вигляді ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».

Повне найменування підприємства - GlaxoSmithKline Pharmaceuticals Ukraine LLC. В Україні - Товариство з обмеженою відповідальністю «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна», скорочено - ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна», далі в тексті - GSK Україна.

ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» зареєстровано 03.12.2007; компанія є дочірньою структурою глобальної фармацевтичної корпорації GSK. Юридична адреса - м. Київ, просп. Павла Тичини, 1-В. (реєстраційні дані та статутний капітал наведені у відкритих державних реєстрах, а також опрацьовані автором самостійно) [32, 33]

У компанії працюють більш ніж 160 співробітників у всіх куточках країни, за виключенням “червоних зон” - міста та райони, в яких була тимчасово заборонена та призупинена робота польових медичних співробітників до цільових клієнтів у зв'язку із високим ризиком обстрілів з боку РФ (Харків, Харківська область та райони, Запоріжжя, Запорізька область та райони, Миколаїв та райони, Дніпропетровська область. Окупований Донбас з 2014 року, міста Луганськ, Донецьк та регіони).

GSK є глобальною біофармацевтичною компанією з метою об'єднати науку, технології та таланти, щоб разом попереджати хвороби.

GSK глобально декларує місію покращувати якість життя людей через доступ до

сучасних лікарських засобів і вакцин; в Україні компанія відзначає понад 25 років присутності, орієнтацію на забезпечення доступу до препаратів та гуманітарну підтримку у кризових ситуаціях. [34]

Портфель GSK включає рецептурні (specialty) лікарські засоби, вакцини та OTC-продукти. В Україні компанія пропонує широкий асортимент - від технологічно інтенсивних брендів (компанія фокусується на таких терапевтичних напрямках як інфекційні захворювання, ВІЛ, дерматологія, урологія, респіраторний напрямок) до OTC/Consumer health продуктів. GSK як глобальна компанія має бізнес споживчих товарів (consumer healthcare). Проте варто зазначити, що бізнес consumer health (наприклад, засоби догляду, безрецептурні засоби) був предметом змін і корпоративної реструктуризації. В Україні у 2022 році ця частина холдингу була відокремлена та тепер підприємство має назву Haleon, і повністю іншу політику ведення бізнесу на території держави. Для професійних медичних працівників доступні матеріали на локальному GSKPro ресурсі, що містить інструкції брендів та іншу цікаву інформацію про каталог продуктів та деякі інші локальні моменти. [33]

GSK Україна має типовий для міжнародних фармацевтичних компаній набір операцій: робота з дистриб'юторами, прямі поставки в аптечні мережі, співпраця з медичними закладами і лікарями-спеціалістами, участь у державних тендерах (за потреби). У зв'язку з збройною агресією РФ на території України компанія GSK також підкреслювала організацію поставок й гуманітарної допомоги. [34]

З відкритих джерел: на українському ринку GSK налічує більш ніж 160 працівників; дані про статутний капітал та інші реєстраційні показники доступні в державних реєстрах і звітах компанії.

Організаційна структура компанії GSK Україна (див. рис. 2.1.) є функціональною та відповідає глобальній моделі управління міжнародних фармацевтичних корпорацій. Ключовим елементом є вертикальна підпорядкованість локальних менеджерів регіональним директорам (керівникам) відповідних напрямів. Це забезпечує стандартизацію процесів, дотримання корпоративної політики, етики та контроль якості. В структурі чітко виділені

відділи продажів, маркетингу, медичної підтримки, регуляторних питань, якості та логістики, що дозволяє забезпечити ефективний супровід життєвого циклу оригінальних лікарських засобів на території України.

Щодо стилю керівництва на підприємстві, то він є демократичним та відкритим. В компанії керівництво намагається забезпечити таку комунікаційну культуру, яка буде підтримувати між співробітниками відкритий діалог, трактувати принципи етичності та прозорості, сприятиме відкритому обміну ідеями між ними та буде покращувати рівень співпраці у компанії. Також наша організація має велику кількість власних ліцензій та патентів на виробництво та реалізацію лікарських засобів та вакцин.



Рис. 2.1. Організаційна структура компанії GSK Україна
(створено автором на основі вихідних даних)

Відділ продажів - Sales, основна та рушійна частина компанії, адже саме представники цього відділу відіграють значну роль, займаючи важливу частину діяльності компанії на ринку України та виконуючи основну функцію - прибуток, взаємодіє із клієнтами та впливає на присутність бренду на ринку. Відділ продажів

є одним із ключових драйверів розвитку компанії, адже саме він забезпечує стабільний дохід і дає комерційне зростання. Ефективна робота команди цього відділу дозволяє компанії не лише досягати планованих фінансових результатів, а й оперативно реагувати на зміни в середовищі, агресивну конкуренцію та швидкі потреби клієнтів. Завдяки постійній, активній взаємодії з лікарями, партнерами й дистриб'юторами, представники цього відділу формують в реальному часі стабільний попит на лікарські засоби, перетворюючи стратегічні плани компанії в конкретні результати. Крім того, відділ продажів відіграє важливу роль у комунікації між ринком і внутрішніми відділами компанії. Саме медичні представники та їх керівники, регіональні, першими виявляють бар'єри, дізнаються про нові тенденції та можливості, які можуть вплинути на стратегію розвитку брендів. Їх зворотний зв'язок допомагає маркетингу, медичному та іншим відділам приймати обґрунтовані рішення, покращувати наявні промоційні матеріали та створювати нові, актуальні в роботі листівки чи інструменти; змінювати підходи в роботі і укладати ціннісні пропозиції для клієнтів; розвивати спікерів, підтримувати високі рівні прихильності та лояльності до компанії та її продуктів. Таким чином, внесок відділу продажів виходить далеко за межі комерційного результату, адже він формує конкурентоспроможність компанії та забезпечує її сталий розвиток на мінливому, складному фармацевтичному ринку України.

Як і в будь-якому бізнесі, в компанії існує оцінка ефективності роботи кожного медичного представника чи вакцинного КАМа за допомогою моніторингу системи KPI.

Key Performance Indicators регіональні керівники можуть бачити у внутрішніх звітах системи Power BI, яку надає аналітик відділу комерційної ефективності кожні 3 тижні, після оновлення звітів продажів, а менеджери вже на сумісній роботі із кожним представником можуть приймати рішення, які базуються на фактах, а не власній інтуїції чи здогадках. Звіт містить ключові показники долі ринку кожного бренду, індекс еволюції, прирости в грошах та упаковках. можна оцінити загальну ситуацію по Україні, по кластеру чи в розрізі

регіону, міста. Проаналізувати конкурента, адже звіт надає і ці цифри. Наприклад, якщо ФФМ бачить, що продажі бренду чи доля ринку “падає”, індекс росту менше 100 (бренд росте повільніше ринку), то вони можуть своєчасно коригувати стратегію просування або піти разом із представником на подвійні візити, щоб побачити реальну картину в полі, чи почути зворотній зв'язок клієнта - що конкурент зробив краще за нас, і чому лікар почав виписувати інший препарат.

Чітко визначені KPI мотивують співробітників працювати ефективніше, оскільки кожен з команди знає свої фінальні цифри, до яких треба прагнути, і яких треба досягти. Наприклад, виконання KPI за оціночний квартал супроводжується бонусом від окладу. Це є сильною мотивацією для кожного співробітника відділу продажів працювати більш старанно та сумлінно, аби отримати винагороду. Регіональні менеджери команд та їх керівники, Second Line Manager, мають свої власні зобов'язання, адже вони Відповідають не тільки за загальний фінансовий результат команди, але і за стратегічний розвиток продажів та виконання фінансових показників щокварталу та за результатами року. Їх KPI охоплюють не лише прибуток у фінансовому аспекті, а й власні показники як управлінця: ефективність команди, прирости брендів, найвищі долі ринку, показники омніканальних взаємодій по команді, тощо.

Відділ маркетингу компанії GSK Україна складається з:

1. Керівника відділу - Head of Marketing Rx & Vaccines.
2. Керівнику відділу підпорядковуються 4 Customer Manager, що відповідають за маркетинг бренду по основним напрямкам - Вакцини, Респіраторний напрямок, Антиінфекційний напрямок, Дерматологія та Урологія. Також, задля посилення Респіраторного портфелю та у зв'язку із високим попитом на продукцію компанії, був проведений внутрішній конкурс на помічника Бренд-менеджера Респіраторного напрямку, в результаті якого менеджер відділу СТС отримала можливість на 1 рік працювати у відділі маркетингу із зайнятістю 50% робочого часу.

3. Асистент відділу маркетингу, що займається замовленням промоційних матеріалів для польової служби, створенням РО для зовнішніх

контрагентів, взаємодіє із польовими співробітниками та Customer Manager в процесі підготовки та організацій Національних Конференцій, Конференцій третіх сторін, внутрішніх круглих столів для клієнтів.

4. Інтерни відділу маркетингу. Також, в компанії існує внутрішня програма з розвитку співробітників - Marketing Brand Champion, що надає можливості для розвитку у відділі маркетингу для бажаючих польових та офісних співробітників, проте здебільшого - для медичних представників (співробітників польової служби) із дотриманням певних вимог - стаж роботи від 2-х років, достатній рівень аналітичних навичок, розуміння специфіки ринку та конкурентів, достатній рівень англійської мови.

Компанія має у власному доступі обмежений спектр інформаційних ресурсів, який поступово розвивається та нарощує оберти у медійному просторі. Вони допомагають компанії виконувати освітню та промоційну функції та нарощувати долю ринку та підвищувати обізнаність пацієнтів про продукти компанії.

Основними інформаційними ресурсами, на які спирається компанія, є:

- Наукові та медичні джерела, адже компанія своєчасно транслює результати нових наукових досліджень, ділиться медичними новинами для покращення обізнаності своїх пацієнтів про лікарські засоби, технології їх виробництва та деталі дослідження.

- Інформаційні системи та програмне забезпечення, адже GSK Україна використовує спеціалізоване програмне забезпечення для того, аби контролювати управління виробництвом, логістикою та дистрибуцією, що дозволяє компанії ефективно контролювати ці процеси та забезпечувати високу якість і доступність виготовленої продукції.

- Відкриті дані та бази даних, оскільки компанія використовує їх для аналізу ринку, конкурентів і споживачів, що дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни в попиті та відслідковувати ринкові тенденції.

- Внутрішні ресурси компанії, адже компанія використовує власну систему управління документами та знаннями, що дозволяє ефективно збирати та обробляти інформацію для оптимізації виробничих та управлінських процесів

(наприклад, системи для звернення польових співробітників до відділу HR - ServiseNow, запуск у квітні 2025 року власного порталу штучного інтелекту в межах документацій компанії під назвою GiGi).

Тому до факторів які дають змогу створювати сильні сторони, ми можемо також віднести високу розвиненість інформаційних ресурсів і дашбордів.

Здійснюючи свою діяльність GSK Україна, як і всі інші фармацевтичні компанії та корпорації відчуває на собі наслідки повномасштабного вторгнення росії на територію нашої країни, яка розпочалася 22 лютого 2024 р. Наслідками військової агресії можна вважати масштабні руйнування, як цивільної, так і критичної інфраструктури, а також і виробничої, окрім цього згортання, а іноді і повна зупинка деякими суб'єктами своєї діяльності (закриття аптечними мережами багатьох аптечних точок, ушкодження амбулаторій та лікарень), також і розрив логістичних зв'язків, має місце і масштабне не з власної волі переміщення населення та низка інших факторів. Оскільки GSK Україна - це частина великої міжнародної корпорації, її економічна характеристика залежить від:

- долі українського ринку у глобальному портфелі компанії
- специфіки місцевого фармацевтичного ринку (регуляторні бар'єри, бюджети державних закупівель, лікарняні та амбулаторні закупівлі)
- курсу валют, логістичних витрат, інфляції, робочої сили, тощо.

На підставі загального обсягу фармацевтичного ринку України й того, що в ньому присутні міжнародні компанії через бюджетні закупівлі та програми відшкодування, можна оцінити, що GSK Україна має помітну, але не домінуючу позицію серед інноваційних фармацевтичних компаній.

За даними, що надала компанія для звіту, за 9 місяців 2025 року в Україні, загальні продажі Фарма+Вакцини, компанія GSK Україна із всім своїм портфелем препаратів має долю ринку MS 1,8%; індекс еволюції EI 113; приріст GR +34,1%; GR indices +27%.

В цілому, по ринку фармацевтичних продуктів за 9 місяців 2025 року, продажі склали 57 624 millions \$; загальний приріст по компаніям на високому рівні - GR +18,2%.

Також, спираючись на відкриті джерела, такі як рейтинг Top-1000 компаній України [35], дохід підприємства ГлаксоСмітКляйн Україна наступний для таких років:

- 2022 рік: 1 143 862 000 грн
- 2023 рік: 1 349 382 000 грн
- 2024 рік: 1 845 220 000 грн

Чистий прибуток за ті ж роки (дані з рейтингу Top-1000):

- 2022: 46 122 000 грн
- 2023: 65 191 000 грн
- 2024: 62 540 000 грн

Обмеження та застереження (взято з відкритих джерел)

- Дані Top-1000 - це агреговані дані за фінансовим звітами, але вони не завжди деталізовані (наприклад, не видно, які саме операції включені, чи є одноразові витрати, чи дані з урахуванням інфляції, курсу тощо). [35]

- Були враховані зовнішні фактори, що могли впливати на результати: коливання курсу валют, війна, ускладнена логістика, державна політика, валютні обмеження, імпорт/експортні бар'єри, припинення дії маркетингових контрактів із аптечними мережами з 01 червня 2024 року також суттєво вплинуло на penetрацію брендів компанії по торгівельних точках аптечних мереж.

На підставі наявних даних можна зробити такі попередні висновки:

Компанія демонструє зростання доходу з 2022 до 2024 року (приблизно у 1,6 рази за останні три роки).

Прибуток також збільшується між 2022 і 2023, але в 2024 році зменшився порівняно з 2023 - що може бути через збільшення витрат, зміну операційного середовища чи інших факторів (скорочення кількості співробітників, коливання курсу валют, дефектура препаратів).

Рівень прибутку у 2024 році порівняно з доходом показує не дуже високий % рентабельності, проте загальна врахована маржа показує позитивний тренд росту.

ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» здійснює діяльність у високорегульованому фармацевтичному сегменті з характерною для галузі високою маржинальністю продуктів, особливо у рецептурних терапевтичних напрямках. Доходи компанії формуються переважно за рахунок реалізації лікарських засобів через аптечні мережі та участі в тендерних програмах у сфері охорони здоров'я.

Фінансові результати характеризуються стабільністю, що обумовлено низькою еластичністю попиту на лікарські засоби, високою потребою у вакцинації та терапії хронічних захворювань, чисельність яких зростає. Упродовж останніх років на фармацевтичному ринку України спостерігається позитивна динаміка обсягів продажів (в середньому +10-15% у національній валюті), що забезпечує прибуток та перевиконання фінансових зобов'язань дочірніх представництв міжнародних компаній.

Структура витрат підприємства включає логістику імпортованих препаратів, маркетингові та освітні активності, а також витрати на забезпечення фармаконагляду та дотримання регуляторних вимог. Прибуток формується за рахунок різниці між доходами від реалізації та витратною частиною, і за рахунок преміального позиціонування портфеля зберігає позитивну тенденцію.

У фармацевтичному секторі відділом маркетингу та фінансами традиційно використовують такі коефіцієнти вимірювання рентабельності:

Рентабельність продажів (ROS - Return on Sales). Показує частку прибутку у виручці. Розраховується за формулою:

$$ROS = (\text{Чистий прибуток} / \text{Виручка}) \times 100\% \quad (1.1)$$

Загалом, у фармацевтичному секторі значення 8-20% вважається нормою, для інноваційних препаратів цей показник може бути вище.

Рентабельність активів (ROA - Return on Assets). Характеризує ефективність використання майна підприємства. У фармації ROA зазвичай помірна через високу вартість оборотного капіталу (імпорт + склад).

$$ROA = (\text{Чистий прибуток} / \text{Середні активи}) \times 100\% \quad (1.2)$$

Рентабельність власного капіталу (ROE - Return on Equity). Визначає ефективність вкладень власників. Для дочірніх міжнародних компаній ROE переважно високий - адже вони працюють на бренд, технологію і стабільні поставки.

$$ROE = (\text{Чистий прибуток} / \text{Власний капітал}) \times 100\% \quad (1.3)$$

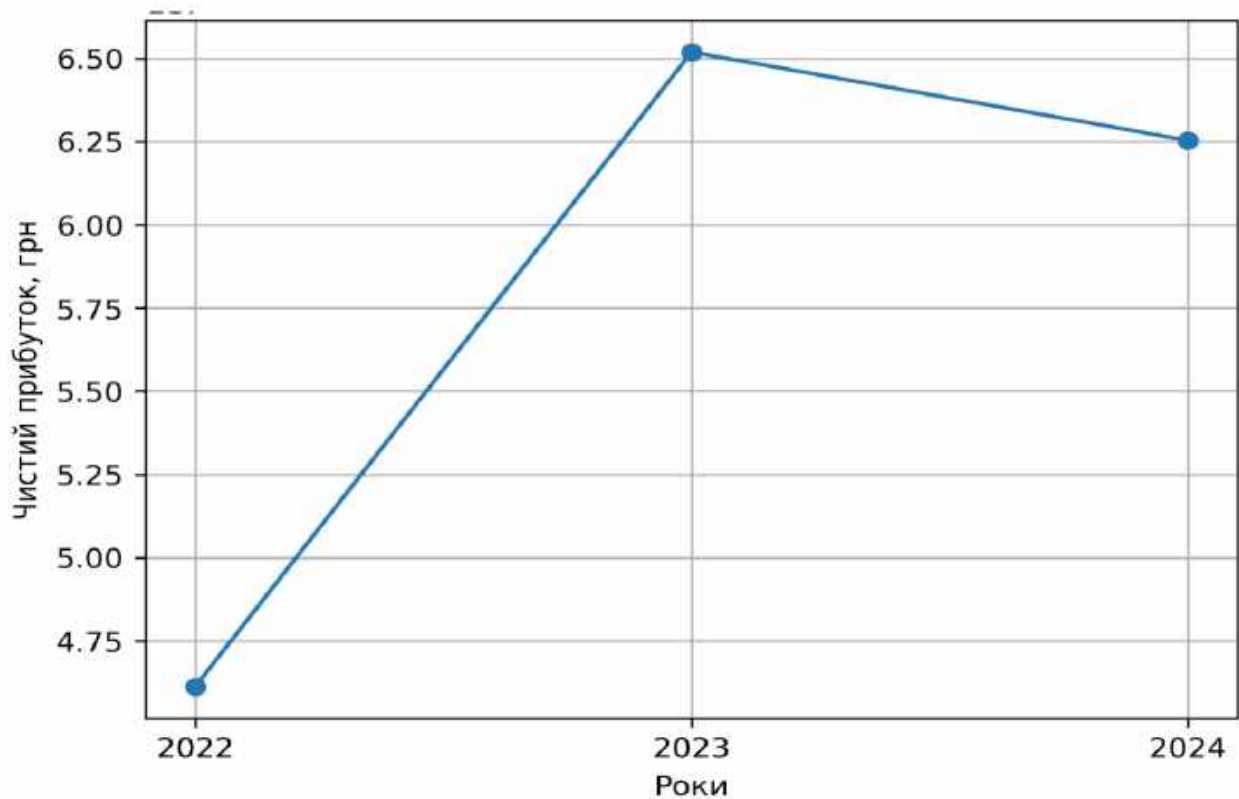


Рис. 2.2. Динаміка чистого прибутку ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» за період 2022-2024 рр. (створено автором на основі джерела [35])

За даними публічної звітності, чистий прибуток ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» зростав у 2022–2024 рр.: з 46,12 млн ₴ (2022) до 62,54 млн ₴ (2024) - при цьому виручка значно зросла у 2024 році (до 1,845 млрд ₴) (див. рис.2.2.). Активи компанії також збільшувалися, що свідчить про розширення операцій або накопичення оборотних засобів (див. табл. 2.1.). Всі числові дані взято із записів державного/публічного реєстру.

Аналіз фінансових показників діяльності підприємства

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення, (+,-)		Темп росту,%	
				2024 до 2023 р.	2023 до 2022 р.	2024 до 2023 р.	2023 до 2022 р.
Дохід від реалізації, млн.дол	1143,862	1349,382	1845,220	495,838	205,52	36,75%	17,97%
Чистий прибуток, млн.дол	46,122	59,168	62,540	3,372	13,046	5,70%	28,29%
Активи, млн.дол	762,669	851,2	957,82	106,62	88,531	12,53%	11,61%
Зобов'язання, млн.дол	147,176	179,251	223,331	44,08	32,075	24,59%	21,79%
Кількість працівників	184	187	176	-11	3	-5,88%	1,63%

Загалом діяльність ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» характеризується високою рентабельністю продажів, що відповідає загальній світовій тенденції для інноваційного фармацевтичного сектору. Прибуток компанії демонструє позитивну динаміку відповідно до росту попиту на лікарські засоби, незважаючи на зовнішні фактори - курсові коливання, регуляторні обмеження та конкуренцію з боку виробників генериків, як українських, так і іноземних.

2.2. Аналіз конкурентної позиції ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» (далі - GSK Україна) є локальним представництвом міжнародної фармацевтичної корпорації GSK, що здійснює маркетингову, регуляторну, логістичну та освітню діяльність на

фармацевтичному ринку України. Компанія оперує у висококонкурентному середовищі, де домінують глобальні фармацевтичні виробники, локальні генеричні компанії та імпортери.

Фармацевтичний ринок України характеризується високою фрагментарністю, наявністю великої кількості виробників, а також регуляторним впливом держави (реімбурсаційні програми, державні закупівлі, тендера, цінові реєстри). Продуктовий портфель GSK Україна сконцентрований у сегментах оригінальних рецептурних препаратів, вакцин та безрецептурних засобів, що дозволяє компанії працювати у преміальному та терапевтично значущому сегменті.

Враховуючи тему дослідження, та отримавши результати діяльності, вважаємо за доцільне розглянути специфіку функціонування підприємства в умовах зовнішнього та внутрішнього середовища фармацевтичного підприємства, а також розглянемо ринкову позицію підприємства виокремлено за ключовими терапевтичними напрямками основних продуктивних брендів компанії.

Вакцини. GSK традиційно входить до трійки найбільших постачальників вакцин в Україні, інтегрована в державні програми імунізації. Основну конкуренцію складають компанії Sanofi і Pfizer. Станом на січень 2023 року в Україні зареєстровано 20 вакцин від GSK. [34]

Респіраторні препарати. GSK історично лідирує у сегменті бронхіальної астми та ХОЗЛ завдяки оригінальним брендам на базі комбінацій $\beta 2$ -агоністів та кортикостероїдів. Конкуренцію складає британська компанія AstraZeneca, яка також є оригінальним виробником лікарських засобів; Novartis, Boehringer Ingelheim, Glenmark. В Україні сталі позиції закріплені за брендами Seretide Discus, Seretide Evohaler, Ventolin, та інноваційний препарат Anoro Ellipta, релонч якого запланований компанією на 2026 рік.

Дерматологія та алергологія. Сегмент характеризується сильною конкуренцією з боку генеричних виробників, що прямо тисне на ціноутворення оригінальних препаратів. Кількість генериків, що зареєстровані в Україні станом на 23.02.2024 року, наприклад, оригінальний бренд Dermovate - молекула

клобетазолу пропіонату для лікування шкірних дерматозів, псоріазу, має в Україні зареєстрованих 6 генериків; молекула ацикловіру бренд Zovirax, має 15 генеричних препаратів; молекула валацикловіру бренду Valtrex, що застосовується для лікування герпетичних інфекцій шкіри має 8 генеричних препаратів; Vactroban, антимікробний мупіроцин має 4 генерики, а от молекула Флютиказону пропіонат під брендом Cutivate не має жодного генеричного препарату, що обумовлено властивостями молекули та складністю процесу виробництва будь-яких мазей чи кремів саме із цією діючою речовиною.

Конкурентне середовище підприємства - фармацевтичної компанії формується під впливом взаємодії багатьох суб'єктів ринку та визначається рівнем суперництва, що впливає на загальну ринкову ситуацію.

Для аналізу конкурентного середовища використовують оцінку характеристик ринку та конкурентних сил, таких як виробники-конкуренти (наприклад, в Україні – «Фармак», «Дарниця», «Артеріум» та «Київмедпрепарат»), міжнародні компанії, а також вплив гравців на кожний аспект діяльності.

Розглянемо основні фактори конкурентного середовища:

- Структура ринку: Фармацевтичний ринок може бути олігополістичним, де домінують кілька великих гравців, або мати іншу структуру залежно від сегменту (наприклад, ринок генериків або інноваційних препаратів).
- Рівень конкуренції: Включає конкуренцію між виробниками, постачальниками, дистриб'юторами та вплив споживачів через їхню спроможність впливати на ціни та вимоги до якості.
- Конкурентоспроможність продуктів: Цей показник визначається як комплексна характеристика споживчих та вартісних властивостей, що впливає на попит та вибір споживачів (клієнтів).
- Інноваційна діяльність: Висока конкуренція стимулює компанії до інвестицій у дослідження та розробки нових лікарських засобів для отримання конкурентної переваги.

- Регуляторне середовище: Діяльність компаній суттєво залежить від регуляторних вимог, що встановлені державою, та процесів сертифікації і реєстрації препаратів.

- Людський капітал: Рівень конкуренції впливає на приваблення та утримання висококваліфікованих спеціалістів, таких як науковці, фармацевти та маркетингологи, що є критичним для успіху.

Щоб зрозуміти місце компанії GSK Україна на фармацевтичному ринку, її потенціал та можливі дії для зміцнення своїх позицій, розглянемо нижче сегментацію ринку у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Сегментація ринку та можливості для підприємства

Поділ	Сегмент	Характеристика та властивості	Коментар/ можливість для GSK
Канал збуту	Аптечний (ритейл)	Продаж через мережі аптек	Домінує за обсягом споживання ліків (88% у 2024 році, Європе)
	Госпітальний/лікарняний	Закупівлі для лікарень, приватних клінік, державне фінансування	Дохідний, але часто вимогливий сегмент з тендерами й особливими умовами
За типом продукту/ рецептурністю	Rx (за рецептом)/інноваційні препарати	Препарати, що мають патент або захист, призначені лікарями	Високий бар'єр входу, велика конкуренція, але потенційно висока маржа
	Брендові генерики (Branded generics)	Препарати без патенту, але з брендом та маркетингом	“Міжсегмент”: поєднує ціну й впізнаваність бренду
	Генерики	Дешевші заміни, висока конкуренція	Менший прибуток, але стабільний обсяг
	OTC (без рецепту)	Ліки, добавки, супутні продукти, які споживачі купують самостійно	Має потенціал через зростання самозабезпечення здоров'я

Продовження таблиці 2.2.

За ціновим рівнем	Низький/масовий сегмент	Для широкого загалу, з високою ціновою чутливістю	Часто домінує кількісно
За ціновим рівнем	Середній сегмент	Баланс ціни та якості	Зручна зона для “брендових генериків” або “брендових препаратів”
	Преміум, чи інноваційний	Високоцінні, рідкісні, спеціалізовані препарати	Висока маржа, але велика конкуренція та вимоги
Географічний та регіональний поділи	Міські/ регіони/ зони з дефіцитом	Відрізняється за рівнем доходів, доступом до медичних послуг	Можна орієнтуватися на менш охоплені регіони
Споживачі, користувачі	Пацієнти з хронічними захворюваннями	Стабільний попит (діабет, серцево-судинні, онкологія тощо)	Хороший сегмент для інноваційних препаратів
	Вакцинація та профілактика	Вакцини, імунологія	Потенціал особливо в умовах пандемії / інфекційних спалахів

Джерело: розроблено автором.

У розрізі ринку рецептурних препаратів компанія GSK Україна конкурує з декількома різноманітними, проте не менш впливовими групами виробників, наведених нижче.

1. Глобальні фармацевтичні корпорації - виробники оригінальних препаратів, що конкурують за частку у конкурентних терапевтичних нішах, лікарських призначеннях та державних закупівлях:

- Pfizer, США
- Novartis, Швейцарія
- Sanofi, Франція
- AstraZeneca, Великобританія
- Johnson & Johnson, США
- Bayer, Німеччина,
- Recordati, Франція.

2. Виробники генеричних препаратів (для основних брендів компанії це є іноземні організації), конкуренція з боку яких чинить ціновий тиск та стимулює поштовх у відшкодованих препаратах:

- KRKA, Словенія
- Sandoz, Німеччина
- Glenmark, Індія
- Mega Lifesciences, Індія,
- Delta Medical, Швейцарія
- Baush Health, Канада
- Zentiva, Чеська Республіка
- Belupo, Хорватія.

3. Українські виробники, які мають сильну дистрибуцію, відносно нижчу ціну, агресивну та зазвичай не етичну промоцію до ключових клієнтів - лікарів, провізорів аптечних мереж, та високу адаптованість до локального регулювання:

- Дарниця,
- Фармак,
- Артеріум.

Нижче на діаграмі представлені лідери фармацевтичного ринку за період 2021-2025 років в грошах та упаковках, адже рівень інфляції та девальвації значно виріс з початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України з 2022 року, а для фармацевтичних компаній-виробників важливо оцінювати себе в ринку саме в продажах у натуральних величинах - упаковках. Рейтинги та аналітика цих даних публікуються Proxima Research (огляди 2024-2025) [47] та іншими галузевими виданнями (Apteka.ua), які підтверджують, що фармацевтичні компанії «Фармак», «Дарниця» та «Артеріум» є лідерами українського ринку за продажами у грошах, а GSK Україна традиційно має меншу частку на фоні великих вітчизняних виробників (через невеликий портфель рецептурних засобів та унікальний портфель вакцин).

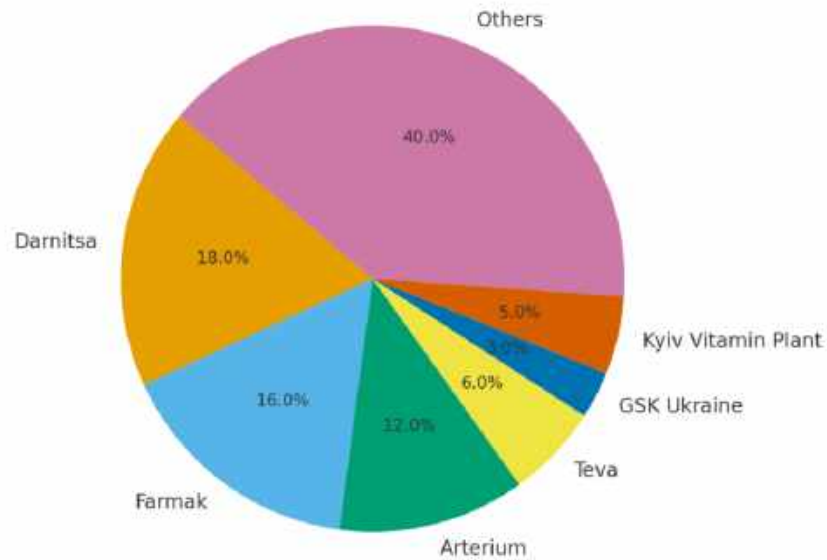


Рис. 2.3. ТОП-5 фармацевтичних компаній за кількістю продажів в уп. за період 2021-2025 рр.

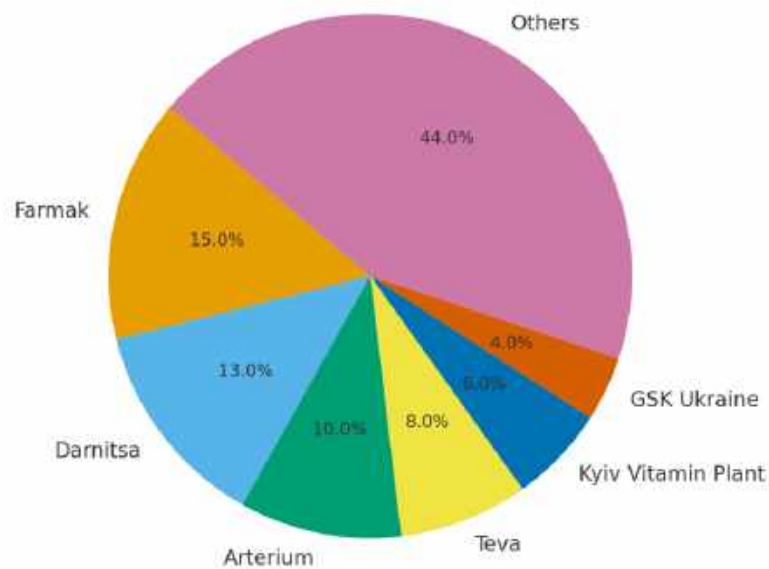


Рис. 2.4. ТОП-5 фармацевтичних компаній за кількістю продажів в грошах за період 2021-2025 рр.

Аналізуючи інформацію наведену на рис. 2.3. та 2.4., можна сміливо говорити, що основними компаніями на ринку лікарських засобів відносно долі (частки) компанії є: «Фармак», «Дарниця», «Артеріум» та «Тева». Кожен з цих учасників має власні стратегії розвитку, сильні та слабкі сторони, а також значний вплив на формування ринкової ситуації у своїй категорії. Вони є ключовими гравцями, які формують конкурентне середовище та визначають спрямованість

розвитку фармацевтичного сектору в Україні. Як бачимо, лідерські позиції на українському ринку займають не лише вітчизняні компанії, а також й іноземні, і компанія GSK Україна не тільки утримує свою долю попри складні обставини, але і поступово нарощує її.

Задля отримання цілісного розуміння становища підприємства на конкурентному фармацевтичному ринку, потрібно порівнювати свої сильні та слабкі сторони разом з можливостями і загрозами конкурентного середовища, і тому потрібно провести аналіз SWOT (див. таблиця 2.3.). Отримана інформація є критично важливою для розробки стратегії, яка максимізує конкурентні переваги; допоможе виявити та усунути слабкі місця; використати ринкові можливості для розвитку бренду та нейтралізувати загрози з боку конкурентів на ринку.

На основі вище викладеної SWOT-матриці, хочу зробити наступні висновки:

Компанія має стабільний сильний бренд, впізнавані препарати, інноваційний портфель та високу довіру медичної спільноти, що дозволяє ефективно працювати у преміальних терапевтичних нішах.

Основний тиск чинять генеричні конкуренти, які формують різномісний ціновий сегмент і знижують маржинальність оригінальних виробників.

Зовнішнє середовище відкриває значні можливості у сфері вакцинації, цифрової промоції та високі можливості у державній програмі реімбурсації препаратів.

Найбільш критичними ризиками є логістичні виклики через збройну агресію з боку РФ, валютні коливання та державне регулювання цін (Національний перелік лікарських засобів).

Загальна конкурентна позиція компанії оцінюється як стабільно сильна, із високим потенціалом масштабування в напрямках профілактичної медицини та інноваційних терапій (лонч, релонч інноваційних респіраторних продуктів).

Таблиця 2.3.

SWOT - аналіз підприємства GSK Україна

S - Strengths	W - Weaknesses
– Сильний глобальний бренд компанії GSK має високу впізнаваність серед лікарів і фармацевтів, позитивний імідж, орієнтація на доказову медицину. – Інноваційний продуктивний портфель, що характеризується наявністю оригінальних препаратів та сучасних вакцин із підтвердженою клінічною ефективністю. – Високі стандарти фармаконагляду, що в свою чергу забезпечує довіру медичної спільноти, мінімізує ризики безпеки. – Розвинена система медичних освітніх програм підвищує лояльність профільних спеціалістів, формує стійкий попит. – Участь у державних програмах вакцинації забезпечує системний попит і стабільність продажів.	– Висока ціна на оригінальні препарати обмежує доступність для частини пацієнтів та посилює тиск з боку генериків. – Залежність від імпорتنих поставок та валютні коливання, логістичні ризики негативно впливають на маржу. – Регуляторні обмеження на промоцію рецептурних препаратів вимагають складних маркетингових стратегій та суворої комплаєнс-політики. – Тривалий цикл реєстрації нових препаратів уповільнює виведення інновацій на місцевий ринок. – Скорочення візитів медичних представників через часткову цифровізацію ринку потребує більш швидкої адаптації комунікаційних підходів (запровадження моделі Омніканальної взаємодії).
O - Opportunities	T - Threats
– Зростання попиту на вакцини. Після пандемії населення активніше приймає профілактику (COVID-19, HPV, грип тощо). – Розвиток програм реімбурсації. Розширення державного відшкодування дає потенціал збільшення продажів у рецептурних нішах. – Цифровізація медичної освіти: Омніканальна взаємодія, e-detailing та CRM дають можливість частіше контактувати з лікарями. – Розширення портфелю інновацій у сфері респіраторної терапії, адже хронічні захворювання зростають, попит стабільно високий. – Можливість участі у публічних закупівлях. Тендери МОЗ формують сталий обсяг продажів і прогнозованість попиту. – Підвищення рівня фармакологічної грамотності населення сприяє попиту на якісні оригінальні препарати.	– Агресивна конкуренція з боку генеричних компаній, адже вони пропонують препарати дешевше та скорочують долю ринку оригінальних виробників. – Коливання валютного курсу ускладнює планування цінової політики та впливає на собівартість. – Посилення регуляторного контролю ціноутворення. Референтна ціна може знизити рентабельність високовартісних препаратів. – Зміни в системі державних закупівель, непередбачуваність тендерного фінансування. – Загроза переривання ланцюгів постачання в умовах війни може вплинути на доступність препаратів у регіонах. – Підвищення ролі аптечних мереж у формуванні попиту. Лідерські аптечні групи часто стимулюють продаж генериків за бонусними схемами.

Джерело: розроблено автором.

На основі аналізу SWOT можна надати наступні стратегічні рекомендації для розвитку підприємства, а саме:

1. Посилити присутність препаратів у державних програмах вакцинації.

2. Розвивати цифрові канали промоції (проводити Zoom-візити, або використовувати внутрішньо дозволену для цього систему Veeva Engage, CRM-трекінг, вебінари).

3. Оптимізувати цінову політику у терапевтичних сегментах задля боротьби із активними генеричними виробниками.

4. Впроваджувати проактивні сценарії управління логістикою та керування валютними ризиками.

5. Інвестувати в оновлення портфелю в респіраторній та дерматологічній терапії (розглянути релонч інноваційних продуктів, реєструвати - лончувати нові дерматологічні продукти).

Підсумовуючи, нижче в тексті розглянемо конкурентні переваги досліджуваного підприємства:

- Компанія має оригінальні молекули з підтвердженою клінічною ефективністю Протоколами та багаторічними дослідженнями.
- Високий рівень фармаконагляду, що підвищує довіру лікарів та формує комплаєнс для споживача (пацієнта).
- Розвинена медична освіта для спеціалістів охорони здоров'я (навчання, конференції, круглі столи, вебінари).
- Глобальний доступ до інноваційних досліджень (R&D).
- Сильний бренд із позитивною багаторічною репутацією на ринку.

З іншого боку, конкурентні недоліки можуть бути такі:

- Вища цінова політика у порівнянні з генериками (адже компанія оригінальних препаратів має стратегічно преміум-прайс).
- Вразливість до державного регулювання референтного ціноутворення.
- Залежність від імпорту та логістичних факторів.

Проведений SWOT-аналіз показав, що ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» займає стійку конкурентну позицію на українському фармацевтичному ринку завдяки силі глобальному бренду, сталим та впізнаваним брендам препаратів, розвитку інноваційного портфелю препаратів та високим стандартам фармаконагляду. Зростаючий попит на вакцини, розвиток цифрових

каналів комунікації та розширення програм реімбурсації створюють значні можливості для подальшого розвитку компанії.

Водночас на діяльність підприємства впливають певні обмеження, зокрема інтенсивна цінова конкуренція з боку генеричних виробників (як державних, та і іноземних), регуляторний тиск, логістичні ризики через збройну агресію з боку РФ та валютні коливання. Попри це, за умови ефективного використання внутрішніх сильних сторін та стрімкої адаптації до зовнішніх змін, компанія має потенціал до зміцнення позицій на ключових терапевтичних ринках та розширення комерційної присутності в Україні.

Аналіз фармацевтичного ринку за силами Портера є важливим, оскільки дозволяє зрозуміти його структуру, визначити рівень конкуренції та виявити ключові фактори, що впливають на прибутковість, а також розробити в майбутньому ефективну стратегію для збереження або збільшення долі (частки) ринку. Цей аналіз допомагає оцінити вплив п'яти сил: загрози появи нових гравців, сили постачальників, сили покупців, загрози появи замінників та рівня конкурентної боротьби між наявними гравцями, що є критично важливим для прийняття стратегічних рішень відділом маркетингу при затвердженні річних планів.

Отже, аналіз конкурентного середовища підприємства GSK Україна за моделлю 5 сил Портера представлені в табл. 2.4.

Проведений аналіз п'яти конкурентних сил Портера показує, що фармацевтичний ринок України характеризується високим рівнем інтенсивності агресивної конкуренції в кожній терапевтичній області, значними бар'єрами входу препарату та суттєвим впливом регуляторних органів і професійних спільнот на формування попиту серед споживачів (клієнтів, пацієнтів). Для GSK Україна це створює одночасно і загрози, і стратегічні можливості. Розглянемо їх нижче:

Стан конкурентного середовища підприємства за моделлю Портера

Сила за М. Портером	Рівень впливу	Аналітичний опис
Загроза появи нових конкурентів	Низька	Вхід на фармацевтичний ринок суттєво обмежений через високі регуляторні бар'єри: тривалі процедури реєстрації лікарських засобів, строгі вимоги до досвіду, GMP-стандарти, фармаконагляд. Також входження потребує значних інвестицій у виробництво, клінічні дослідження, логістику та маркетинг. Це знижує ймовірність швидкої появи нових гравців, здатних конкурувати з GSK.
Загроза товарів-замінників (генериків)	Середня/висока	Генеричні препарати активно витісняють оригінальні завдяки нижчій ціні (на 30-40% дешевше), широкій доступності у аптечних мережах та пріоритетним рекомендаціям провізорів. Лікарі також часто здійснюють заміни у рецептах самостійно. Додатковим чинником є державне регулювання цін: референтне ціноутворення, Національний каталог цін, обов'язкове декларування виробниками. Це підвищує тиск на оригінальні бренди компанії GSK.
Сила постачальників	Середня	Імпортні субстанції та комплектуючі підвищують залежність компанії від зовнішніх постачальників і глобальної логістики. Критичну роль відіграють якість та стабільність поставок, особливо для препаратів, що потребують дотримання холодового ланцюга (вакцини). В Україні GSK співпрацює з великими дистриб'юторами (БАДМ, Оптіма-Фарм). При виборі партнерів важливими є: регіональне покриття, наявність сертифікованих складів, швидкість доставки, дотримання GDP-вимог.
Сила покупців (лікарі, провізори, дистриб'ютори, пацієнти)	Висока	Лікарі формують попит через виписку призначень, рекомендації та участь у реімбурсаційних програмах. Провізори - через активний вплив на кінцевого пацієнта при виборі препарату в аптеці. Дистриб'ютори мають вагомий вплив на доступність брендів GSK в аптеках та наявність запасів. Тому необхідно посилювати професійні комунікації, участь у конференціях, співпрацю з лікарськими асоціаціями та розвивати цільові освітні програми.
Конкуренція всередині галузі	Висока	Ринок висококонкурентний у всіх ключових терапевтичних напрямках, де присутня GSK Україна. Сильні міжнародні компанії активно змагаються за частку ринку, використовуючи інструменти маркетингових комунікацій, стимулювання збуту, цифрового маркетингу та освітніх програм для фахівців. Конкуренти постійно «перетягують» частки один в одного, намагаючись підвищити впізнаваність та прихильність до своїх брендів.

По-перше, низька загроза появи нових конкурентів обумовлена тривалими процедурами реєстрації, високими вимогами до достовірності клінічних досліджень, фармаконагляду та необхідністю значних маркетингових інвестицій. Це формує сприятливе середовище для компаній з оригінальними молекулами, таких як GSK, які мають сформовану наукову доказову базу та довіру медичної спільноти.

По-друге, загроза товарів-замінників у вигляді генеричних аналогів є однією з найбільш відчутних сил. Вони активно ведуть цінову конкуренцію та можуть впливати на долю ринку в препаратах масового призначення. Проте у високоспеціалізованих терапевтичних нішах, де важливими є ефективність, доказовість та профіль безпеки, позиції GSK Україна залишаються сильними. Компанія GSK має декларувати ціни і узгоджувати їх з Національним каталогом цін.

По-третє, сила покупців (лікарів, аптечних мереж і дистриб'юторів) є високою, оскільки вони здатні впливати на рішення щодо включення препаратів у промоційні програми Реімбурсації, формувати рекомендації лікарів та просувати певні бренди. Високий рівень освітньої активності GSK Україна мінімізує ризики втрати лояльності з боку професійної спільноти.

По-четверте, влада постачальників є помірною, оскільки компанія залежна здебільшого від імпорتنих поставок, складнощів транспортної логістики та валютних коливань. Зростання курсу валюти або порушення логістики можуть зменшити рентабельність. Проте глобальна мережа постачання ліків GSK Україна знижує вплив цього чинника.

По-п'яте, внутрішня конкуренція на ринку є невимірно високою та посилюється активним виходом нових генеричних препаратів, агресивною промоцією конкурентів і ціновим тиском з боку провізорів аптечних мереж. Водночас GSK Україна вирізняється сильним брендом, преміальним позиціонуванням і високим рівнем довіри серед лікарів, що дозволяє утримувати цільову долю ринку та нарощувати свої позиції.

Підсумовуючи, у сукупності ці проаналізовані фактори формують середній рівень конкурентного тиску для GSK Україна. Компанія демонструє стійкість до макроекономічних та регуляторних коливань завдяки інноваційному портфелю, розвиненим освітнім програмам для медичної спільноти, чіткій прозорості фармаконагляду та глобальній підтримці материнської корпорації.

Для подальшого посилення конкурентної позиції Компанії на ринку доцільними є виконання наступних рекомендацій:

- подальша цифровізація промоційної взаємодії медичних представників компанії з лікарями та провізорами аптечних мереж, закріплення використання та вдосконалення системи принципів омніканальності;
- розширення представленості портфелю вакцин на ринку, популяризація профілактики хвороб, де компанія має вагомні переваги;
- оптимізація вартісних політик у сегментах із високою долею генериків (в кожній терапевтичній області);
- інвестиції в медичні освітні платформи, що підвищують лояльність аудиторії.

У висновку, за результатами моделі Портера ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна» зберігає одну з провідних та найбільш стабільних конкурентних позицій на українському фармацевтичному ринку, а потенціал для подальшого зростання визначається стратегічною орієнтацією на інноваційні продукти, доказову базу та чіткі стандарти якості.

Якщо розглянути позиціонування бренду, то компанія позиціонує себе як:

- науково-орієнтований постачальник інновацій,
- компанія з високими стандартами етичності,
- партнер системи охорони здоров'я у сфері профілактики.

У свідомості лікарів, провізорів аптечних мереж, покупців бренди компанії GSK Україна асоціюється виключно з доказовою медициною, сучасними інноваційними препаратами та високим контролем якості на кожному з етапів виробництва.

Тенденції фармацевтичного ринку, що впливають на позицію GSK Україна, це першочергово зростання попиту на вакцини, навіть не враховуючи низький рівень народжуваності в країні; активний розвиток сегмента безрецептурних препаратів (OTC); цифровізація промоційної діяльності та плідна співпраця із аудиторією, розвиток омніканальності; розширення у сфері державних закупівель; конкуренція з дешевими генериками та фармацевтичними замінниками. Загалом ці тренди грають на користь компанії, оскільки підвищують попит на оригінальні рішення, додають поваги до бренду, закріплюють комплаєнтність пацієнта.

Отже, ринок в цілому має потенціал для зростання, особливо для тих компаній, які можуть швидко адаптуватися до змін, працювати з державними програмами і тими сегментами, де конкуренція не така висока чи бар'єри входу сильні. GSK Україна утримує стабільно сильні позиції у ключових терапевтичних сегментах завдяки інноваціям, бренду, доступу до глобальних розробок та розвиненій взаємодії з медичною спільнотою. Попри високий рівень конкурентного тиску та зростання пропозиції генериків, компанія зберігає конкурентоспроможність через репутацію, портфель продуктів і стратегічне позиціонування у вакцинопрофілактиці.

Таким чином, досягнення конкурентоспроможної позиції підприємства в сучасних умовах неможливе без активного використання комплексу маркетингових комунікацій. Ці комунікації спрямовані на інформування, переконання і нагадування цільовим аудиторіям про продукти компанії, а також на підтримку необхідного рівня іміджу підприємства. Вони виконують важливу функцію не лише у стійкому комплаєнсу, регулярному прийому препаратів постійними пацієнтами, але й у закріпленні лояльності та прихильності вже існуючих клієнтів, що є критично важливим у умовах високої конкуренції.

Адаптація маркетингових комунікацій до умов навколишнього середовища, що швидко змінюються, сприйняття потреб споживачів і моніторинг конкурентних стратегій дозволяють підприємствам не лише залишатися актуальними, але й знаходити нові можливості для зростання. Це може включати впровадження нових технологій у процеси комунікації, використання соціальних

медіа для безпосереднього контакту із споживачами та активне залучення до діалогу через інтерактивні платформи, що забезпечує гнучкий підхід до маркетингових комунікацій і дозволяє підприємству швидше адаптуватися до змін на ринку.

2.3. Дослідження маркетингової комунікаційної політики ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»

Комунікаційна політика GSK Україна базується на принципах глобальної стратегії корпорації та адаптації її до сучасних українських реалій. Вона поєднує етичність, інноваційність і багатоканальність. Основні канали комунікації компанії до своїх клієнтів розглянемо у табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Основні канали комунікацій та цільова аудиторія підприємства

Цільова аудиторія	Канали комунікації	Основні повідомлення
Медичні працівники (лікарі, фармацевти, провізори)	Візити медичних представників (face-to-face, remote Veeva Engage), персоналізовані e-mail, Національні та локальні конференції, круглі столи СТ та RGDM, платформи GSK-Pro	Якість і безпека препаратів, актуальні клінічні дослідження, донесення переваг призначення оригінальних препаратів, інновації у терапії
Пацієнти та населення	Соціальні мережі, корпоративні сайти, освітні компанії	Профілактика захворювань, вакцинація, поради зі збереження здоров'я, доступність лікування оригінальними молекулами
Державні структури та професійні організації	GR-зустрічі, участь у програмах МОЗ, офіційні звіти	Партнерство для розвитку системи охорони здоров'я, підтримка державних програм, прозорість на всіх етапах взаємодій
Співробітники	Корпоративні заходи, Циклові	Цінності GSK, командний дух,

та внутрішня аудиторія (польова служба, офісні працівники)	та регіональні зустрічі команд, тренінги та навчання, внутрішні платформи (L&D Hub, Keep Growing Campus, WorkVivo, My Learning, Service Now), волонтерські ініціативи (Дні разом команд МП)	розвиток співробітників, відповідальність	мотивованих соціальна
--	---	---	-----------------------

Джерело: розроблено автором.

Комунікаційна політика підприємства ґрунтується на дотриманні етичних стандартів, що передбачають виконання вимог Кодексу належної практики фармацевтичного маркетингу (EFPIA та Асоціації виробників ліків в Україні), відмову від агресивних форм реклами рецептурних препаратів та забезпечення взаємодії з медичними працівниками виключно в межах наукових і освітніх програм, попередньо узгоджених медичним відділом. Цільовими аудиторіями є медичні працівники - лікарі, фармацевти та провізори, які формують основний фокус у рецептурному сегменті; пацієнти й населення, які будуть охоплені через просвітницькі комунікації, соціальні ініціативи та спеціалізовані онлайн-ресурси, зокрема сайти з Національним календарем щеплень, інструментами для лікарів, такими як онлайн-калькулятор дозування суспензійних форм протимікробного препарату «Аугментин», або Опитувальник з сексуальної функції у чоловіків для раціонального використання препарату «Дуодарт», та інформаційні сервіси для профілактики сезонної алергії; а також держава й професійні організації, співпраця з якими реалізується у форматі партнерських проєктів.

Найбільший вплив на діяльність організації та продажі мають комунікації з представниками системи охорони здоров'я через індивідуальні візити медичних представників у форматах face-to-face та дистанційних відео-дзвінків із використанням внутрішньої платформи Veeva Engage.

Якщо розглядати комунікації у сегменті загальних рецептурних лікарських препаратів компанії (таких як антибактеріальні препарати, респіраторні продукти, протипаразитарні та протигерпетичні бренди), то тут медичний (торгівельний) представник Rx - відділу має працювати за узгодженим на місяць наперед планом

таргетингу, що складається з 14 візитів щодня - 12 лікарських візитів + 2 візити в аптечні установи. У компанії окремо сформований урологічно-дерматологічний напрямок, представники якого відвідують вузьких спеціалістів та мають 11 візитів - 10 лікарів + 1 аптека. Важливу роль у sales команді посідає респіраторний напрямок, адже компанія має сталий лідерський продукт проти астми та ХОЗЛ, бренд “Серетид”, і такі представники відвідують виключно пульмонологів та алергологів, професійну закриту спільноту, що поважає принципи прозорості, спирається на міжнародні рекомендації, гайдлайни та настанови. Представник Respi щодня відвідує 10 вузьких спеціалістів та 1 аптеку, з метою перевірити наявність достатньої кількості препарату та глибину полиці в аптеці. Також, працює команда вакцинного відділу - представники якого обіймають посаду КАМ (менеджер по роботі із ключовими клієнтами), адже працюють із державними закупівлями, та покривають 8 лікарів і 1 аптеку. Такий розподіл навантаження вираховується маркетологом кожного терапевтичного напрямку окремо, із задіянням показника FTE (FTE (Full-Time Equivalent) - це показник, що відображає еквівалент повної зайнятості, який переводить усіх працівників у еквівалент повного робочого дня. Цей показник використовується для вимірювання трудових ресурсів компанії шляхом обчислення кількості штатних одиниць, що еквівалентні повному робочому часу, зазвичай 40 годин на тиждень), та калькуляцією щомісячної візитної та адміністративної активності кожного представника окремо (узгоджується персонально на рівні із регіональним керівником). Компанія має на меті проводити промоційну діяльність прозоро, відкрито та чесно по відношенню не тільки до цільової аудиторії, але і з повагою до кожного свого співробітника.

Щодо Digital-інструментів, які компанія має в арсеналі, це є використання ІІІ (внутрішній ресурс під назвою GiGi) та Omnichannel моделі взаємодії: e-mail-маркетинг, мобільні додатки для лікарів, Viber, онлайн-платформи (наприклад, GSK-Pro).

Важливу роль та суттєвий вплив на медичну спільноту має участь компанії у Національних Конференціях, Стендалонах, круглих столах для лікарів,

персональні зустрічі медичних представників із спеціалістами охорони здоров'я - проведення локальних презентацій, так званих RGDM в медичних установах для мінімум 3 лікарів однієї спеціальності (терапевти, урологи, пульмонологи, педіатри, та ін.).

Не залишається без уваги і PR-комунікація: партнерство з МОЗ, підтримка державних програм вакцинації, публікації у медичних журналах та на сайтах онлайн-видань; соціальні мережі та корпоративні сайти націлені на інформування широкої аудиторії (здоров'я, профілактика, корпоративна соціальна відповідальність).

Загалом, зовнішня комунікаційна діяльність підприємства є ефективною та добре розвиненою, однак вона дещо ідентична діяльності основних конкурентів - компаній-виробників оригінальних лікарських засобів та деяких компаній виробників генеричних препаратів, що відмічають в промоції до клієнтів свою високу якість та європейську сировину.

Комунікаційна політика компанії характеризується комплексним поєднанням інструментів, спрямованих на стимулювання збуту та посилення взаємодії з ключовими стейкхолдерами. Зокрема, поряд із прямим маркетингом, що використовується для підвищення обсягів продажу та нарощування долі ринку кожного з брендів, важливе місце займає особистий продаж, який реалізується через власний відділ продажів GSK Україна. Цей підрозділ забезпечує постійну, стабільну системну взаємодію з лідерами думок, лікарями, фармацевтами та аптечними мережами, сприяє глибшому розумінню потреб цільових груп, надає професійну інформаційну підтримку щодо продуктів компанії та формує домовленості щодо їхнього подальшого просування, випуску препаратів. Значну увагу приділено інформаційно-просвітницькій діяльності, особливо в напрямках вакцинації та профілактики респіраторних захворювань. Додатково комунікаційна стратегія передбачає активну участь у міжнародних і національних науково-практичних конференціях, таких як Всесвітній день боротьби з туберкульозом, Національний Конгрес пульмонологів, Національний Конгрес Асоціації урологів України, Щорічні Київські Дерматологічні дні, Точки Дотику в

Дерматології та алергології, Dermaschool, Щорічний Національний з'їзд урологів України в м. Яремче, Алергосаміт, Ped SMART, та інші профільні дерматологічні та урологічні форуми, освітні школи та конгреси. Важливим елементом є також формування іміджу соціально відповідальної компанії через реалізацію волонтерських ініціатив, що включають проведення командами днів “Разом із GSK” (це може бути озеленення територій, висадка дерев, плетіння маскувальних сіток та участь у соціальних проєктах, зокрема допомозі притулкам для тварин).

Якщо аналізувати канали для збуту продукції, то зазвичай для підприємства GSK Україна це мережі аптек та роздрібні мережі. Вочевидь, що компанія веде активну діяльність на міжнародних ринках, співпрацюючи з місцевими посередниками та маючи свої представництва у країнах, де попит на їхню продукцію є досить значного рівня (ОАЕ, країни Європейського Союзу, Сингапур, Марокко, звісно, Великобританія, та ін.) Отже, основні канали збуту підприємства включають дворівневі та однорівневі підходи. Однорівневий канал збуту, що відбувається на національному рівні через мережі аптек, є найбільш розповсюдженим за обсягом збуту продукції. Таким чином, компанія має сильні канали збуту, але водночас залежить від посередників у процесі реалізації товару та має значний рівень залежності від одного ринку, а саме національного ринку лікарських засобів.

Основними цінностями та принципами поведінки співробітників по відношенню до суспільства, що транслює компанія, є:

- Надійність та якість продукції;
- Інновації у сфері охорони здоров'я;
- Соціальна відповідальність та внесок у здоров'я нації;
- Відкритість і прозорість процесів.

Останні роки присутній тренд інтеграції омніканальних стратегій комунікації компанії по відношенню до своїх клієнтів (лікарів, провізорів та фармацевтів), що дає змогу фармацевтичним компаніям покращити взаємодію і з пацієнтами також, забезпечуючи більш гнучку та персоналізовану комунікацію шляхом використання різноманітних каналів взаємодій. Такі омніканальні

стратегії є ще одним важливим елементом сучасного фармацевтичного маркетингу, що поєднує офлайн - і онлайн-канали для створення інтегрованого досвіду для споживачів.

На цьому місці вважаю за доцільне більш детально розглянути такі канали комунікації компанії, що охоплюють декілька шляхів одразу - омніканальні канали. Омніканальність у взаємодії з лікарями сьогодні - не просто модна фраза, а необхідність майже стратегічного рівня: поєднання персонального контакту (face-to-face візити медичних представників), цілеспрямованих e-mail-комунікацій та масових розсилок дозволяє доставити релевантний контент у тому форматі й у той час, коли лікар готовий його сприйняти. Пандемія і події останніх років змінили баланс каналів і зробили вибір способу комунікації важливим фактором довіри й ефективності: фармацевтичні компанії, які вміло комбінують офлайн-зустрічі та цифрові точки контакту, отримують вищу увагу й кращі практичні результати від своєї цільової аудиторії. [36]

У США та Європі ці стратегії забезпечили збільшення охоплення аудиторії на 40%, завдяки використанню мобільних додатків, вебінарів і соціальних мереж. В Україні ці стратегії також набувають популярності, однак їх потенціал обмежений недостатнім рівнем цифрової інфраструктури, хоча окремі компанії досягли приросту інформованості про продукти на рівні 15–20%. Використання омніканальних стратегій виявилось ефективним у міжнародній практиці. За даними McKinsey, компанії, які впроваджують такі стратегії, демонструють зростання продажів на 18% на рік. [37]

Одними з найпопулярніших месенджерів в Україні на сьогоднішній день є Viber, Telegram та WhatsApp. Месенджери забезпечують можливість як особистого спілкування, наприклад, між пацієнтом та лікарем, так і корпоративної комунікації через спеціалізовані канали, чи отримання корисних сервісних повідомлень, наприклад, про необхідність проведення певного планового щеплення (сайт із Календарем щеплень, що є власністю компанії GSK Україна) [38]. Також месенджери стали відігравати роль інформаційного хабу, де можна знайти вузькопрофільні канали, які також впливають на користувача. Цікаво, що з

початку пандемії COVID-19, а потім ще через повномасштабне вторгнення рф, цей маркетинговий канал набув особливого, вагомого значення.

Щодо трендів і цифр: в регіональному EMEA-аналізі face-to-face (персональні заплановані зустрічі та індивідуальні візити медичних представників компаній) зберігає лідерство та частку переваги - близько 41% загального «міксу» каналів у 2023 році, хоча це менше, ніж у попередні роки (тренд на поступове зниження частки F2F у загальній сумі контактів, з очевидних причин - військова збройна агресія, внутрішні переміщення осіб та виїзд за кордон молодшої частини населення). Паралельно спостерігається зростання ролі e-mail: частка email-каналу зросла з орієнтовно 10% у 2023 до ~14% у 2024, і десь на рівні 15% у 2025 році - тобто, електронні листи стають дедалі більш важливим елементом омніканальної стратегії. І з впевненістю можемо сказати, що компанія GSK Україна успішно використовує цей ресурс. Активне залучення нових digital каналів комунікації із лікарями суттєво покращило кількісні та якісні показники в поточних каналах взаємодії компанії із своєю аудиторією. Якщо ми розглянемо як платформу для взаємодії мережу Viber, і візьмемо особисту базу GSK (таку яку сформували всі медичні представники особисто шляхом підписання конентів - персональних згод на обробку інформації кожного лікаря індивідуально, в кожному регіоні України), то за 10 місяців 2025 року покриття HCPs повідомленнями склало 14,8 тисяч унікальних користувачів, а показник відкриття - OR - 76,4%. Це в 2 рази більше, ніж компанія показала у 2024 році за весь рік. Якщо ми розглянемо канал e-mails, база клієнтів GSK, то було покрито 19,9 тисяч унікальних HCPs, а OR=27%. Тут, звісно, варто враховувати сегментацію клієнтів та їх уподобання, адже не всі лікаря, що надали згоду на надсилання їм листів чи повідомлень, в майбутньому виявили бажання відкривати ті листи, або ж такі листи від представників компаній із персональною поштою “@gsk.com” потрапляють в папку Спам у лікарів (технічна помилка, яку вкрай складно виправити). Також, суттєвою проблемою виявилось те, що у багатьох клієнтів пошта “gmail” переповнена іншими розсилками, і листи представників не доходять до кінцевого отримувача, хоча система вже рахує цей лист доставленим,

а відкриття не відбудеться. Варто зауважити, що покриття листами цільової аудиторії здійснюється персоналізовано кожним медичним представником під час візиту до кожного лікаря, і доступ до цих листів має тільки представник зі свого унікального девайсу (планшету), на відміну від mass-email, який відправляється централізовано, згідно графіку розсилок, представником відділу омніканальної взаємодії з офісу.

Показники mass e-mails (лікарі, контакти яких опрацьовує самостійно зовнішня база): покриття HCPs: 34,6 тисяч лікарів; OR=21,6%, і тут можна лише ще раз підтвердити важливість персоналізованої взаємодії та функцію довіри до компанії кожного лікаря.

Що стосується вкрай важливого, то це 1:1 emails, базу яких опрацьовують польові представники компанії GSK, то тут покривається близько 5,6 тисяч HCPs, і бачимо показник OR=46%. Ці цифри відображають також і загальноєвропейські/EMEA-тенденції, які, за спостереженнями учасників ринку в Україні, мають пряме відображення в локальних практиках маркетингу через інтеграцію digital інструментів у комерційну та медичну роботу кожного співробітника.

Масові розсилки (mass mail) як канал працюють трохи інакше: їх ефективність вимірюється не лише часткою як «канал контакту», а метриками open-rate (відсоток відкриття листів) та click-rate - відсоток переходу за посиланням у листі. Для сегмента «медицина/охорона здоров'я» галузеві бенчмарки показують середні open-rate у межах 35-45% і середній click-rate близько 4% для прямої e-mail-комунікації (ці показники залежно від відправника та якості цільової бази, і можуть значно варіюватися). Отже, масові розсилки дають широку досяжність і гарний ROI за умови правильної сегментації аудиторії, персоналізації та оптимізації наповнення листа або контенту, але самі по собі вони рідко замінюють індивідуальну взаємодію - скоріше доповнюють її в загальній омніканальній архітектурі, яку будує компанія згідно глобальної стратегії. [36]

Представлена нижче на рис. 2.5. діаграма демонструє динаміку залучення лікарів за ключовими каналами маркетингових комунікацій - face-to-face візити,

індивідуальні персоналізовані 1:1 email та mass e-mail компанії - період 2023-2025 років. Дані діаграми побудовані на основі усереднених показників ринку України, що відображають типовий розподіл активності фармацевтичних компаній у сегменті Rx (рецептурні препарати). Для моделі використано публічні аналітичні тенденції, інформацію з особистих джерел та середні ринкові показники відкриття e-mail-кампаній, які були адаптовані до умовного масштабу портфелю середньостатистичної фармацевтичної компанії.

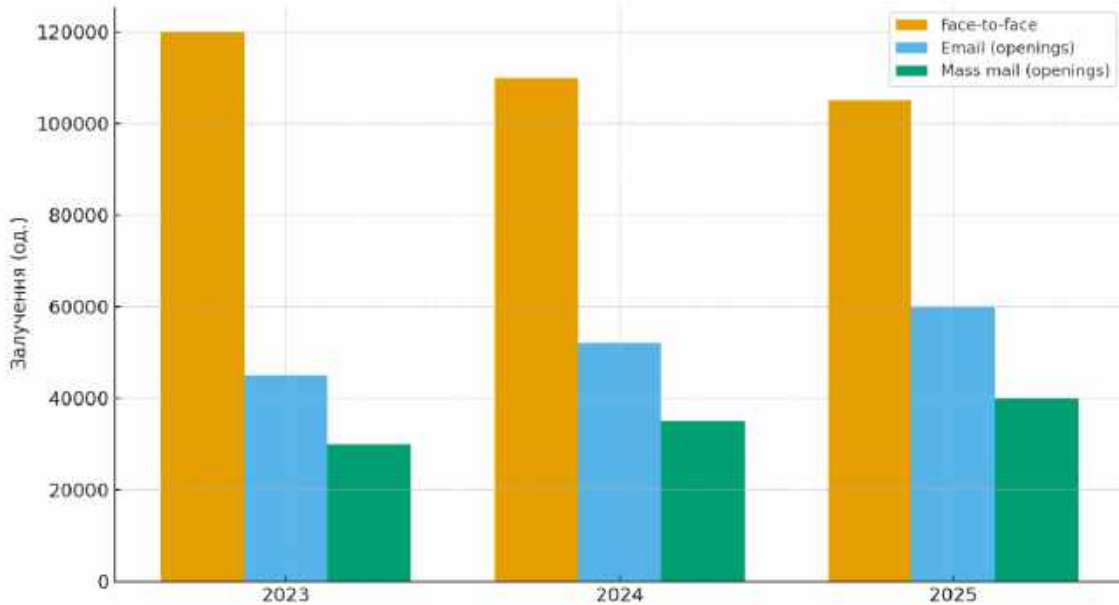


Рис.2.5. KPI залучення лікарів за каналами взаємодій (2023-2025 pp.).

З графіка на рис.2.5. вище, очевидно, що face-to-face взаємодія залишається домінуючим каналом-лідером: у 2023 році кількість унікальних контактів із представниками СОЗ (лікарі, провізори, фармацевти) склала понад 120 тисяч взаємодій! (і це тільки ті дані, які можна було побачити із систем CRM); у 2024 році - 110 тис. взаємодій, а у 2025 - 105 тис. Незважаючи на поступове зниження цього показника, “живі” візити представників компаній до лікарів продовжують забезпечувати найвищу якість взаємодії та впливати на кінцеві клінічні рішення лікаря, неодмінно узгоджуючи їх із міжнародними протоколами та місцевими настановами лікування.

Менш із тим, цифрові канали демонструють стабільне зростання. Залучення через персоналізовані e-mail повідомлення зросло з 45 тис. унікальних відкриттів

у 2023 році до 52 тис. у 2024 році, та 60 тисяч у 2025 році. Це свідчить про підвищення лояльності лікарів до персоналізованого цифрового контенту, збільшення обсягу релевантної інформації, що відповідає їх потребам, та якісне покращення рівня сегментації бази клієнтів безпосередньо представниками фармацевтичних організацій.

Розсилки масові, або mass e-mails, хоча і залишаються менш персоналізованими, все одно демонструють зростання: з 30 тис. відкриттів у 2023 році до 40 тис. у 2025 році. Це може відображати збільшення ролі швидких інформаційних повідомлень (анонси, банери, запрошення на різні події), суттєву зміну якості контенту та наповнення повідомлень, а також загальне розширення каналів комунікацій під час цифрової трансформації всього ринку фармацевтичного бізнесу в Україні.

Загалом, представлена динаміка ще раз підтверджує, що омніканальна модель взаємодії з клієнтом стає все більш збалансованою: частка F2F-візитів під впливом різних факторів, на жаль, поступово зменшується, тоді як e-mail та mass-mail канали зростають, доповнюючи офлайн-контакти і забезпечуючи багатофакторний доступ до уваги лікаря. Це ще раз підкреслює важливість комбінованого використання в стратегії компанії персональних та цифрових інструментів, постійної оптимізації контенту під різні канали та впровадження єдиної комунікаційної системи (CRM-циклу) в рамках стратегій розвитку маркетингу та продажів фармацевтичних компаній.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

3.1. Перспективи вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства

Ефективна система маркетингових комунікацій є ключовим елементом забезпечення конкурентоспроможності фармацевтичних компаній у сучасному світі, на будь-якому сучасному ринку. Це складний і динамічний процес, який характеризується широким використанням ряду комунікаційних засобів і формуванням нових засобів впливу на інформацію. Саме вміння оптимально проектувати взаємодію всіх складових комплексу маркетингових комунікацій є запорукою економічного успіху фармацевтичних корпорацій на ринку.

У таких важливих процесах, як визначення цілей маркетингової комунікації, визначення цільової аудиторії та її сегментація, позиціонування бренду, визначення розміру рекламного бюджету, стратегії і тактики, створення промоційних кампаній для команд медичних представників, планування візитної активності до цільових клієнтів, використання інших засобів комунікації, найпростіші помилки можуть призвести до значних фінансових втрат, падіння долі ринку препарату та навіть принести репутаційні ризики компанії перед медичною спільнотою. Щоб уникнути цього, керівництву компанії та відділу маркетингу важливо створити відповідну систему управління маркетинговими комунікаціями. Серед іншого, центральну роль відіграє розробка та реалізація комунікаційних стратегій - розглянемо їх на рис. 3.1.

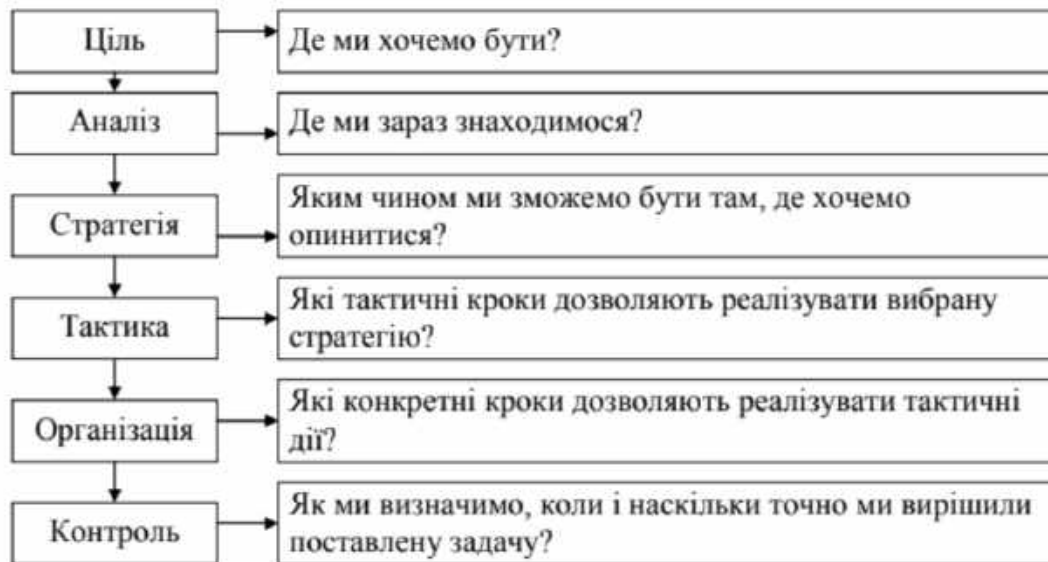


Рис. 3.1. Система управління маркетинговими комунікаціями

(складено автором на основі [41])

На сьогоднішній день позиціонування себе на ринку відіграє значну роль у діяльності підприємства, та є ефективним методом конкурентної боротьби на ринку. Якщо організація невдало себе позиціонує або з зміною ринкового середовища наявне позиціонування втратило свою ефективність, то невдовзі компанія зіткнеться з серйозними проблемами, наслідками яких стане втрата конкурентних позицій, падіння долі ринку та відповідно прибутку, і врешті, перехід споживачів до інших виробників на ринку у зв'язку із втратою лояльності та прихильності.

Зважаючи, що найбільший конкурентний вплив на GSK Україна мають сили: клієнти цільової аудиторії (лікарі, лідери думок, спікери та провізори аптечних мереж), потенційних конкурентів, постачальників, то організації доцільно спрямувати власні зусилля на утримання клієнтів, які є прихильними до компанії та на сприяння залученню нових, крім цього, на утримання власних співробітників, мотивацію їх в роботі, формування напрямів на покращення умов роботи, впровадження кращого світового досвіду в щоденну практику та розширення можливостей для кар'єрного росту.

Щодо інструментів маркетингу, то вони можуть бути спрямованими, як на

клієнта, так і на своїх співробітників.

Нижче наведена для розгляду запропонована Модель з управління комплексом маркетингових комунікацій на підприємстві GSK Україна (рис. 3.2).

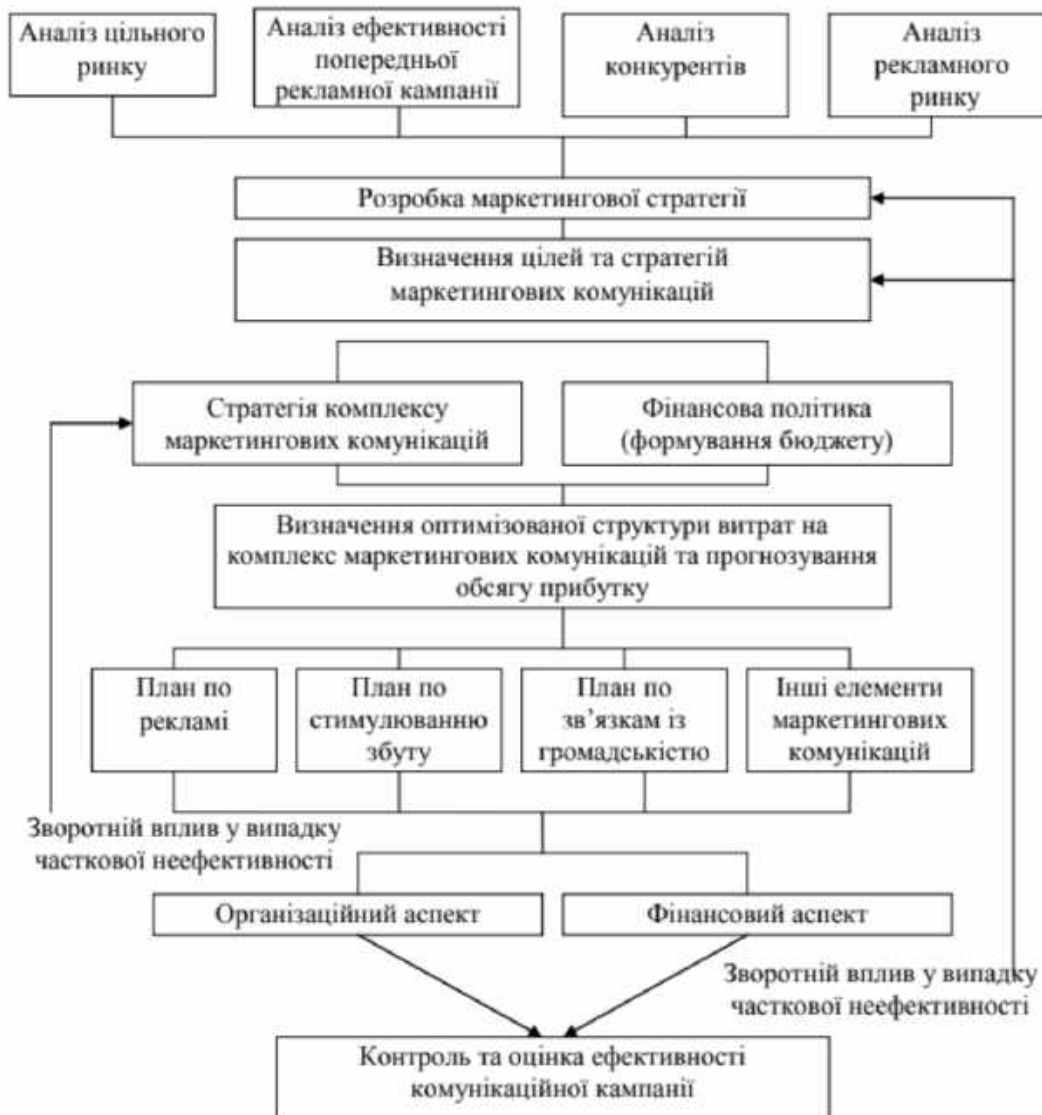


Рис. 3.2. Модель управління Комплексом маркетингових комунікацій
(складено автором на основі [41; 44])

Виходячи з цієї моделі управління у компанії, розробка комунікаційної стратегії вдосконалення повинна включати такі кроки:

Оцінка ситуації: визначення можливих загроз і сприятливих можливостей. При оцінці ситуації основну увагу слід приділити факторам, що впливають на ефективність маркетингових дзвінків. Маркетингові комунікації дозволяють вирішити проблеми іміджу, відносин зі споживачами та сприйняття

фармацевтичної продукції.

Встановлення цілей: комунікаційні цілі можна планувати з акцентом на рівні впливу стратегії розвитку на кінцевого споживача. Як правило, цілі маркетингових комунікацій деталізуються в таких областях: обізнаність; розуміння; забезпечення змін продукту (бренду) та його сприйняття; досягнення змін у поведінці споживачів; підкріплення попередніх рішень.

Розробка маркетингової стратегії та підбір цілей для кожної терапевтичної групи. Для конкретної комунікаційної кампанії визначається цільова група. При цьому ваша аудиторія буде значно ширшою за цільовий ринок.

Добірка маркетингових комунікацій. Вона включає різні засоби, за допомогою яких досягаються цілі маркетингової комунікації (проте варто враховувати особливості ринку, побажання клієнтів, закони етичності). Структура (склад і варіації) комплексу маркетингових комунікацій підбирається індивідуально в залежності від сегмента ринку і його вподобань, умов, на яких компанія може діяти (або не може) в рамках власних інтересів. Засоби комунікації можуть включати рекламу, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, особисті продажі тощо. Задіяння омніканальної взаємодії, персоналізації контенту під сегмент кожного клієнта окремо створює безліч можливостей гнучкого вибору з доступних інструментів, і безперечно має велике значення, оскільки дозволяє розумно координувати витрати та фінансові функції всього комплексу маркетингових комунікацій.

Реалізація стратегії: успішна імплементація обраної стратегії потребує координації зусиль усіх відділів та спеціалістів, залучених до її реалізації. Цей процес дозволяє розрізнити два взаємопов'язані аспекти: організаційний та фінансовий. Організаційні аспекти управління маркетинговими комунікаціями починаються з розробки концепції маркетингової привабливості. Загальна привабливість, яку експерти називають центральною темою або «ядром» рекламної кампанії, має зосередити маркетингові зусилля компанії та забезпечити послідовність. Це також включає вибір засобів для поширення маркетингової заяви. Вона має базуватися на пошуку шляхів охоплення широкої аудиторії, і цей

процес відбору може включати спеціальний, специфічний аналіз сильних і слабких сторін каналів розподілу. Мінусом такої моделі обраної маркетингової стратегії в компанії може виступати той факт, що будь яка маркетингова стратегія на місцевому ринку має адаптуватись згідно глобальних рекомендацій компанії, яка “спускає” цю стратегію щорічно. І тоді для компанії в Україні стоять ще більш важкі виклики - чи буде ця кампанія успішною, як саме її адаптувати, і тут беззаперечно буде високо задіяний другим аспектом - фінансовий. Фінансовий аспект тактичних заходів реалізації стратегії включає ретельне бюджетне планування для оптимізації всіх можливих витрат на Комплекс маркетингових комунікацій (КМК). Іноді, в розрізі одного терапевтичного напрямку, декілька брендів можуть конкурувати один із одним, і на той бренд, що має більшу вагу у глобальній стратегії, компанії доведеться виділяти більший бюджет для отримання високих показників долі ринку та виконання фінансових зобов'язань за результатами оціночного періоду (квартал, рік, тощо).

Оцінка результатів. Щоб оцінити успіх комунікаційної стратегії, необхідно розглянути щонайменше три питання. По-перше, необхідно розробити критерії ефективності оцінюваних програм і, по-друге, фактичний прогрес у досягненні цілей має контролюватися шляхом моніторингу виконання фінансових зобов'язань - планів продаж бренду. По-третє, отримані результати дослідження необхідно співвідносити з обраними критеріями, щоб визначити ступінь ефективності докладених зусиль. Водночас ключовим завданням для фармацевтичних компаній є встановлення чіткого організаційного контролю над потоком інформації по всіх каналах зв'язку, що призведе до продажу. Найважливішою частиною цієї проблеми є координація бюджету на промоційну активність та кількість комунікаційних заходів, що будуть здійснюватися через різні канали комунікації польовими представниками відділу продажів до ключових клієнтів - лікарів, провізорів, фармацевтів.

Розглянута модель комплексу маркетингових комунікацій відкриває нові перспективи для ефективного управління маркетинговими комунікаціями у компанії GSK Україна. Ця модель є своєрідною філософією та гнучкою стратегією

новітньої маркетингової комунікації, на основі якої всі види взаємодії між виробником фармацевтичних продуктів та кінцевим споживачем можуть бути виведені на новий, якісний рівень, враховуючи потреби та всі аспекти прозорості і довіри.

Управління маркетинговими комунікаціями як окрема частина комплексу маркетингових комунікацій створює єдину, цілісну комунікаційну стратегію, яка включає весь інформаційний вплив з боку ряду різноманітних рекламних, PR та інших промоційних засобів.

Усі обговорені вище маркетингові комунікації можуть значно покращити комунікаційне середовище компанії GSK Україна та позитивно вплинути на попит оригінальної продукції, збільшення прихильності до вакцинації. Це дозволяє нам чітко позиціонувати компанію GSK Україна на ринку фармацевтичних брендів з урахуванням потреб цільових споживачів, та підвищувати цінність оригінального бренду порівняно з конкурентами (як вітчизняними українськими, так і іноземними).

Як показує запропонована модель, важливим елементом комплексу маркетингових комунікацій є те, що всі форми комунікації проектуються відповідно до прийнятих глобальних цілей. Проте на практиці, такі цілі адаптуються до місцевого ринку, із чітким розуміння того, як ми будемо взаємодіяти тут і зараз із нашими клієнтами, пацієнтами, та чого ми прагнемо отримати від цієї взаємодії. Керувати змінами в поведінці клієнтів, їх вподобаннях до призначень та лояльністю необхідно із дотриманням цільових комунікацій маркетингової стратегії. Визначивши цілі маркетингових комунікацій, компанія зможе точніше спланувати реальну стратегію цих маркетингових комунікацій на локальному ринку.

Постановка цілей повинна неодмінно базуватися на глобальних бізнес-цілях організації, проте враховувати специфіку нашого ринку та військовий стан, а також мінливі внутрішні інформації, та дані про зовнішнє середовище компанії GSK Україна.

Таким чином, невід'ємною та дуже важливою складовою будь-якої системи

менеджменту є внутрішній контроль, як дуже важлива та непорушна форма організації зворотного зв'язку на підприємстві. Саме він допомагає керуючій системі ухвалювати найбільш раціональні рішення, адже такий зворотній зв'язок надає реальну картину щодо справжнього становища системи взаємодій.

3.2. Напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства

При розробці системи комунікацій у сфері маркетингу доцільно зважати на низку сучасних тенденцій, а саме це рівень розвитку цифрових технологій та цифрових каналів просування інформації, зосередженість на кінцевого споживача, виокремлення та акцент на базові цінності компанії, формування лояльності у клієнтів, використання креативу при створенні контенту, а також інноваційного підходу до створення системи комунікацій, та окрім того, плекати соціальну відповідальність компанії у всіх ланках її промоційної діяльності.

Проаналізувавши вище у роботі 5 факторів сили Портера, стало зрозуміло, які з них формують середній рівень конкурентного тиску для GSK Україна. Компанія демонструє стійкість завдяки безперервному розвитку освітніх сайтів та програм для медичної спільноти, а також чіткій прозорості дотримання належного фармаконагляду (рапортування про небажані чи побічні явища з боку використання лікарських засобів пацієнтами). Для подальшого посилення конкурентної позиції компанії на ринку доцільними є виконання наступних рекомендацій:

- подальша цифровізація промоційної взаємодії медичних представників компанії з лікарями та провізорами аптечних мереж, закріплення використання та вдосконалення системи принципів омніканальності;
- розширення представленості портфелю вакцин на ринку, популяризація профілактики хвороб, де компанія має вагомі переваги;

- оптимізація вартісних політик у сегментах із високою долею генериків (в кожній терапевтичній області);
- інвестиції в медичні освітні платформи, що підвищують лояльність аудиторії.

Підсумовуючи вищеописаний матеріал, варто звернути увагу на перший та останній пункт рекомендацій. За результатами аналізу моделі сил Портера для компанії GSK Україна, тепер доцільно запропонувати кроки вдосконалення комунікаційної маркетингової політики для компанії, а саме: шляхом збереження та примноження успіху в подальшій цифровізації промоційної діяльності представників відділу продажів та відділу маркетингу (як співучасника та організатора трансляції глобальної стратегії з розвитку брендів) по відношенню до своєї цільової аудиторії, вдосконалення володінням принципами омніканальної взаємодії кожного медичного представника та вакцинного КАМа із клієнтами, популяризація методів та систем, таких що компанія може розвивати, зважаючи на етичні правила бізнесу і політику прозорості, надання своєчасного зворотнього зв'язку та підтримка високого рівню лояльності на всіх етапах взаємодій із кожним зовнішнім клієнтом.

Проте без сумніву, виконуючи запропоновані методи, що допоможуть нарощувати долю ринку компанії та розвивати цифрові канали взаємодій, найбільш важливим і, у той самий час, найбільш затратним у комплексі такого просування та взаємодії із клієнтом залишаються команди відділу продажів - команди медичних представників. У зв'язку з цим існує необхідність постійної комплексної оцінки їх роботи. До складу цієї процедури входить ряд оціночних критеріїв, як кількісних, так і якісних складових роботи. Простіше кажучи, показники KPI. Перелічимо детально деякі з них: охоплення покриттям лікарів та аптек відповідно до регіону покриття кожним медичним представником індивідуально; оцінка частоти візитів; оцінка роботи представників за різними критеріями (професіоналізм, презентаційні навички, встановлення особистого контакту, експертне представлення інформації, укладання угоди) - для зручності та швидкості оцінки таких показників в компанії GSK Україна створені на базі

аналітичних даних звітів у системі Power BI окремі дашборди - Coaching Form Plus та KPI-360. Велику частину оціночної форми складає аналітика та відстеження персональних показників ефективності по кожному бренду, що промотується.

Однак, обсяги зусиль, яких слід докласти кожному представнику аби досягти високих цифр та показників цих самих KPI, вагомо збільшилися, а ще будемо зважати на психоемоційний стан лікарів та, власне, самих медичних представників, ситуацію з відключенням електроенергії (як в будинках, так і частково в медичних установах), постійними тривогами, тощо. Відбулися зміни в розподілі потенціалу медичних представників, процесу таргетингу, сегментації баз клієнтів. У нинішній ситуації зміни можуть відбуватися щомісяця або навіть щотижня, і відповідно до цього цілі теж мають змінюватися. Важливими питаннями лишається penetрація в аптеках та робота із дистриб'юторами.

Таким чином, можна прийти до висновку, що успішність просування лікарських препаратів залежить від синхронізації дій по комунікації представника з певним клієнтом чи різними цільовими групами - лікарями, провізорами, фармацевтами, дистриб'юторами аптечних мереж та постачальниками.

В сучасному світі традиційні інструменти комунікаційної політики підприємства вже не в змозі більше гарантувати повноту охоплення всіх цільових клієнтів та аудиторій, аби забезпечити високу ефективність маркетингових комунікацій підприємства та досягнути таргетних показників долі ринку та продажів. Розвиток технологій та вимоги суспільства спонукає маркетологів імплементувати та залучати нові інструменти комунікацій, використовувати свою творчість та креативність, конкурентне мислення. Тому все більшої актуальності набувають новітні інструменти комунікацій, характеристики яких наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Характеристики новітніх інструментів маркетингових комунікацій

Інструмент	Характеристики
Інструменти для кінцевого споживача	
Цифровий маркетинг: e-mail-маркетинг та контент-маркетинг	- персоналізовані розсилки з відповідним контентом, порадами та цікавими фактами про продукцію; мають широке охоплення аудиторії цільового ринку, можливість багаторазового використання; - створення освітнього контенту (статті, відео, вебінари) для формування лояльності та позиціонування спікера як експерта.
Персоналізація цільової кампанії	Надання індивідуальних пропозицій та рекомендацій на основі аналітики профілів клієнтів.
Реклама: традиційна та онлайн	Друковані видання, професійна література, спеціалізовані журнали та статті. Таргетовані рекламні кампанії на просторах мережі Інтернет.
Інструменти для медичних працівників	
Прямий маркетинг: e-mail розсилка	Інформаційні повідомлення, дослідження, новини про бренди та продукцію, персоналізований контент.
Персональний продаж	- прямий, безпосередній та живий діалог з представниками цільової аудиторії у вигляді конкретного діалогу; - існування примусу до зворотної реакції, укладання угоди про продаж, домовленості про призначення препарату відповідному пацієнту; - найбільш висока вартість поміж усіх існуючих засобів комунікаційної політики виходячи з потреби донести інформацію до одного конкретного клієнта.
Digital платформи: спеціалізовані онлайн-сервіси	- Платформи для обміну медичною інформацією, онлайн-навчання та спілкування із колегами та іншими фахівцями.
Стимулювання збуту: натуральне стимулювання	- Професійні конференції, тренінги, майстер-класи, бонуси, винагороди (абсолютно не співпадає із політикою бізнесу GSK Україна, але багато конкурентів широко використовують подібні методи впливу)
Зв'язки з громадськістю (PR)	
Організація заходів	- Конференції Національного та регіонального масштабів, круглі столи, локальні презентації; вебінари.
Публікації в ЗМІ	- Співпраця із журналістами задля висвітлення актуальної інформації про діяльність компанії, нові наукові дослідження, соціальна відповідальність та благодійність.

Джерело: розроблено автором на основі [44; 50]

Отже, вибір оптимальних інструментів маркетингових комунікацій та забезпечення їх раціонального поєднання в діяльності підприємства GSK Україна

може здійснюватися за загальними критеріями, таким як: можливість цільового поширення комунікацій, наявність актуального асортименту брендів і можливість комбінування різноманітних елементів комплексу комунікацій, обсяг можливих допустимих повідомлень, тривалість дії комунікацій, доречний характер ситуації та місце комунікацій, можливість ізоляції впливу прямих чи генеричних конкурентів - ставлення цільового клієнта, із яким комунікують, безпосередньо до іміджу носія комунікацій - медичного представника чи вакцинного КАМа компанії. Проте, варто дуже ретельно, майже прискіпливо, оцінити реальність використання у практиці кожного із запропонованих інструментів у Таблиці 6, обов'язково враховуючи аспекти етичності у компанії, політику прозорості та довіри між пацієнтом та компанією - виробником оригінальних лікарських засобів та вакцин.

У компанії для таких аспектів варто неодмінно притримуватись політик та СОПів, а також задіяти колег з відділу Комплаєнсу.

Тепер, на основі вже відомих даних з таблиці 3.1, що вище, і враховуючи аспекти етичності і політику ведення промоційної діяльності компанії на території України, можемо сформулювати наступні ключові кроки вдосконалення маркетингової комунікаційної політики на підприємстві GSK Україна:

1. Проаналізувати цільову аудиторію - перш за все, потрібно визначити ключові групи (лікарі, фармацевти, провізора, пацієнти). Далі, маємо зрозуміти їх потреби та больові точки: Що для них важливо? Які проблеми вони намагаються вирішити? Що раніше було не так, і що потрібно змінити зараз? Як компанія GSK Україна може вирішити їх проблему краще за конкурента? Тепер, визначивши задачі, маємо провести процес сегментації аудиторії, створивши різні повідомлення для різних груп, відповідно до їх потреб чи запитів.

2. Впровадити Digital-маркетинг. Враховуючи попередній досвід та можливості компанії, почати варто із запуску якісного email-маркетингу - створити персоналізовану промокампанію про продукт, оновлені дослідження, карти дозування протимікробних суспензій бренду "Аугментин" для педіатрів чи Опитувальник шкали IPSS для лікарів-урологів, посилання на сайт із Календарем

Щеплень та іншу актуальну лікарю інформацію. Варто зауважити, що компанія обмежена у можливості створювати контент напряду для пацієнта, адже всі промоційні меседжи чи листівки мають бути створені виключно для співробітників системи Охорони Здоров'я (згідно внутрішніх правил та політик компанії). Можна розглянути використання соціальних мереж або запуснути таргетовану рекламу для більш тісного контакту із аудиторією. Таким методом компанія вже скористалась, і запровадила проект-рекламну кампанію з розвитку бренду “Дуак”, гелю проти акне для дорослих та дітей з 12 років, який не є лікарським засобом. Тобто, в аптеці провізор може радити його покупцю самостійно, відпускаючи без рецепту лікаря. Бренд зареєстрований в Україні з 2002 року, і тільки влітку 2025 року компанія мала можливість вперше запуснути таргетну рекламу у соціальних мережах Facebook та Instagram - для формування впізнаваності та регулярної взаємодії із цільовою аудиторією; Google та Google Ads (текстові оголошення) - для залучення пацієнтів у момент активного пошуку рішення своєї проблеми зі шкірою; TikTok - цей канал взаємодії працюватиме для виходу на сучасну, динамічну аудиторію, яка споживає контент у форматі коротких відео, що дозволяє компанії створювати більш емоційний зв'язок із потенційними пацієнтами. Така Рекламна кампанія орієнтована не лише на зростання охоплення, але й на конверсію, тобто націлена безпосередньо на стимулювання до купівлі препарату. Саме це забезпечить прямий бізнес-результат від рекламної кампанії, зміцнить долю ринку препарату та підвищить конкурентоспроможність. Цей проект дуже важливий для компанії та всього дерматологічного напрямку, адже орієнтація на конверсію буде напряду впливати на результат для бізнесу. Також, гарним кроком буде розвиток професійного вебсайту, таким вже наразі займається компанія - сайт для лікарів та фармацевтів GSK-Pro.

3. Оптимізувати персональний продаж та роботу із лікарями. Тут варто згадати про важливість команд відділу продажів та особистий вклад кожного медичного представника чи вакцинного КАМа, а тому, варто регулярно навчати команду, проводити семінари та вебінари, тренінги з оновлення даних про

навички продажів та роботу із запереченнями, створити систему швидкої та якісної комунікації між представниками та відділами - маркетингу, дистрибуції, тощо. Кожен представник має відчувати, що компанія цінує його роботу, варто відзначати всі досягнення - від малих до суттєвих, за результатами кварталу чи року, запустити систему визнання кращих та додаткову бонусацію.

4. Використовувати контент-маркетинг (наскільки це може бути дозволено компанією в рамках етичної промоції лікарських засобів). Варто розглянути як стартовий варіант створення експертного контенту у професійних блогах, написання статей у медичній літературі, висвітлюючи актуальні теми у сфері охорони здоров'я. Гарним варіантом буде співпраця із ЗМІ: публікація новин компанії, історії успіху співробітників, гуманітарна допомога, благодійність, тощо. Кінцевою метою має бути створення міцної репутації бренду з позиціонуванням надійного експерта у своїй галузі.

5. Застосовувати стимулювання збуту шляхом розробки систем знижок та програм лояльності, залучати команди відділу продажів.

6. Вимірювати результати та аналізувати ефективність, задіяти показники KPI, відслідковувати конверсію, моніторити продажі, охоплення в соціальних мережах. Збирати зворотній зв'язок та регулярно оновлювати підходи у досягненні цілей, бути мобільними та гнучкими. Важливо аналізувати дані: зрозуміти, що з методів працює добре, а що потребує покращення, та коригувати стратегію розвитку задля досягнення успіху.

Отже, резюмуючи, запропоновані кроки вдосконалення комунікаційної політики відкривають нові перспективи для ефективного управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві GSK Україна. Як показує запропонована схема, стрижневим елементом комплексу маркетингових комунікацій є те, що всі форми комунікації мають проектуватись відповідно до прийнятих цілей. Ці цілі, як ми пам'ятаємо, адаптуються на місцевому ринку відповідно до глобальних рекомендацій, та впливають із розуміння того, як ми взаємодіємо зі споживачем і що ми хочемо отримати від цієї взаємодії на фармацевтичному ринку України. За допомогою цілеспрямованої комунікації ми

можемо керувати змінами в поведінці кінцевого споживача (клієнта, лікаря, пацієнта).

Встановлені особливості маркетингового комплексу новітніх інструментів у таблиці 3.1. полягають не лише в додаткових елементах, а в самій доцільності розробки корпоративної комунікаційної стратегії на всіх етапах життєвого циклу фармацевтичної продукції компанії, ще до розробки товарної політики.

Таким чином, на основі ефективного планування комунікаційної політики можна оптимізувати і прямо впливати на фінансову діяльність компанії та досягнення таргетних бізнес-показників. Це, вірогідно, зменшить витрати бізнесу та підвищить ефективність повернення інвестицій від рекламної кампанії, що, як очікується, призведе до підвищення прихильності цільової аудиторії до брендів компанії перед прямими конкурентами чи генеричними виробниками, зміцнить лояльність та довіру покупців та підвищить впізнаваність оригінальних препаратів фармацевтичної компанії “ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна” серед інших в конкурентних групах.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи матеріал, у першому розділі дипломної кваліфікаційної роботи було визначено, що маркетингові комунікації є цільною системою цілеспрямованих дій підприємства, спрямованих на формування попиту, інформування та переконання своїх цільових аудиторій, а також на підтримку довготривалих взаємовідносин із партнерами та кінцевими споживачами. Маркетингові комунікації фармацевтичних підприємств характеризуються деякою специфічністю, що обумовлена регуляторними обмеженнями, високим рівнем відповідальності перед пацієнтами та необхідністю наукової обґрунтованості всіх комунікаційних повідомлень. Класифікація комунікацій включає традиційні інструменти (реклама, PR, персональні продажі, стимулювання збуту, прямий маркетинг) та сучасні цифрові механізми - контент-маркетинг, omnichannel-підхід, освітні платформи для лікарів, віддалені візити та онлайн-події. Особливу роль у фармацевтичній галузі відіграють медичні й наукові комунікації, які є ключовими для побудови довіри між виробником лікарських засобів і медичною спільнотою. Проаналізовані теоретичні підходи свідчать, що формування комунікаційної політики підприємства базується на системності, інтегрованості інструментів та швидкій адаптації до потреб цільових категорій. Для фармацевтичних компаній важливим є дотримання міжнародних стандартів етики, прозорості та фармацевтичних регуляцій, що визначають формат і зміст усіх їх комунікацій.

Компанія GSK Україна є одним із прикладів такого фармацевтичного підприємства, яке успішно інтегрує сучасні комунікаційні моделі, приділяє значну увагу медичній освіті лікарів, плекає етичні стандарти взаємодії та поєднує традиційні і цифрові канали комунікації. Її підхід відображає глобальні тенденції розвитку фармацевтичних комунікацій - акцент на достовірності, науковій цінності наданої інформації, прозорості та довірі.

У другому розділі дипломної роботи ми визначили, що станом на зараз близько чверті споживаних в Україні препаратів виготовляється вітчизняними виробниками, а решта - імпортується, поточна ситуація на фармацевтичному

ринку України може бути могутнім стимулом для реструктуризації галузі, посилення конкуренції і переходу на технічні стандарти ЄС. Внаслідок цього можна очікувати деякого скорочення кількості фармацевтичних підприємств України. Ті підприємства, що успішно реструктуруються і витримують жорстку конкуренцію, будуть мати змогу конкурувати на міжнародних ринках. Фармацевтичний ринок України - це складний, сильно фрагментований структурний елемент системи охорони здоров'я. Із викладеного вище матеріалу розуміємо, що комунікаційна політика GSK Україна - це є поєднання освітнього підходу, новітніх цифрових інструментів і великої соціальної відповідальності, спрямоване на лікарів, пацієнтів і державу.

Маркетингова комунікаційна політика GSK Україна планується системно і багаторівнево: від аналітики ринку та створення загальної бази клієнтів, яких візитує польова служба, щорічної сегментації кожного клієнта за ключовим продуктом, до вибору інструментів просування, з обов'язковим акцентом на інноваційність, партнерство з державою та високі етичні стандарти на всіх етапах взаємодій. Розвиток ключових талантів у компанії, підтримка зв'язків із лідерами думок та професорами, представниками МОЗ, клієнтами, задля зміцнення позиції оригінального виробника на ринку України в складні для всіх часи.

Третій розділ кваліфікаційної роботи дав зрозуміти, що розробка та впровадження інноваційних технологій у маркетингову стратегію є основою для досягнення довгострокової стійкості компанії на фармацевтичному ринку. Дослідження інноваційного маркетингу у фармацевтичній промисловості підтвердило його важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності компаній в умовах глобалізації та стрімких технологічних змін. Впровадження ключових тенденцій із використанням штучного інтелекту та омніканальних стратегій сприяють персоналізації стратегій маркетингових кампаній, підвищенню ефективності управлінських процесів і зміцненню довіри кінцевих споживачів. Застосування омніканальних стратегій взаємодій підтвердило свою ефективність у підвищенні прихильності клієнтів завдяки інтеграції різних каналів комунікації,

що сприяє зміцненню довіри до бренду та компанії в цілому. Таким чином ми розуміємо, що забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах неможливе без інтенсивного використання комплексу маркетингових комунікацій, спрямованих на інформування клієнтів, зміну їх поточних переконань, регулярне нагадування контактним аудиторіям про продукцію підприємства, а також створення та підтримання на високому рівні іміджу компанії. Перспективами подальших досліджень є розроблення системи оцінювання ефективності інтегрованої системи маркетингових комунікацій підприємства, постійний та безперервний вклад у розвиток омніканальної взаємодії із представниками СОЗ - лікарями, провізорами та фармацевтами, що дасть можливість для подальшого удосконалення комунікативної політики фармацевтичного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Каліна І.І., Хайдарова Т.М., Сабірова І. М. Механізм впливу цифрової маркетингової комунікації на споживача в умовах військового стану країни. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. Вип. 3. С. 52-57. URL: https://www.researchgate.net/publication/373309074_MECHANIZM_VPLIVU_CIFROVOI_MARKETINGOVOI_KOMUNIKACII_NA_SPOZIVACA_V_UMOVAN_VIJSKOVOGO_STANU_KRAINI
2. Armstrong, G., & Kotler, Ph. (2022). *Osnovy marketynhu* [Principles of Marketing]. Kyiv: Naukovyi svit [in Ukrainian] - 556 с.
3. Філіп Котлер, Кевін Келлер. Маркетинговий менеджмент. Видання 15-те. 2018. 848 с.
4. Kuzyk, O., Kabanova, O., Chyrva, H., Vlasenko, D., & Komarnytska, H. (2023). Trends and perspectives on the impact of digital technologies on the efficacy of marketing communication. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(53), 471–486. URL. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4259>.
5. Lambin, J.-J., & De Moerloose, Ch. (2021). *Strategic and operational marketing: The marketing approach from a responsible perspective*. Paris: Dunod (640 p.) [in French].
6. Черненко О. В. На шляху до пост-цифрового маркетингу в Україні: проблеми та завдання. *Маркетинг в Україні*. 2020. № 3. С. 4-11.
7. Maiovtsia, Ye. Yo. (Ed.). (2016). *Tendentsii rozvytku marketynhu v Ukraini: funktsionalnyi pidkhid: monohrafiia*. Lviv: LNU imeni Ivana Franka, 262 p. [in Ukrainian]
8. Войчак А. В. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 4. С. 52-55.
9. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Ін-т економіки і упр., каф. маркетингового менеджменту. К.: Видавництво Центр учбової літератури, 2019. 612 с.

10. Муштай В.А., Бересток Б.П. Формування та оцінка ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери послуг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 2 (19). С. 183-189.
11. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст:[монографія] / за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. - 252 с.
12. Литвиненко С. Л., Трегубов О. С.. Маркетинг в підприємницькій діяльності. 2021. Видавництво Кондор. 280 с.
13. Девід Джоббер, Фіона Елліс-Чедвік. Принципи та практика маркетингу. Видання 10-те. 2023. 907 с.
14. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник / уклад. І. В. Король; МОН України, Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини. - Умань : Візаві, 2018. 191 с.
15. Wiegand, та співавтор Reinartz, Wiegand, Imschloss. Дослідження цифровізації роздрібної торгівлі. 2019.
16. Webster, F. E., Jr. The Changing Role of Marketing in the Corporation, *Journal of Marketing*. Перевипуск видання 2018.
17. Mattsson, L.-G. Relationship marketing” and the “markets-as-networks approach. *Journal of Marketing Management*. Перевипуск видання 2020. 233 с.
18. Gummesson, E. Total Relationship Marketing., Butterworth-Heinemann. Перевипуск видання 2021. 302 с.
19. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. навч. посібник. Видавництво “Науковий Світ - Київ”, 2022. 880 с.
20. Ромат Є. В. Маркетингові комунікації. Видавництво Студцентр, ННІЖ КНУ імені Тараса Шевченка. 2024. 384 с.
21. Сафронська І. Маркетингові комунікації: навч. посіб. Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, Ф-т екон. та упр. Київ. 2023. 149 с.
22. Король І. В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник/ Укл. І. В. Король. Умань. ВПЦ “Візаві”, 2019. 151 с.

23. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. Wiley. 2021. 224 с.
24. Belch, G., & Belch, M. Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective. McGraw Hill., 2021. 154 с.
25. Fill, P.(оновлене видання, 2023). Marketing Communications, 2023. 656 с.
26. Романюк Л. Б. Поняття комунікації у світовій та вітчизняній науці. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв: наук. журнал.* 2023. № 2. С. 193-197.
27. Невальонний, Є. О. Сутність комунікації як процесу у сфері управління. *Наука і оборона*, 7(2), 2019. с. 35-38.
28. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник / уклад. І. В. Король; МОН України, Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини. - Умань : Візаві, 2018. - 191 с. - 15 с.
29. Чирва О. Г., Подзігун С. М., Гарматюк О. В.. Маркетинг у фармації : навч.-метод. посіб. МОН України, Уманський державний пед. Ун-т імені Павла Тичини; уклад.: Умань : Візаві, 2020. 206 с.
30. Ellis-Chadwick F., Chaffey D. Digital Marketing. Pearson, 2019.
31. List of contract research organizations (CRO) in Ukraine - CRO database. ICH GCP. ICH GCP . ICH harmonised guideline integrated addendum to ICH.
32. Відкриті веб-джерела щодо реєстрації підприємства в Україні. URL.: <https://opendatabot.ua/c/35619519>
33. GSK - сторінка про діяльність в Україні (офіційно про присутність, кількість працівників та гуманітарну допомогу) URL.: <https://www.gsk.com/en-gb/products/products-a-z>
34. Реакція GSK на війну в Україні - посилання на сторінку веб-сайту URL.: <https://www.gsk.com/en-gb/locations/ukraine>
35. Рейтинг компаній України TOP-1000. URL.: <https://top-1000.com.ua/companies/company-1027>

36. Використання омніканальних комунікацій - ключ до розвитку взаємодії із співробітниками системи охорони здоров'я. Електронний ресурс. URL.:

<https://www.iqvia.com/locations/emea/blogs/2024/11/understanding-healthcare-professionals-changing-channel-preferences-to-build-better-engagement>

37. Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks / M. J. Valos et al. Marketing Intelligence & Planning. 2016. Vol. 34, no. 1. P. 19–40. URL: <https://doi.org/10.1108/mip-09-2014/0169>.

38. Електронний ресурс, створений з метою поширення обізнаності про вакцинацію дорослих та дітей в Україні - власність компанії GSK Україна. <https://vakcynacia.com.ua/ua/>

39. Ефективність каналів комунікацій - бенчмарки у діджитал комунікації фармацевтичного бізнесу. Електронний ресурс. URL.: <https://phamax-digital.ch/digital-marketing-maturity-index/>

40. Гарматюк, О. В., Автомесенко, А. А. (2017). Маркетингова політика комунікацій у фармації. Економічні горизонти, (1(2), 35–41. URL.: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(2\).2017.113296](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(2).2017.113296).

41. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 262 с. URL.: <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/743/view/1703>

42. Виноградова О. В., Крижко О.В. Маркетинговий менеджмент. ч.2. Організація офісної діяльності. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2018. 137с. URL.: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1702_36465668.pdf

43. Виноградова О. В., Недопако Н.М. Маркетинг у соціальних мережах. Навч. пос. Київ: ДУТ, 2022. 202 с. URL.: https://duikt.edu.ua/uploads/l_2239_36285110.pdf

44. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навч.посібник. Київ: ДУТ, 2019. 146 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_796_67558907.pdf

45. Виноградова О.В. Поведінка споживачів. Практикум. Навч. посібник. Київ: ДУТ, 2020. 78 с. URL.: <https://dut.edu.ua/ua/lib/3/category/96/view/2009>

46. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Електронний бізнес. Навч. посібник. Київ: ДУТ, 2018, 292 с. URL.: <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/743/view/1477>
47. Український фармацевтичний ринок - огляд лідерів та перспективи. Форум 2024 року. URL: <https://proximaresearch.com/ua/en/news/ukrainian-pharmaceutical-market-pharmacy-sales-and-forecasts>
48. Психосоціальні проблеми медичних працівників в Україні у військовий час: вирішення проблем комунікацій. URL.: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0277953624009584>
49. ThePharma.Media. (2023). Витрати на дослідження та розробки у фармацевтичній галузі: глобальні тенденції та перспективи. ThePharma.Media. URL: <https://thepharma.media>.
50. Світлана Гузенко. Digital-маркетинг - що це таке, переваги та інструменти діджитал-маркетингу. elit-web.ua. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/digital-marketing-cho-eto> (дата звернення: 24.03.2024).
51. Бойко В. О. Використання соціальних медіа-платформ у маркетингу. *Open Science of Ukraine*. 2023. Т. 2023, No 3. С. 91–95. URL.: DOI: <https://doi.org/10.59948/osou3.2023.22>
52. Стельмашенко О., Соболева А. Еволюція використання e-mail маркетингу. *Наукові перспективи*. 2022. No 5(23). С. 285–296. URL.: DOI [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5\(23\)-285-293](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5(23)-285-293)
53. Виноградова О. В., Недопако Н. М. Digital маркетинг: еволюція розвитку в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. No 18. С. 103–108. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.240678>
54. Кравчук І.І., Присяжнюк О.Ф., Лавриненко С.О. Інноваційні механізми управлінських рішень у формуванні професійного комунікативного середовища менеджменту організації. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 27. С. 54-57.

55. Пряхіна Т.Г. Тенденції розвитку і специфіка маркетингу у фармації. Матеріали VII Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Маркетинг майбутнього: виклики та реалії» (м. Київ, 12 червня 2025 р., ДУІКТ).

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

КВАЛІФІКАЦІЙНА
МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

***”ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ
ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА”***

здобувачка вищої освіти
гр.МРДМ-61
Тетяна ПРЯХІНА



доцент кафедри маркетингу
Ольга РОМАЩЕНКО

Мета, предмет та об'єкт дослідження



МЕТА

Теоретичне обґрунтування та надання науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна».



ПРЕДМЕТ

Теоретико-методичні та практичні засади удосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства.



ОБ'ЄКТ

Процес розробки та вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства.

Завдання дослідження

- визначено сутність комунікацій в маркетинговій діяльності підприємства;
- досліджено основні теоретичні аспекти формування комунікаційної політики на підприємстві ТОВ «ГлаксоСмітКляйн Фармасьютікалс Україна»;
- досліджено сучасні тенденції маркетингових комунікацій фармацевтичних підприємств;
- проаналізовано діяльність підприємства;
- виконано аналіз конкурентної позиції підприємства;
- досліджено маркетингову комунікаційну політику підприємства;
- визначено перспективи вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства;
- розроблено рекомендації щодо вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства.



Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

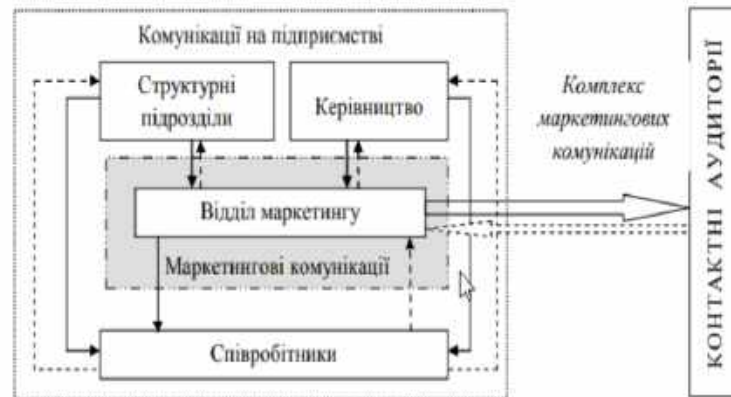


Рис. 1.1. Взаємозв'язок комунікацій та маркетингових комунікацій підприємства

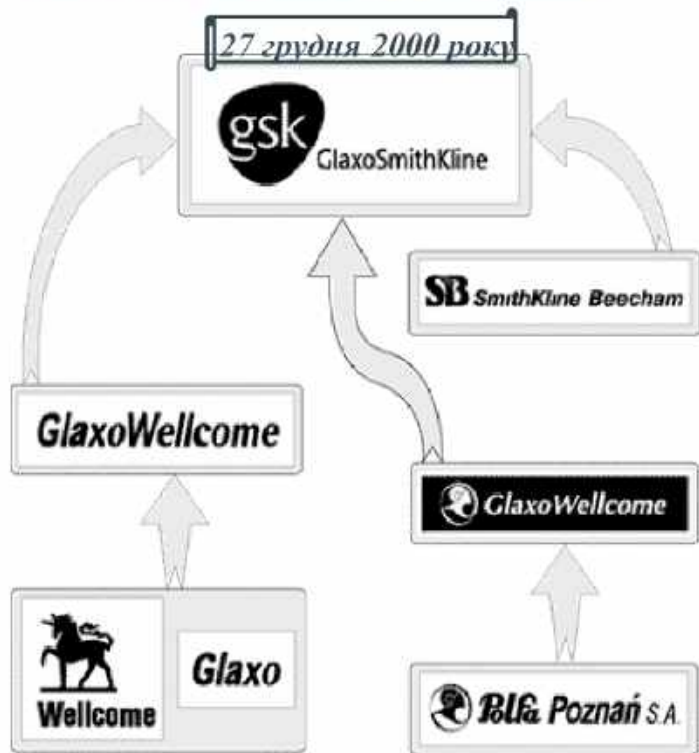
Слово **«комунікація»** має латинське походження (*communication*), яке трактується як:

- метод з'єднання; форма зв'язку;
- акт взаємодії, спілкування; передача інформації між особами.

Цілі маркетингових комунікацій



**GSK в Україні працює
більше 25 років у вигляді
ТОВ «ГЛАКСОСМІТКЛЯЙН
ФАРМАСЬЮТИКАЛС УКРАЇНА»**



РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА



Рис. 2.1. Організаційна структура компанії GSK Україна, в якій працює понад 160 співробітників

Ринкове позиціонування підприємства

Фармацевтичний ринок України характеризується високою фрагментарністю, наявністю великої кількості виробників, а також регуляторним впливом держави (реімбурсаційні програми, державні закупівлі, тендера, цінові реєстри).

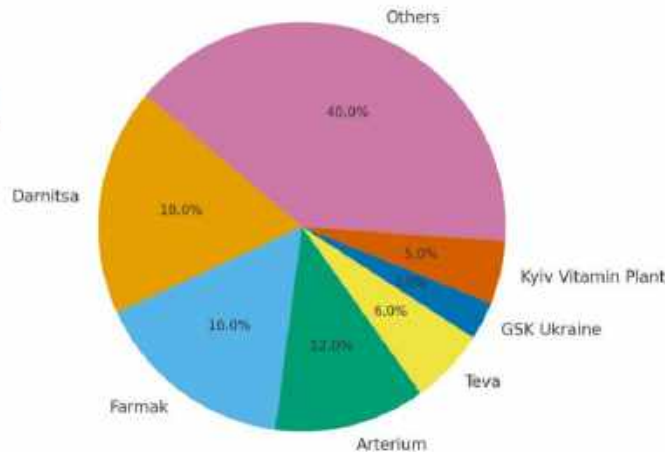


Рис. 2.3. ТОП-5 фармацевтичних компаній за кількістю продажів в уп. за період 2021-2025 рр.

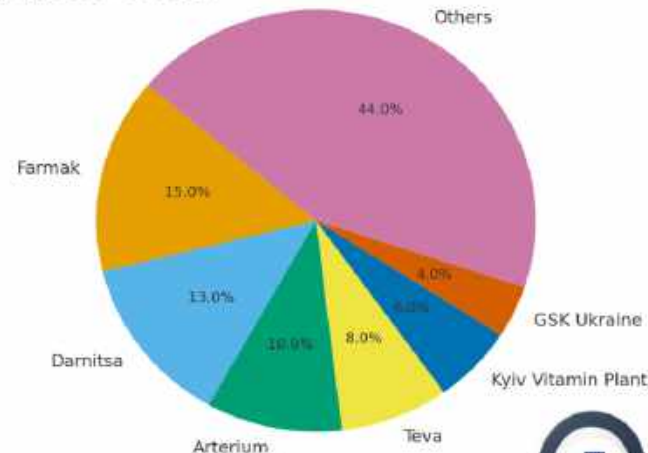


Рис. 2.4. ТОП-5 фармацевтичних компаній за кількістю продажів в грошах за період 2021-2025 рр.

Внутрішнє середовище



Сильні сторони

- Високий рівень впізнаваності бренду.
- Інноваційний портфель препаратів.
- Участь у державних програмах вакцинації підвищує обізнаність населення.
- Високі стандарти фармаконагляду, що мінімізують ризики безпеки.



Слабкі сторони

- Висока ціна препаратів обмежує доступність для частини пацієнтів.
- Залежність від імпортованих поставок та валютні коливання, логістичні ризики.
- Тривалий цикл реєстрації нових препаратів уповільнює виведення інновацій на місцевий ринок.

Зовнішнє середовище



Можливості

- Зростання попиту вакцинального портфелю.
- Розвиток програм реімбурсації препаратів.
- Можливість участі у державних закупівлях.
- Підвищення рівня фармакологічної грамотності населення.



Загрози

- Агресивна конкуренція з боку компаній-генериків.
- Посилення регуляторного контролю ціноутворення.
- Коливання валютного курсу впливає на планування цінової політики.
- Загроза переривання ланцюгів поставок.

Аналіз за моделлю Портера



Основні канали комунікацій та цільова аудиторія підприємства

10

Цільова аудиторія (ЦА)

- Медичні працівники
(лікарі, фармацевти,
провізори)

ЦА - Пацієнти та
населення

Канал комунікації (КК)

- Face-to-face візити, e-mail, Національні та локальні конференції, круглі столи, інтернет-платформи.

КК - Соціальні мережі,
корпоративні сайти,
освітні компанії

ЦА - Державні
структури та
професійні
організації

КК - GR-зустрічі, участь
у програмах МОЗ,
офіційні звіти

ЦА - Внутрішні
співробітники
компанії, польові та
офісні працівники

КК- Корпоративні
заходи, Циклові та
регіональні зустрічі,
тренінги та навчання
персоналу online та
offline формати.



Omnichannel модель взаємодії

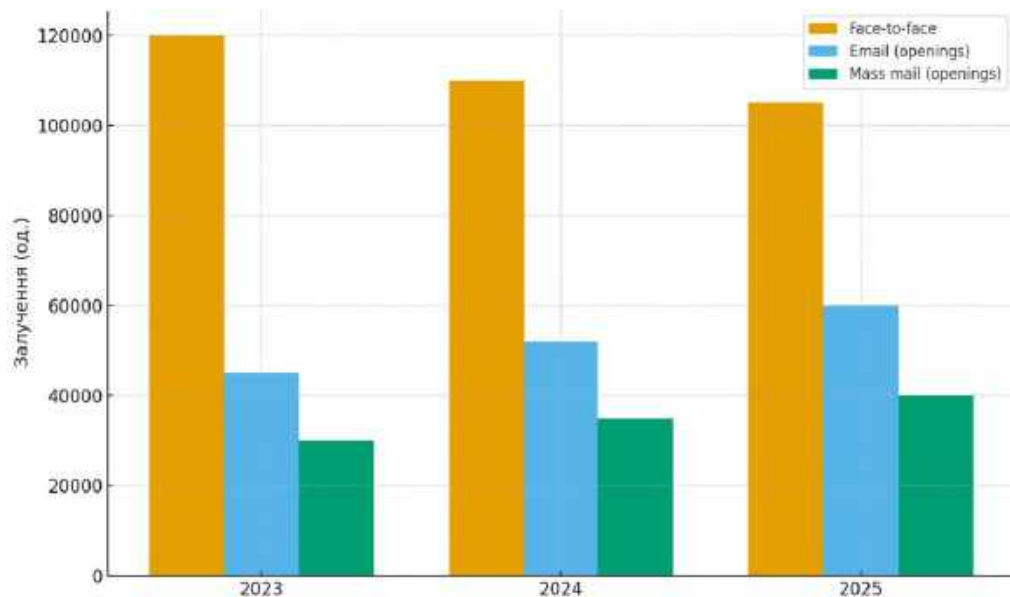


Рис.2.5. KPI залучення лікарів за каналами взаємодій (2023-2025 рр.).

Оmnіканальність у взаємодії з лікарями сьогодні - не просто модна фраза, а необхідність майже стратегічного рівня: поєднання персонального контакту (face-to-face візити МП), e-mail та Mass-mail дозволяють релевантний контент у найбільш сприятливий час для клієнта.



Динаміка залучення клієнтів із застосуванням Омніканальної моделі взаємодії



[illegible]

✓ Оцінка ефективності, моніторинг та зворотній зв'язок

✓ Розробка та
реалізація
стратегій
для кожної
терапевтичної
області

Практичні рекомендації

Інтеграція цифрових інструментів, ШІ



Акцент на персоналізації контенту та взаємодій



Вдосконалення системи КРІ команд польових працівників



Підвищення рівня довіри та лояльності до бренду компанії

Регулярна аналітика ефективності каналів взаємодій



ВИСНОВКИ

- Комунікаційна політика є стратегічним активом підприємства.
- Інтеграція цифрових інструментів в роботу підвищує ефективність.
- Персональні продажі цінуються на рівні із застосуванням цифрового маркетингу в роботі польових співробітників по відношенню до клієнтів.
- Ефективне планування маркетингових заходів задля підвищення ROI
- Зміцнення довіри та нарощення лояльності

Дякую за увагу!



АКТ
впровадження результатів дослідження
здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
Пряхіної Тетяни Геннадіївни
на тему: «Ефективність маркетингової комунікаційної політики»

Результати дослідження Т.Г.Пряхіної за темою кваліфікаційної роботи «Ефективність маркетингової комунікаційної політики» пройшли апробацію та прийняті до впровадження у практичну діяльність ТОВ «БаушХелс».

На основі проведеного наукового дослідження було розроблено науково обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємства в умовах цифрового середовища. Запропоновані підходи передбачають комплексне використання інструментів цифрового маркетингу та формування інтегрованої системи комунікацій, орієнтованої на підвищення ефективності взаємодії з цільовими аудиторіями.

У межах практичного впровадження використано авторські напрацювання щодо удосконалення комунікаційної стратегії підприємства, зокрема застосування гібридного підходу до маркетингових комунікацій, який поєднує брендингові та performance-інструменти. Це дало змогу підвищити результативність рекламних кампаній, забезпечити узгодженість маркетингових заходів зі стратегічними цілями підприємства та оптимізувати використання маркетингового бюджету.

Запропонована система оцінювання ефективності маркетингових комунікацій із використанням кількісних і якісних показників дозволяє об'єктивно визначати вплив рекламної діяльності на впізнаваність бренду, рівень залученості споживачів і формування лояльності. Використання аналітичних підходів створює передумови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і підвищення конкурентоспроможності підприємства на відповідному ринку.

Результати апробації підтвердили практичну цінність запропонованих рекомендацій та доцільність їх використання у маркетинговій діяльності підприємства. Отримані напрацювання сприяють удосконаленню системи маркетингових комунікацій, зростанню ефективності взаємодії з клієнтами та зміцненню ринкових позицій компанії.

Таким чином, науково-практичні результати кваліфікаційної (дипломної) роботи прийняті до практичного застосування у діяльності підприємства, що підтверджує їх прикладну значущість та ефективність.

Директор представництва
ТОВ «Бауш Хелс»



Дмитро КАШУЛІН