

МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2025-54-8>

УДК 65.012:330.322:615.1

Котвицька Н. М., д.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки, фінансів та обліку
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»
nataliia.kotvytska@e-u.edu.ua
ORCID: 0000-0003-0864-1470
Шарова С. В., к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки, фінансів та обліку
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»
s.sharova@e-u.edu.ua
ORCID: 0000-0001-7687-2081
Овсієнко Н. В., к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»
nataliia.ovsienko@e-u.edu.ua
ORCID: 0000-0001-7694-7522

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Анотація. У статті розглядаються особливості управління інноваційним розвитком підприємств фармацевтичної галузі. Визначено ключові чинники, що впливають на ефективність інноваційних процесів, зокрема науково-технічний прогрес, регуляторне середовище та інвестиційну політику. Проаналізовано сучасні підходи до управління інноваціями, зокрема використання цифрових технологій, стратегічного партнерства та досліджень і розробок. Окреслено основні виклики, з якими стикаються фармацевтичні підприємства, та запропоновано шляхи їх подолання.

Ключові слова: інноваційний розвиток, фармацевтична галузь, управління, стратегія, підприємства, конкурентоспроможність.

JEL code classification: I15, L65, M11, M21, O31, O32

Постановка проблеми. Сучасна фармацевтична галузь характеризується високим рівнем конкуренції, стрімким розвитком наукових досліджень та жорсткими регуляторними вимогами. В умовах глобалізації та технологічного прогресу управління інноваційним розвитком підприємств набуває стратегічного значення. Однак, попри значний потенціал, фармацевтичні компанії стикаються з рядом проблем, зокрема недостатнім фінансуванням науково-дослідних робіт, високими ризиками впровадження інновацій, довготривалими процедурами ліцензування та необхідністю адаптації до міжнародних стандартів.

Актуальність проблеми також зумовлена впливом макроекономічних факторів, таких як нестабільність ринку, коливання вартості сировини та змінність державної політики у сфері охорони здоров'я. Відтак, існує необхідність розробки ефективних механізмів управління інноваційним розвитком, які б забезпечували конкурентоспроможність фармацевтичних підприємств, сприяли впровадженню передових технологій та підвищували якість продукції.

З огляду на зазначене, дослідження особливостей управління інноваційним розвитком фармацевтичних підприємств є надзвичайно актуальним та потребує детального аналізу сучасних тенденцій, проблем та можливих шляхів їх вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління інноваційним розвитком фармацевтичних підприємств є предметом численних наукових досліджень, оскільки галузь характеризується високою динамікою розвитку, потребою у значних інвестиціях та складним регуляторним середовищем. Значний внесок у вивчення інноваційної діяльності фармацевтичних підприємств зробили такі дослідники, як С. Войтко і С. Корольова [1], Б. Карчевський [2], Н. Кузьмінський, О. Місяйло [3], В. Куцик, Ю. Майборода [4], І. Лузан [5], О. П. Баула, О. О. Салій, О. О. Шевченко, Т. А. Пальчевська, Т. О. Шевченко [6], Д. Гончаренко, О. Саліхова [7], О. М. Сумець [8], S. Ubohova, V. Trokhymchuka, V. Todorova, V. Zahoriy [9], О. Шаманська [10], Б. Дергалюк, П. Шевчук [11] та багато інших. Разом з тим, аналіз літератури свідчить, що недостатньо вивченими залишаються питання управління ризиками в процесі інноваційного розвитку, адаптації підприємств до змін у регуляторній політиці, а також оптимізації фінансування наукових розробок у фармацевтичному секторі. Це зумовлює необхідність подальших досліджень, спрямованих на розробку дієвих механізмів управління інноваційною діяльністю у цій галузі.

Формулювання цілей статті. Проаналізувати особливості управління інноваційним розвитком підприємств фармацевтичної галузі, визначити основні проблеми та розробити рекомендації щодо підвищення ефективності інноваційного менеджменту у даній сфері.

Виклад основного матеріалу. Інноваційний розвиток у фармацевтичній галузі є стратегічним напрямом, що забезпечує конкурентоспроможність підприємств та їхню здатність адаптуватися до сучасних викликів. В основі інноваційного менеджменту лежать такі ключові елементи, як наукові дослідження, технологічні вдосконалення, управління знаннями та стратегічні партнерства.

Згідно з класичними теоріями інноваційного розвитку Й. Шумпетер [12], Е. Роджерс [13], впровадження нових технологій відбувається через комплексний процес, що включає стадії генерації ідеї, розробки, впровадження, масштабування та комерціалізації. У фармацевтичній галузі цей процес є особливо складним через необхідність проведення доклінічних і клінічних випробувань, ліцензування та відповідності міжнародним стандартам.

Для успішної конкуренції з фармацевтичними підприємствами розвинених країн українські компанії мають розвиватися на основі інновацій. Вітчизняні виробники активно працюють над виходом на європейський ринок, проте цей процес ускладнюється кількома факторами. По-перше, високий рівень конкуренції та жорсткі вимоги до сертифікації продукції створюють значні бар'єри. По-друге, імідж України як країни-інноватора серед європейських держав залишається недостатньо сформованим. Важливим елементом інноваційного розвитку є інтеграція технологічних нововведень у виробничі процеси фармацевтичних підприємств. Використання передових технологій є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках фармацевтичної продукції.

Технологічні інновації – це інновації, спрямовані на одержання і застосування нових знань для вирішення технологічних і інженерних задач в області забезпечення функціонування техніки і виробництва в організації як в єдиній системі. До них відносять всі зміни, що визначають науково-технічний прогрес і зачіпають засоби і методи організації виробництва, технології виробництва [14].

Фармацевтична галузь є однією з найбільш наукоємних та інноваційно орієнтованих сфер економіки. Управління інноваційним розвитком у цій галузі базується на різних моделях, які визначають способи створення, впровадження та комерціалізації нових технологій і продуктів (табл. 1).

Фармацевтичні компанії використовують різні моделі інноваційного розвитку залежно від своїх стратегічних цілей, ресурсів та конкурентного середовища. Закрита модель забезпечує високий рівень контролю, але потребує значних витрат. Відкрита модель дозволяє швидше впроваджувати інновації, проте має ризики втрати технологічних переваг. Гібридна модель є найбільш збалансованою, а адаптивна модель дозволяє гнучко реагувати на зміни ринку та

застосовувати новітні технології. Для українських фармацевтичних підприємств перспективним напрямом є перехід до відкритої та гібридної моделі, що дозволить залучати міжнародні інвестиції, інтегрувати передові технології та підвищити конкурентоспроможність на глобальному рівні.

Таблиця 1

Основні моделі управління інноваційним розвитком фармацевтичної галузі

Модель	Характеристика	Переваги	Недоліки	Приклади компаній
Закрита модель	Всі дослідження, розробки та виробництво здійснюються виключно власними силами компанії, без залучення зовнішніх партнерів.	Висока конфіденційність та захист ноу-хау. Повний контроль над якістю продукції.	Високі витрати на R&D. Повільне впровадження інновацій через обмеженість ресурсів.	Pfizer, Merck, Novartis
Відкрита модель	Передбачає співпрацю з науковими установами, стартапами, зовнішніми дослідницькими центрами для прискореного розвитку інновацій.	Скорочення витрат на дослідження. Швидке впровадження інновацій. Доступ до передових технологій.	Ризик витоку критично важливих технологій. Залежність від партнерів.	AstraZeneca, GlaxoSmithKline, Sanofi
Гібридна модель	Поєднання власних досліджень із використанням відкритих інновацій: співпраця з партнерами при збереженні ключових технологій у компанії.	Гнучке управління інноваційним розвитком. Збалансоване використання внутрішніх і зовнішніх ресурсів.	Висока складність координації внутрішніх та зовнішніх розробок. Потреба в ефективному захисті інтелектуальної власності.	Roche, Johnson & Johnson, Bayer
Адаптивна модель	Використання гнучких стратегій розвитку, що залежать від ринкових умов та технологічних змін. Включає елементи цифровізації, штучного інтелекту та персоналізованої медицини.	Висока швидкість адаптації до змін. Ефективне використання сучасних технологій. Покращення персоналізованого лікування.	Потребує високого рівня цифрової трансформації. Високі інвестиції в IT-рішення та big data.	Moderna, BioNTech, Regeneron Pharmaceuticals

Джерело: складено на основі [15]

Управління інноваційним розвитком у фармацевтичній галузі залежить від багатьох факторів, які можуть як сприяти, так і стримувати впровадження нових технологій і продуктів. Ці фактори поділяються на внутрішні (ендогенні) та зовнішні (екзогенні), кожен з яких відіграє ключову роль у формуванні інноваційної стратегії підприємств (табл. 2).

Ефективність управління інноваційним розвитком фармацевтичних підприємств залежить від здатності компаній адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх викликів. Ключові фактори, такі як наявність фінансових ресурсів, кваліфікованих кадрів, сучасної інфраструктури, а також зовнішні умови, такі як регуляторна політика та глобальні технологічні тенденції, визначають успішність впровадження інновацій. Інтеграція цих факторів у загальну стратегію

розвитку дозволяє фармацевтичним компаніям зберігати конкурентоспроможність і стимулювати подальший розвиток інновацій.

Таблиця 2

Фактори ефективності управління інноваційним розвитком фармацевтичної галузі

Група факторів	Фактор	Вплив на ефективність управління інноваціями
Внутрішні фактори	Фінансові ресурси	Достатнє фінансування дозволяє інвестувати у дослідження та розробки, модернізацію виробництва та впровадження нових технологій.
	Людський капітал	Наявність кваліфікованих фахівців та дослідників забезпечує високу якість наукових розробок і швидкість впровадження інновацій.
	Корпоративна культура	Орієнтація на інновації в корпоративній культурі стимулює розвиток нових ідей, створення сприятливого середовища для творчості та експериментів.
	Інфраструктура та технології	Сучасне лабораторне обладнання, автоматизація процесів та застосування цифрових технологій забезпечують ефективність впровадження інновацій.
	Інтелектуальна власність	Захист патентів і прав на інновації дозволяє уникнути їхнього несанкціонованого використання, забезпечуючи комерційний успіх нових продуктів.
Зовнішні фактори	Регуляторна політика	Регулювання якості та сертифікації продукції впливає на темпи впровадження інновацій. Спрощення бюрократичних процедур стимулює розвиток галузі.
	Конкурентне середовище	Висока конкуренція мотивує компанії впроваджувати новітні технології для підтримки конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринку.
	Науково-дослідницька співпраця	Спільні дослідження та партнерства з науковими установами та іншими фармацевтичними компаніями дозволяють прискорити процеси інновацій.
	Глобальні технологічні тренди	Інноваційні технології, такі як біотехнології, штучний інтелект та персоналізована медицина, визначають напрямки розвитку фармацевтичного сектора.
	Економічна та політична ситуація	Стабільність економіки та політичні умови безпосередньо впливають на інвестиційний клімат і на можливості підприємств інвестувати в інновації.

Джерело: авторська розробка

Інноваційний розвиток фармацевтичних підприємств є важливим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та зростання на ринку. Однак процес впровадження інновацій стикається з численними викликами, які можуть значно вплинути на ефективність цих процесів. Основні з них включають такі аспекти:

1. Високі витрати на дослідження та розробки (R&D). Фармацевтична галузь потребує значних інвестицій у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи. Розробка нових лікарських засобів, проведення клінічних випробувань, а також сертифікація та отримання патентів вимагають великих фінансових затрат. Це створює проблему для підприємств, особливо для малих і середніх, оскільки вони не завжди можуть забезпечити необхідні ресурси для повноцінного розвитку нових продуктів.

2. Жорсткі вимоги регулювання та сертифікації. Фармацевтичний сектор є однією з найбільш регульованих галузей, зокрема через високі вимоги до якості та безпеки продукції. Стандарти сертифікації, контроль за виробництвом та наданням ліцензій, а також процеси клінічних випробувань створюють значні бар'єри для швидкого впровадження інновацій. Порушення регуляторних вимог може призвести до значних штрафів або навіть відкликання продукції з ринку.

3. Сильна конкуренція та глобалізація ринку. Фармацевтичні підприємства постійно стикаються з високим рівнем конкуренції, як на національному, так і на міжнародному ринку. Великі транснаціональні компанії мають значні фінансові ресурси, можливості для масштабування виробництва та налагоджені канали збуту, що може ускладнити вихід менших підприємств на ринок. Для малих і середніх компаній важко конкурувати з потужними гравцями, що мають величезні інвестиції в інновації.

4. Політична та економічна нестабільність. Політичні та економічні зміни, такі як зміна урядів, зміни у податковій політиці, інфляція або валютні коливання, можуть створювати додаткові ризики для фармацевтичних підприємств. Нестабільність може призвести до зниження інвестицій, сповільнення впровадження інновацій та впливати на загальний розвиток галузі.

5. Високий рівень невизначеності та ризиків. Інноваційні процеси у фармацевтичній галузі, зокрема в частині досліджень та клінічних випробувань, супроводжуються високими ризиками. Не всі нові препарати або технології можуть бути успішними на ринку, і навіть ті, що досягли успіху на етапах тестування, можуть не отримати достатньої підтримки з боку споживачів або медичних установ. Це створює невизначеність щодо майбутніх доходів від інвестицій у наукові розробки.

6. Патентна непевність та проблеми з інтелектуальною власністю. Патентні війни і питання інтелектуальної власності часто стають серйозною перешкодою для фармацевтичних підприємств, оскільки конкуренти можуть спробувати оскаржити патенти або порушити їх права. Крім того, складнощі в захисті інтелектуальної власності на міжнародних ринках також можуть стати серйозною проблемою для підприємств, що розвивають нові технології та препарати.

7. Потреба в постійному оновленні технологій. Швидкий розвиток нових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, біотехнології, нано- та молекулярні технології, вимагає від фармацевтичних підприємств постійного оновлення обладнання та процесів. Підприємства, що не встигають за технологічними трендами, ризикують залишитися позаду та втратити конкурентні переваги.

Інноваційний розвиток фармацевтичних підприємств стикається з численними викликами, такими як високі витрати на R&D, жорсткі вимоги регулювання, сильна конкуренція, політична та економічна нестабільність, високий рівень ризиків, проблеми з патентами та постійна потреба в оновленні технологій. Успішне подолання цих викликів вимагає від підприємств стратегії інноваційного розвитку, що враховує всі ці фактори, та ефективного управління ризиками.

Таблиця 3

Рекомендації щодо удосконалення управління інноваціями у фармацевтичній галузі

№ з/п	Рекомендація	Характеристика
1.	Залучення додаткових фінансових ресурсів	Пошук інвестицій: підприємства повинні активно шукати інвестиційні можливості через венчурний капітал, стратегічне партнерство або державні програми підтримки інновацій. Залучення додаткових фінансових ресурсів дозволяє зменшити навантаження на компанії, які займаються дослідженнями і розробками нових продуктів. Гранти та державне фінансування: уряди та міжнародні організації часто пропонують гранти або інші форми підтримки для стимулювання інновацій. Фармацевтичні компанії можуть активно використовувати такі можливості для покриття частини витрат на інноваційні проекти.
2.	Спрощення регуляторних процедур	Удосконалення процедур сертифікації: важливо працювати над спрощенням регуляторних процедур і зменшенням бюрократичних бар'єрів для швидшого впровадження нових препаратів на ринок. Уряди можуть створювати сприятливі умови для пришвидшення сертифікації, а також забезпечити прозорість у процесах затвердження нових ліків.

		Розробка гнучких стандартів: потрібно розробляти гнучкі стандарти для продуктів, що базуються на новітніх технологіях, що дозволяє пришвидшити процес їх адаптації до ринку.
3.	Інвестування в людський капітал	Підвищення кваліфікації персоналу: підприємства повинні інвестувати в навчання своїх працівників, розвивати їхні професійні навички в сфері науки, технологій та менеджменту інновацій. Тренінги, курси підвищення кваліфікації та залучення нових талантів сприятимуть створенню ефективних команд для розвитку інновацій. Міжнародне співробітництво: важливо активно залучати спеціалістів з інших країн та укладати угоди про співпрацю з провідними університетами і науково-дослідницькими інститутами для спільних розробок.
4.	Використання новітніх технологій	Інтеграція штучного інтелекту та великих даних: впровадження штучного інтелекту (ШІ), машинного навчання та аналізу великих даних дозволяє підвищити точність досліджень, оптимізувати процеси розробки нових препаратів, а також знизити час, необхідний для клінічних випробувань. Цифрові технології в управлінні: автоматизація виробничих процесів та використання цифрових технологій для управління інноваційними проектами забезпечить ефективніше планування та контроль на всіх етапах розробки та виробництва ліків.
5.	Поглиблення міжнародної співпраці	Спільні дослідження та партнерства: для прискорення процесу інновацій важливо укладати партнерства з міжнародними фармацевтичними компаніями, дослідницькими інститутами та університетами, що дозволяє обмінюватися знаннями, технологіями та досвідом. Участь у міжнародних проєктах: фармацевтичні компанії можуть брати участь у міжнародних програмах і грантових проєктах, що дозволяє їм отримувати додаткові ресурси та підтримку для інноваційних розробок.
6.	Підвищення прозорості та доступності інновацій	Поліпшення доступу до інформації: необхідно забезпечити прозорість процесів інноваційного розвитку та зробити інформацію про нові продукти більш доступною для кінцевих споживачів та медичних установ. Інформування споживачів: оскільки споживачі стають все більш обізнаними про медичні інновації, фармацевтичні підприємства повинні активно просувати нові продукти та інновації через маркетингові канали, що дозволить зміцнити довіру до бренду.
7.	Підтримка інтелектуальної власності	Захист патентів та технологій: важливо створювати надійні механізми захисту інтелектуальної власності, що дозволить фармацевтичним компаніям захистити свої інновації від незаконного використання та підтримати конкурентні переваги на ринку. Міжнародна експансія патентів: для забезпечення глобальної конкурентоспроможності необхідно активно реєструвати патенти на міжнародному рівні, що дозволить розширити ринки збуту та захистити інновації в інших країнах.

Джерело: авторська розробка

Для успішного розвитку інновацій у фармацевтичній галузі підприємства повинні зосередити свої зусилля на вдосконаленні внутрішніх процесів, підвищенні кваліфікації персоналу, інвестуванні в нові технології та налагодженні міжнародної співпраці. Забезпечення достатніх фінансових ресурсів, спрощення регуляторних процедур, а також захист інтелектуальної власності є ключовими факторами для досягнення сталого інноваційного розвитку в умовах глобалізації та високої конкуренції.

Висновки. Для фармацевтичних підприємств інновації є необхідною умовою для підтримки високого рівня конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Це стосується як розробки нових лікарських засобів, так і впровадження новітніх технологій виробництва та управління. Однією з головних проблем для українських фармацевтичних підприємств є висока вартість досліджень та розробок, а також складність у проходженні сертифікаційних процедур. Підприємства потребують доступу до

додаткових фінансових ресурсів і спрощення регуляторних вимог. Політична, економічна та соціальна нестабільність, а також високий рівень конкуренції, особливо з боку міжнародних компаній, залишаються серйозними викликами для інноваційного розвитку. Врахування цих факторів є важливим для формулювання ефективної стратегії інноваційного розвитку. Використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект і великі дані, може значно покращити ефективність інноваційних процесів. Крім того, підвищення кваліфікації персоналу та залучення нових талантів є важливим чинником для підтримки інноваційної активності. Залучення міжнародних партнерів і участь у глобальних наукових програмах можуть суттєво підвищити можливості для розвитку інновацій в українських фармацевтичних підприємствах. Це дозволяє інтегрувати найкращі практики та технології, сприяючи розвитку галузі.

Важливо створити національні моделі управління інноваційним розвитком, що відповідають специфіці українських фармацевтичних підприємств і можуть бути адаптовані до умов нестабільної економіки та високої конкуренції. Перспективним напрямком є впровадження новітніх біотехнологій та розвитку персоналізованої медицини, що потребує нових підходів до управління інноваціями в галузі. Подальші дослідження повинні бути спрямовані на розробку механізмів залучення фінансування для інновацій, зокрема через державні та міжнародні гранти, венчурний капітал і партнерства з великими фармацевтичними компаніями. Для ефективного управління інноваціями необхідно проводити постійну оцінку ефективності впровадження нових технологій, що дозволить оптимізувати виробничі процеси та забезпечити високий рівень якості продукції. Одним із пріоритетних напрямків є створення сприятливих умов для інноваційної діяльності, що включає вдосконалення нормативно-правової бази в сфері фармацевтики, полегшення процедур сертифікації та реєстрації нових лікарських засобів.

Забезпечення ефективного управління інноваційним розвитком фармацевтичних підприємств є необхідною умовою для їхнього сталого функціонування та підвищення конкурентоспроможності. Інвестиції в новітні технології, удосконалення регуляторних процедур і розвиток людського капіталу створюють передумови для успішного впровадження інновацій у фармацевтичному секторі України. Тому важливо розробляти стратегії, що сприятимуть розвитку інновацій, а також забезпечити належну підтримку з боку держави та міжнародних партнерів.

Список використаних джерел:

1. Войтко С. В., Корольова С. Г. Економічний огляд ситуації на світовому ринку фармацевтичної продукції під впливом карантинних обмежень COVID-19. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/17.pdf (дата звернення: 12.01.2025).
2. Глебова А. О., Карчевський Б. О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 8. С. 352–356.
3. Кузьмінський Н. Л., Місяйло О. В. Основні тенденції розвитку фармацевтичного ринку в Україні.: Східна Європа. *Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 6(17). С. 787–791.
4. Куцик В. І., Майборода Ю. О. Особливості фармацевтичної промисловості в Україні та за її межами. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. № 61. С. 74–77.
5. Лузан І. В., Луценко І. С. Система управління якістю як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених*. 2012. Вип. 6. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf> (дата звернення: 12.01.2025).
6. Методологічні підходи до розробки інтегрованої системи управління якістю на фармацевтичному виробництві лікарських засобів із продукції inbulk / Баула О. П., Салій О. О., Шевченко О. О., Пальчевська Т. А., Шевченко Т. О. *Фізико-органічна хімія, фармакологія та фармацевтична технологія біологічно активних речовин*. 2021. Вип. 3. С. 303–314.
7. Саліхова О., Гончаренко Д. Високотехнологічне фармацевтичне виробництво в Україні: виклики євроінтеграції. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія. Економічні науки*. 2021. № 5. С. 128–154. DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021\(118\)08](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021(118)08)
8. Сумець О. М., Алькема В. Г. Забезпечення конкурентоспроможності фармацевтичної компанії через функціонал менеджменту клінічних досліджень. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 5(11). С. 63–74.
9. Ubahov S. H., Trokhymchuk V. V., Todorova V. I., Zahoriy V. A. Process model of the pharmaceutical integrated management systems. *Wiadomości Lekarskie*. 2019. Vol. 72(2). P. 201–208.

10. Шаманська О. І. Система управління якістю як невід'ємна складова конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3363> (дата звернення: 12.01.2025).
11. Шевчук П. О., Дергалюк Б. В. Перспективи розвитку підприємств фармацевтичної промисловості в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-69>
12. Йозеф Алоїс Шумпетер (Joseph Alois Schumpeter). URL: <http://visionary.managem> (дата звернення: 12.01.2025).
13. Роджерс, Еверет М. Диффузія інновацій / пер. з англ. Василя Старка. Київ : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2009. 591 с.
14. Керівництво (рекомендації) Осло. 2018. Керівні принципи збору, звітності та використання даних про інновації. OECD та Євростат. 4-те вид. 300 с.
15. Котвицька Н.М. Інноваційна система як основа розвитку національного господарства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4(32). С. 53–64. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/277008/271824> (дата звернення: 12.01.2025).

References:

1. Voitko S. V., Korolova S. H. Ekonomichnyi ohliad sytuatsii na svitovomu rynku farmatsevychnoi produktsii pid vplyvom karantynnykh obmezhen COVID-19. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/17.pdf (accessed January 12, 2025).
2. Hliebova A. O., Karchevskiy B. O. (2015) Systemy upravlinnia yakistiu na pidpriemstvi v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, no. 8, pp. 352–356.
3. Kuzminskiy N. L., Misailo O. V. (2018) Osnovni tendentsii rozvytku farmatsevychnoho rynku v Ukraini.: *Skhidna Yevropa. Ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 6(17), pp. 787–791.
4. Kutsyk V. I., Maiboroda Yu. O. (2020) Osoblyvosti farmatsevychnoi promyslovosti v ukrainita za yii mezhamy. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 61, pp. 74–77.
5. Luzan I. V., Lutsenko I. S. (2012) Systema upravlinnia yakistiu yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia: zbirnyk naukovykh prats molodykh vchenykh*, no. 6. Available at: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf> (accessed January 12, 2025).
6. Baula O. P., Salii O. O., Shevchenko O. O., Palchevska T. A., Shevchenko T. O. (2021) Metodolohichni pidkhody do rozrobky intehrovanoi systemy upravlinnia yakistiu na farmatsevychnomu vyrobnytstvi likarskykh zasobiv iz produktsii inbulk. *Fyzyko-orhanichna khimiia, farmakolohiia ta farmatsevychna tekhnolohiia biolohichno aktyvnykh rehovyn*, no. 3, pp. 303–314.
7. Salikhova O., Honcharenko D. (2021) Vysokotekhnolohichne farmatsevychne vyrobnytstvo v Ukraini: vyklyky yevrointehratsii. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo. Serii. Ekonomichni nauky*, no. 5, pp. 128–154. DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021\(118\)08](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021(118)08)
8. Sumets O. M., Alkema V. H. (2023) Zabezpechennia konkurentospromozhnosti farmatsevychnoi kompanii cherez funktsional menedzhmentu klinichnykh doslidzhen. *Aktualni pytannia u suchasni nautsi*, no. 5(11), pp. 63–74.
9. Ubobov S. H., Trokhymchuk V. V., Todorova V. I., Zahoriy V. A. (2019) Process model of the pharmaceutical integrated management systems. *Wiadomości Lekarskie*, vol. 72(2), pp. 201–208.
10. Shamanska O. I. (2014) Systema upravlinnia yakistiu yak nevidiemna skladova konkurentospromozhnosti pidpriemstva. *Efektivna ekonomika*, no. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3363> (accessed January 12, 2025).
11. Shevchuk P. O., Derhaliuk B. V. (2022) Perspektyvy rozvytku pidpriemstv farmatsevychnoi promyslovosti v Ukraini. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-69>
12. 4. Yozef Alois Shumpeter (Joseph Alois Schumpeter). Available at: <http://visionary.managem> (accessed January 12, 2025).
13. Rodzhers, Everet M. (2009) Dyffuziia innovatsii / Per. z anhl. Vasylia Starka. Kyiv: Vyd. dim «Kyievo-Mohylianska akademiia», 591 p.
14. Kerivnytstvo (rekomentatsii) Oslo. 2018. Kerivni pryntsyipy zboru, zvintosti ta vykorystannia danykh pro innovatsii. OECD ta Yevrostat. 4-te vyd. 300 p.
15. Kotvytska N. M. (2022) Innovatsiina systema yak osnova rozvytku natsionalnoho hospodarstva. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 4(32), pp. 53–64. Available at: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/277008/271824> (accessed January 12, 2025).

Kotvytska N. M., Doctor of Economics,
Associate Professor at the Department
of Economics, Finance and Accounting
Private Higher Education Institution "European University"
nataliia.kotvytska@e-u.edu.ua
ORCID: 0000-0003-0864-1470

Sharova S. V., PhD in Economics, Docent,
Associate Professor of the Department
of Economics, Finance and Accounting
Privat Higher Education Establishment "European University"
s.sharova@e-u.edu.ua
ORCID: 0000-0001-7687-2081

Kotvytska N. M., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Management and Marketing
Private Higher Education Establishment "European University"
nataliia.ovsienko@e-u.edu.ua
ORCID: 0000-0001-7694-7522

FEATURES OF INNOVATION DEVELOPMENT MANAGEMENT IN PHARMACEUTICAL INDUSTRY ENTERPRISES

Abstract. The purpose of this article is to examine the features of managing innovation development within pharmaceutical industry enterprises. It explores key factors influencing innovation processes, including technological advancements, regulatory frameworks, market competition, and financial resources. The article aims to identify the main challenges and opportunities for pharmaceutical companies to foster and sustain innovation, ensuring their competitiveness in the global market. The scientific novelty of the study lies in the comprehensive analysis of innovation development management within the pharmaceutical industry. This research integrates various theoretical concepts and practical approaches, highlighting the specific challenges and mechanisms related to the implementation of innovation processes in pharmaceutical enterprises. The study offers new insights into the importance of technological integration, regulatory compliance, and financial strategies in driving innovation within the sector. The practical value of the research lies in its ability to provide recommendations for pharmaceutical companies seeking to enhance their innovation management. By analyzing the key components of successful innovation strategies, such as the integration of advanced technologies into R&D and production processes, the study offers a roadmap for improving efficiency and reducing costs. Furthermore, it emphasizes the importance of effective communication with regulatory authorities, as well as the role of investment and external collaborations in supporting innovation. This research is valuable for managers, policymakers, and industry stakeholders aiming to improve innovation outcomes in the pharmaceutical sector. The article concludes that effective innovation management in pharmaceutical enterprises requires a strategic approach, combining technological advancements with regulatory adaptation and financial investment. Key results include the identification of critical success factors such as the use of modern technologies to accelerate drug development, the importance of securing funding for R&D, and the need for strategic partnerships to overcome regulatory hurdles. The research also suggests that innovation is essential for maintaining competitiveness and meeting the growing demand for advanced healthcare solutions.

Keywords: innovation management, pharmaceutical industry, technological advancement, research and development, regulatory challenges, market competition, advanced technologies, competitiveness, healthcare solutions.