

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

Факультет соціальних наук і соціальних технологій

**Кафедра зв'язків з громадськістю
МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

з теми:

**ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЙ У ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ
ГАЛУЗІ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ 2022 РОКУ**

Виконала студентка 2 р.н.:

Мохонь Владислава

Анатоліївна

Науковий керівник:

Доктор соціологічних наук,

професор кафедри зв'язків з

громадськістю, доцент НаУКМА

Суська Ольга Олександрівна

Рецензент: _____

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою « _____ »

Секретар ЕК _____

« ____ » _____ 2022 р.

КИЇВ-2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність комунікаційної політики у системі діяльності підприємства.....	8
1.2. Особливості та підходи формування комунікаційної політики в компаніях фармакологічного профілю.....	20
1.3. Особливості реалізації зв'язків з громадськістю під час війни.....	26
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	29
2.1. Комунікаційна діяльність вітчизняних фармацевтичних підприємств під час війни.....	36
2.2. Комунікаційна діяльність міжнародних фармацевтичних підприємств під час війни.....	42
2.3. Комунікаційні стратегії підприємств на ринку фармацевтичної продукції під час війни.....	52
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
ДОДАТКИ.....	62

ВСТУП

Сучасний світ мінливий та переповнений невизначеністю. Зовнішнє середовище постійно змінюється, що впливає на різні сфери в суспільстві, зокрема сферу бізнесу та корпоративного світу. Активний розвиток ринкових процесів, підвищення вимог споживачів, а також ключові світові події як пандемія та війни мають вплив на стиль ділової активності багатьох компаній світу та України. Це обумовлює необхідність адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища.

Фармацевтична галузь є однією з найприбутковіших в структурі економіки України. Відповідно до даних Центру соціальних та маркетингових досліджень «Socis» (2020), відзначається стабільне зростання обсягів продажів на вітчизняному фармацевтичному ринку. Діяльність фармацевтичних компаній здійснюється в умовах жорсткої конкуренції. Більше того, фармацевтичний ринок передбачає, перш за все, розвиток соціально-орієнтованого ринкового механізму, що характеризується збалансованістю трьох складових — потреб споживачів, прибутку підприємства і добробуту суспільства — ключова роль належить ефективним та злагодженим комунікаціям. В якості основних інструментів побудови довготривалих взаємовідносин із суспільством виступають Public Relations (PR) — зв'язки з громадськістю. (Братішко, 2016; Малий, Ольховська, 2014).

Зв'язки з громадськістю важливі ще й тому, що надання різноманітних фармацевтичних послуг пов'язано з залученням великої кількості стейкхолдерів (фізичних і юридичних осіб), тому люди залучені до фармацевтичної галузі, як ніхто інший, зобов'язані віддавати пріоритет загальнолюдським і вузькогалузевим інтересам.

Згідно з дослідженням проведеним спеціалізованим виданням для спеціалістів охорони здоров'я Аптека.ua (2022), початок російського вторгнення на територію України в лютому 2022 року безумовно позначився

на діловій активності та комерційних показниках вітчизняних та міжнародних фармацевтичних компаній, які ведуть активність на українському ринку. Наприклад, у березні 2022 року кількість згадувань про промоцію товарів «аптечного кошика» становила трохи більше чверті від довоєнного рівня. Деякі компанії «заморозили» свою діяльність, деякі ще більш активізувалися. Таке політичне загострення підштовхнуло керівництво компаній до пріоритизації заходів, що пов'язані з антикризовою маркетинговою діяльністю, зокрема ними є комунікативні стратегії.

Дослідницькою **проблемою** даної роботи є відмінність у підходах до комунікаційної політики в компаніях фармацевтичної галузі України на різних етапах, а саме до та під час російсько-української війни. Це питання є **актуальним** з двох причин.

Перша – комунікації фармацевтичної галузі є дещо специфічними і відрізняються, наприклад, від комунікації FMCG напрямку (fast-moving consumer goods). Їх специфіка базується на наявності значної кількості етичних обмежень. Ці обмеження про те як та які комунікаційні повідомлення можна транслювати на різні групи громадськості визначаються цілою низкою як міжнародних, так і національних установ. Так, наприклад, Асоціація представників міжнародних фармацевтичних виробників України (AIPM Ukraine) (2019) рекомендує дотримуватися суб'єктам фармацевтичного ринку (СФР) положень Кодексу належного ведення справ та етичного просування фармацевтичної продукції, Кодексу етичної промоції рецептурних лікарських засобів фармацевтичними компаніями професіоналам охорони здоров'я (EFPIA). Етичне просування сприяє впевненості в тому, що медична спільнота має належний доступ до інформації, яка їй необхідна, а пацієнти мають доступ до фармацевтичних товарів, які їм потрібні та призначені лікарем, і застосовуються з метою досягнення максимального позитивного ефекту для пацієнта

Другою причиною актуальності питання ролі зв'язків з громадськістю у відновленні фармацевтичної галузі є певні обмеження в комунікації, які пов'язані з воєнним станом на території України. Компаніям необхідно прозоро транслювати повідомлення через канали комунікації і одночасно слідкувати за критичністю інформації, яку вони «випускають» у вільне плавання. Таким чином, дослідити, як це відбувалось, у фармацевтичній галузі, яка є однією з найважливіших у воєнний час буде корисно.

Різні аспекти формування комунікаційної політики розглянуто в працях зарубіжних і вітчизняних учених, зокрема: А. Аветісової, О. Азарян, І. Ансоффа, В. Антонової, Г. Армстронга, Л. Балабанової, Д. Бернета, Дж. Бейкера, А. Васильєва, Дж. Еванса, Е. Ісаєнко, Н. Карпенко, Ф. Котлера, В. Королько, Ж-Ж. Ламбена, Т. Лук'янець, С. Моріарті, О. Оліфірова, Е. Павловської, Л. Персі, Р. Рівса, Є. Ромата, Р. Россітера, О. Нерасової, А. Садекова, У. Уеллса, О. Чернеги, П. Шаповалова, Дж. О'Шонессі, О. Шубіна та інших. Вченими приділена увага і питанням маркетингу та комунікацій підприємств фармацевтичної промисловості. Серед науковців, які досліджували дані питання, варто відзначити таких українських та зарубіжних вчених, як К. Боу, В. Г. Герасимчук, Г.Д. Гасюк, А.В. Дубодєлова, Г.В. Загорій, Р. В. Камишніков, О.Р. Левицька, М.Н. Мнушко, А. Новіков, О.Л. Шевченко, Д. Ферн та інші.

Однак, сучасний стан розвитку фармацевтичної галузі, ринкові позиції вітчизняних виробників лікарських засобів, недостатнє вивчення питань щодо адаптації сучасної концепції комунікації відповідно вітчизняним політичним та соціальним реаліям потребує подальшої конкретизації щодо каналів комунікації, інструментарію, зокрема заходів комунікації, їх впливу на реалізацію товарів, ефективність та загальну прибутковість підприємства.

Більше того, специфіка сприйняття лікарських засобів споживачем і високий рівень комунікаційних технологій, які успішно застосовують на вітчизняному ринку зарубіжні фармацевтичні компанії, обумовлює

доцільність розробки адаптованих до соціальних і економічних особливостей комунікаційних стратегій, спрямованих на популяризацію українського виробника та національного бренду

Метою даної роботи є дослідити особливості комунікацій в компаніях фармакологічного профілю під час російсько-української війни.

Завданнями дослідження є:

1. Виявлення сутності комунікацій у системі діяльності підприємства, зокрема фармакологічного профілю.
2. Визначення концептуального підходу до формування комунікаційної політики підприємства на ринку фармацевтичної продукції.
3. Аналіз особливостей і тенденцій комунікаційних процесів фармацевтичних компаній під час війни.
4. Розробка системи комунікаційних стратегій підприємства на ринку фармацевтичної продукції під час війни.

Об'єктом дослідження є процеси комунікацій в умовах воєнного часу серед вітчизняних та міжнародних фармацевтичних компаній, які представлені на українському ринку.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні особливості формування комунікаційної політики під час війни вітчизняними та міжнародними фармацевтичними компаніями, які представлені на українському ринку.

Методи дослідження. У теоретичній частині роботи використані методи опису, аналізу та наукової інтепретації методологічних засад, викладених у роботах вітчизняних і зарубіжних фахівців з комунікацій щодо проблем формування комунікаційної політики підприємства та поведінки споживачів, в цілому, й фармацевтичної галузі, зокрема.

Емпірична частина – базується на використанні такого методу дослідження у зв'язках з громадськістю як ситуаційний аналіз або аналіз PR-ситуації. Він включає вивчення формулювання позицій (цитати) ключових керівників щодо проблемної ситуації; опис того, як організація у поточний момент долає проблемну ситуацію; перелік та опис ключових зацікавлених осіб усередині організації; перелік внутрішніх засобів інформації для двосторонньої комунікації з групами інтересу) та зовнішніх факторів (результати контент-аналізу матеріалів ЗМІ;) та моніторинг особливостей у комунікаційної стратегії (Королько, В. Г., & Некрасова, О. В. (2009) в компаніях фармакологічного профілю під час війни. Також був використаний метод експертного інтерв'ю: проведено 8 інтерв'ю з експертами- фахівцями з вітчизняних та міжнародних компаній.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність комунікаційної політики у системі діяльності підприємства

На сьогоднішній день закріплення позитивного іміджу компанії потребує великих зусиль. Для цього необхідно взаємодіяти з багатьма цільовими групами громадськості: потенційні і реальні покупці, конкуренти, громадські та державні організації, інвестори та ін.

Крім того, зміни, які відбуваються в соціумі та економіці, зумовлюють появу нових особливостей конкурентної боротьби, що у свою чергу дає поштовх до необхідності застосування підприємствами різних елементів комунікації при взаємодії як з покупцями, так і з конкурентами. В даному розділі було розглянуто сутність комунікаційної політики в системі діяльності підприємства.

Перш за все, варто зрозуміти, чим є та що включає в себе поняття *«комунікаційної політики»*. До прикладу, Тертичко (2013) вважає, що комунікаційний процес на підприємстві може бути виражений через такі складові елементи як: 1) систему надання інформації; 2) зв'язок між керівництвом та підрозділами; 3) засіб співробітництва між працівниками; 4) інструмент мотивації працівників; 5) засіб забезпечення досягнення цілей підприємства та співробітників; 6) спілкування підприємства із споживачами продукції; 7) засіб зв'язку між суб'єктами на ринку 8) спосіб доведення управлінських рішень до співробітників.

Під комунікаційною політикою розуміється комплекс заходів, які повинні дати цільовій громадськості уявлення про загальну стратегію підприємства, товар, ціни та викликати інтерес. Підходи різних авторів до визначення поняття *«комунікаційна політика»* наведені у Таблиці 1.

В результаті аналізу визначень представлених в табл. 1 в даній роботі пропонується наступне визначення поняття «комунікаційна політика підприємства» - це система заходів та інструментів, спрямованих на ефективне та систематичне здійснення комунікацій для досягнення стратегічних цілей і вирішення оперативних завдань підприємства.

Визначення поняття «комунікаційна політика» різними фахівцями

Автор (и) і джерело	Визначення
Балабанова, Холод та ін., 2012, с.54)	Комунікаційна політика – система просування товару на ринок, одна з складових комплексу маркетингу, що включає: паблік рілейшнз, рекламу, стимулювання збуту, персональні продажі, виставки та ярмарки, торгові переговори
Павленко, 2013, с. 41)	Комунікаційна політика – розроблення комплексу стимулювання заходів щодо забезпечення ефективної взаємодії бізнес-партнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю та персонального продажу
Каніщенко, 2004, с. 38)	Процес формування спрямованих на ринок і від ринку (при ринкових дослідженнях) потоків інформації
Ковальчук, 2004, с. 122)	Комунікаційна політика – безперервна управлінська діяльність суб'єкта владних відносин з розподілу комунікаційних ресурсів (інформація, умови, чинники, сукупність методів і засоби її розповсюдження) для підвищення ефективності функціонування організації
Магалецький, 2010, с. 41)	Комунікаційна політика підприємств – це цілеспрямований, економічно обґрунтований процес передачі інформації про продукт і його цінність до споживача через різні канали з метою формування у нього бажання придбати саме визначений продукт
Окландер, Літовченко та ін., 2011, с. 109)	Комунікаційна політика – комплекс заходів щодо забезпечення ефективної взаємодії бізнес-партнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту і зв'язку з громадськістю
Василика (2005)	Комунікаційна політика включає будь-яку форму дій, використаних підприємством для інформації, переконання і нагадування про свої товари, послуги, образи, ідеї, суспільну діяльність або вплив на суспільство.
Ламбен (1996)	Сукупність сигналів, які виходять від фірми на адресу різних аудиторій, в тому числі клієнтів, збутовиків,

	органів управління та власного персоналу”
Бернет, Моріарті (2001, с.29)	Маркетингові комунікації – процес передачі інформації про товар цільовій аудиторії.
Котлер Ф., Армстронг Г. и др. (1998, с.827)	Загальна програма комунікацій, представляє собою специфічне поєднання засобів реклами, особистого продажу, стимулювання збуту і пропаганди.
Сміт (2001)	Комунікаційна політика підприємства являє собою поєднання засобів реклами, персональних продажів, стимулювання збуту та формування громадської думки.
Коханов (2004)	Комплекс стимулювання, тобто заходів щодо забезпечення ефективної взаємодії бізнеспартнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю і персональних продажів

Таблиця 1

Рухаючись далі, варто зазначити, що цілі комунікаційної політики підприємства зазвичай потрапляють до однієї з чотирьох категорій, які представлені на рис. 1. (Примак, 2003).

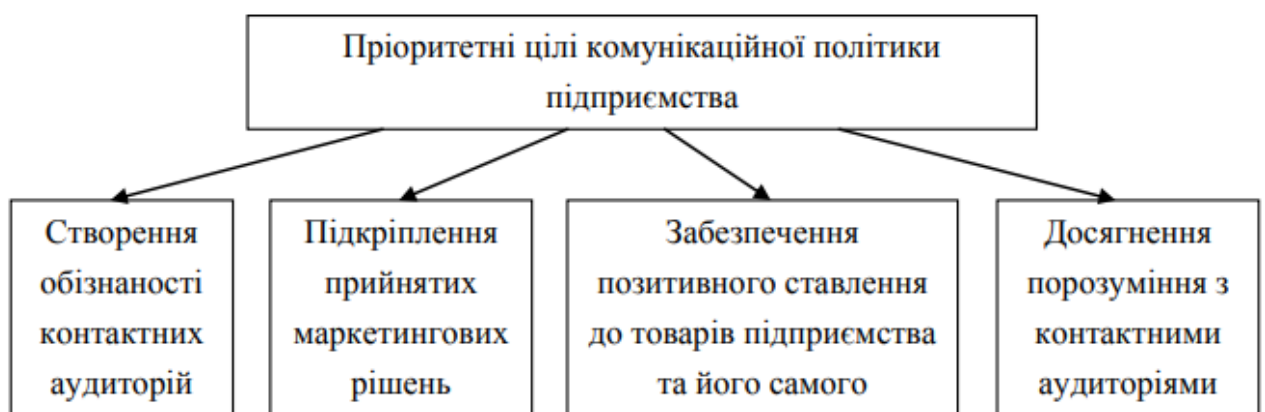


Рисунок 1 – Пріоритетні цілі комунікаційної політики підприємства

Незважаючи на згоду щодо сутності комунікацій, фахівці в сфері комунікацій розходяться в думці із приводу кількості інструментів, які входять у комплекс комунікаційної політики, а також способу їх ідентифікації. Тому класифікація інструментів маркетингових комунікацій є дискусійним питанням в літературі. Багато авторів сходяться в тому, що вибір інструментів комунікацій залежить від факторів середовища, в якому функціонує підприємство.

Інструменти комунікацій є предметом дослідження різних авторів. Різноманіття наукових позицій щодо способів передачі комерційних повідомлень може бути зведене до наступного підходу. Так, відомі деякі основні категорії передачі інформації для одержання ефекту, а саме: Public Relations, персональні пропозиції товару (або персональні продажі), стимулювання збуту товарів, а також рекламна політика (Братко, 2006).

Таким чином, виходячи з вищевикладеного, можна припустити, що інструментами комунікацій є реклама, пропаганда, упаковка і дизайн, особисті продажі, прямий маркетинг, стимулювання збуту, спонсорство, зв'язки із громадськістю.

Проведений аналіз праць фахівців з зв'язків з громадськістю щодо поняття комунікаційної політики підприємства дозволяє виділити дві групи інструментів комунікативної політики, які виділяють різні автори: базові та синтетичні. До базових інструментів комунікативної політики належать: реклама, персональний продаж, стимулювання збуту, пропаганда, паблік рілейшнз та директ-маркетинг. В табл.2 наведено більш детальний опис сутності кожного інструменту, який відноситься до базового (Сміт, 2003).

**Основні характеристики базвих інструментів
комунікаційної політики**

Інструмент	Характеристика
PR	<ul style="list-style-type: none"> – висока достовірність інформації, довіра до неї споживачів, оскільки її подають у вигляді новин, а не оголошень; – охоплення широкої аудиторії; – неможливість контролювати зміст інформації фірмою; – рідко існує самостійно без реклами.
Реклама	<ul style="list-style-type: none"> – експресивний характер, можливість ефективно подати товар, фірму; – масове охоплення аудиторії; – можливість багаторазового використання, спроможність умовити і переконати; – суспільний характер; – потреба великих асигнувань.
Пропаганда	<ul style="list-style-type: none"> – інтенсивний характер; – одиничне, не масове охоплення аудиторії, можливість разового застосування; – найбільша ефективність примусу до купівлі; – високий ступінь довіри до запропонованої інформації.
Директ-маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> – особистий характер; – висока достовірність інформації і довіра до неї аудиторії; – імпульсивний характер; – тривалий ефект, спрямований на формування стійкої відданості споживачів одній торговій марці; – безпосереднє спілкування з людьми.
Стимулювання збуту	<ul style="list-style-type: none"> – привабливість заходів стимулювання збуту у споживачів; – короткодійчий ефект, який неприйнятний для формування стійкої відданості одній марці; – закликання споживачів до купівлі; – привабливість у споживачів.

Таблиця 2

Серед синтетичних інструментів виділяють наступні - виставки, брендинг, спонсорство та інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу. (Ковальов, 2002) та (Іванченко, 2010). З більш детальним описом сутності кожного інструменту, який відноситься до синтетичного можна ознайомитись в табл.3 (Сміт, 2003).

Основні характеристики синтетичних інструментів комунікаційної політики

Інструмент	Характеристики
Виставки та ярмарки	Форма організації взаємозв'язків між виробниками та споживачами (покупцями) в місцях показу їхніх товарів на спеціально організованих для цього демонстраціях. Є непостійними і влаштовуються на певний час у певному місці
Брендинг	Область системи комунікацій, що займається розробкою фірмового імені, стилю, його елементів, формуванням унікального іміджу фірми та просуванням його на ринку
Спонсорство	Спонсорська діяльність фірми, здійснювана на принципах взаємності; інтерактивна форма відношень із використанням таких базових інструментів як реклама, стимулювання збуту, паблік релейшнз, персональний продаж
Інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу	Комплексний метод маркетингових комунікацій у місцях продажу товарів, що включає елементи і прийоми базових інструментів комунікацій для формування позитивного сприйняття споживачами інформації

Таблиця 3

Однак в сучасному світі цифрових та Інтернет-технологій традиційні комунікаційні підходи вже не є достатньо ефективними, що стимулює до використання підприємствами нових інструментів. Наприклад, Гайтина (2014) охарактеризувала 10 найпоширеніших новітніх інструментів комунікацій. Узагальнений перелік інструментів комунікативної політики підприємства наведено на рис. 2.

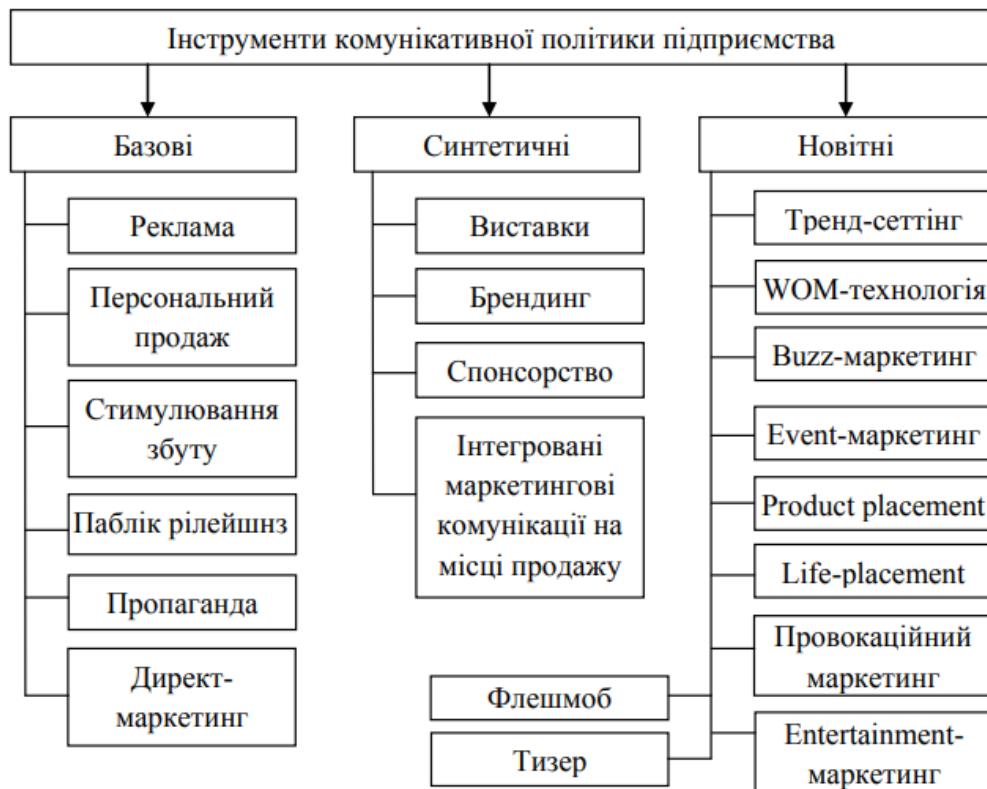


Рисунок 2. – Елементи комунікаційної політики підприємства

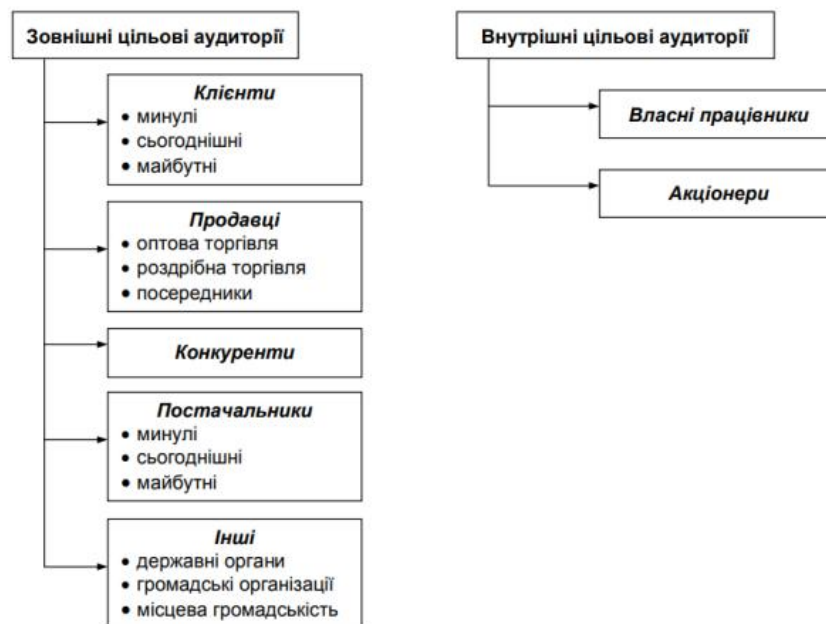
Необхідно зазначити, що інструменти та канали комунікаційної політики не можуть бути реалізовані без визначення цільових груп громадськості. Залежно від сфери діяльності підприємства цільові групи можуть бути різними. Але більшість авторів у сфері комунікацій звикли поділяти їх на зовнішні та внутрішні.

Під цільовою громадськістю при реалізації комунікаційної політики слід розуміти не тільки споживачів чи покупців продукції. Всі, хто має безпосередній вплив на діяльність підприємства, повинні розглядатися в якості цільової громадськості.

Одним з більш детальних підходів до поділу на цільові групи громадськості підприємства (див. табл. 4) наводить Братко (2006). Як видно з табл.4 практично всі сили мікросередовища підприємства можуть виступати в якості цільової групи громадськості.

Адже для успішної роботи на ринку підприємство повинно доставляти свої повідомлення в будь-які місця, де можливий контакт цільової громадськості з його торговою маркою.

Типи цільових груп громадськості за Братко (2006)



Таблиця 4

1.1.1 Внутрішні комунікації в системі діяльності підприємства

Ще одним аспектом комунікаційної стратегії підприємства є внутрішні зв'язки з громадськістю. Вони відіграють провідну роль у розвитку підприємства, адже якість обміну інформацією може прямо вплинути на формулювання цілей організації та ступінь їх реалізації. Аналіз останніх досліджень та публікацій показав, що питаннями управління комунікаційними процесами, визначенням місця комунікацій у системі управління підприємством присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких, як: Дж. Бернет, Б. Берлесон, Г. Стейнер, Т. Примак, О. Фисун, Н. Григор'єва, М. Плотніков, В. Різун, В. Рева та ін. Проте питання щодо застосування теорії комунікацій з позиції управління процесами інформаційної та міжособистісної взаємодії на внутрішньому рівні підприємства залишаються недостатньо дослідженими.

Аналіз поглядів фахівців у сфері управління комунікаціями дозволив уточнити їх значення на підприємстві як:

- 1) інструмента інтеграції всіх видів діяльності;
- 2) середовища та механізму управління;
- 3) засобу забезпечення гнучкості та адаптивності підприємства;
- 4) інструмента розвитку кадрового та інноваційного потенціалу;
- 5) інструмента формування організаційної культури на основі цілісності цілей та цінностей.

Усе зазначене дозволяє віднести комунікації до стратегічних ресурсів, що мають велике значення для стійкого функціонування підприємства (Берлесон, Цуруль, 2002), (Гірченко, Яловега 2007).

Важливо розуміти, що означає поняття «*внутрішніх комунікацій*» в системі комунікацій підприємства. Внутрішні комунікації на підприємстві – це канали зв'язку, за допомогою яких підприємство взаємодіє з внутрішніми цільовими групами. Вони будуть стосуватися конкретного працівника, підрозділу чи передбачати інформацію для підприємства загалом. Залежно від засобів усі внутрішні комунікації поділяють на три групи: друковані, технологічні та персональні (Сагер, 2011). Систематизовану таблицю 6 з описом кожної групи можна побачити на наступній сторінці. Варто зазначити, що таблиця не виночилася в додатки, адже має важливу інформацію.

Кожен із зазначених видів має свої переваги та недоліки. Більше того, не існує жодного універсального засобу, який би охоплював усі цільові групи та вирішував всі завдання, що постають перед системою внутрішніх комунікацій. Тому необхідне комплексне їх застосування з урахуванням наявності різних аспектів сприйняття різними цільовими групами.

Типи внутрішніх з комунікацій за Сагер (2011), Сурков, Садеков (2004)

ТИП	Переваги	Недоліки	Засоби
Друковані	<ul style="list-style-type: none"> -наочність та візуалізація; - відносна дешевизна окремих носіїв; - оперативність окремих повідомлень; - можливість анонімного звернення до керівництва; - інформативність; - реалізація афіліативних потреб у спілкуванні; - зміцнення почуття приналежності 	<ul style="list-style-type: none"> -обмежений зворотний зв'язок; - у цілому капіталомісткі; - тривалий часовий розрив між підготовкою матеріалу та його виходом; - незначна тривалість контакту деяких носіїв (дошки оголошень) 	<ul style="list-style-type: none"> -дошки оголошень; - корпоративні видання (газети, журнали), бюлетені; - адресно-інформаційні видання
Технологічні	<ul style="list-style-type: none"> - інтерактивність; - двосторонній характер відносин; - оперативність; - поєднання масовості та персоналізації комунікації; - доступ до великого обсягу інформації; - високе емоційне залучення; - можливість одночасного інформування персоналу в різних містах, країнах; - необмежений обсяг; - зручний доступ; - наявність можливості прямих комунікацій щодо актуальних питань та оперативність отримання зворотного зв'язку від співробітників; - можуть мати як регулярний, так і епізодичний характер 	<ul style="list-style-type: none"> висока вартість відносно інших видів ВК; - обмежена інформаційна місткість окремих носіїв (корпоративне радіо, відео-журнал); - необхідність залучення додаткових спеціалістів; - наявність «технофобії» в окремих співробітників; - можливе перетворення окремих інструментів (наприклад, електронних розсилок) в «циркуляри згори», що не дають можливості зворотного зв'язку 	<ul style="list-style-type: none"> телефон; - Інтернет, e-mail; - інформаційні термінали; - відео-журнали; - корпоративне телебачення; - корпоративне радіо

Персональні	інформаційна насиченість; - двосторонній характер комунікації; - високе емоційне залучення; - підвищення лояльності, командного духу співробітників; - оперативність надання інформації	висока вартість окремих засобів (загальні збори персоналу); - відрив співробітників від основної роботи; - неточність і недостовірність особистих комунікацій, чуток	загальні збори персоналу; - інформаційні сесії підрозділів, відділів; - ювілеї компанії, національні свята; - пікніки, екскурсії, спортивні програми; - особисті комунікації; - чулки
--------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Таблиця 6

На додачу до всього вищезгаданого, варто конкретизувати більш специфічні цілі внутрішніх комунікацій в системі діяльності підприємства. Один з авторів наводить (Сурков, 2004) наступні цілі:

1. Формування корпоративної культури та образу підприємства
2. Створення командного духу, об'єднання, згуртованості як основи для вирішення поставлених завдань
3. Формування лояльності до керівництва підприємства
4. Пояснення стратегії розвитку підприємства, змісту, нововведень та змін, інформування персоналу
5. Сприяння ефективному процесу прийняття рішень
6. Сповільнення процесу плинності кадрів

Для побудови ефективної системи комунікацій на підприємстві за визначенням Сагер (2011) рекомендовано використовувати наступні принципи, які подані в Таблиці 7.

**Принципи побудови системи внутрішніх комунікацій підприємства,
за Сагер (2011)**

Принцип	Сутність
Системність	Комунікації як комплекс взаємопов'язаних елементів, що утворюють систему й її подальшу консолідацію із вищими системами
Стандартизація	Упорядкування організування системи комунікацій підприємства
Планування	Плани здійснення загальної комунікаційної політики
Вимірювання та оцінок	Постійна оцінка системи комунікацій
Зобов'язаності й політики	Обов'язкове формування та здійснення підприємством власної комунікаційної політики
Комплексної автоматизації	Автоматизування процесів: – збору та обробки інформації із внутрішніх та зовнішніх джерел – оцінювання ефективності діяльності комунікаційної системи підприємства
Спеціалізації	Використання інструментів комунікації спеціалізованими інформаційними системами
Доступності	Система комунікацій підприємства повинна бути організована таким чином, щоб всі задіяні у процесі комунікацій особи мали вільний доступ до інформації
Розвитку та удосконаленню	Передбачає постійне удосконалення системи комунікацій та відстеження рівнів найбільш ефективно працюючих підсистем та підрозділів
Неперервності	Раціональне організування процесів функціонування системи комунікацій
Своєчасності	Система комунікацій на підприємстві має бути побудована таким чином, щоб її дія з переробки та переносу інформації відповідала встановленим термінам

Таблиця 7

1.2. Особливості та підходи формування комунікаційної політики в компаніях фармакологічного профілю

Беручи до уваги напрямок даної роботи, важливою частиною було зрозуміти особливості комунікаційної політики в компаніях фармакологічного профілю. У фармацевтичній індустрії один з найбільших рівнів конкуренції. Однією з дієвих стратегій, що дають змогу підвищити попит на продукцію за рахунок його відокремлення від схожих продуктів є комунікаційна політика. У сучасній економіці торгові марки грають роль глобальних комунікаторів між продавцями, товарами і покупцями. (Гуля, 2015), Чирва, Подзігун та ін. (2020).

За допомогою комунікацій виробники не лише інформують споживачів про ключові цінності своїх ринкових пропозицій, а й прагнуть зробити свій бізнес більш стійким, заручаючись для цього підтримкою лояльних клієнтів. А для споживачів бренди служать своєрідним путівником серед конкуруючих товарів і фірм, знижуючи ринкову невизначеність та заощаджуючи час на прийняття рішень про покупку. Комунікації формують імідж і репутацію організацій, сприяють ефективності їхніх дій у сфері маркетингу, реклами та паблік рілейшнз. (Мельничук, 2018), (Поплавська, 2019).

Підвищення уваги більшості населення до стану здоров'я та особистого благополуччя стало причиною активного зростання кількості організацій, орієнтованих на сферу охони здоров'я. Це спричинило зміну очікувань споживача при придбанні фармацевтичних продуктів. Дані зміни визначили необхідність створення гнучкої комунікаційної політики щодо просування продуктів на ринок, яка б урахувала сучасні особливості комунікацій споживача та продавця. Варто також розуміти, що фармацевтична галузь обмежена багатьма рамками. За останні десять років збільшилась кількість законів та нормативних актів, також в багатьох країнах дослідницька фармацевтична промисловість запровадила різні механізми саморегулювання комунікаційних та рекламних заходів. (Бренан, 2011) Наприклад, багато

фармацевтичних компаній мають значну кількість обмежень щодо забезпечення взаємодії з медичними працівниками і пацієнтами. У компаніях були створені відділи корпоративного управління, які видали внутрішні стандарти та робочі процедури для керування комунікаційною активністю співробітників.

На Рисунку 3 проілюстровано, як приклад, систему регуляції промоційної активності в фармацевтичній індустрії. Вона включає в себе міжнародні, державні, обмеження на рівні індустрії та на рівні окремих компаній. (на основі Healthy Skepticism).

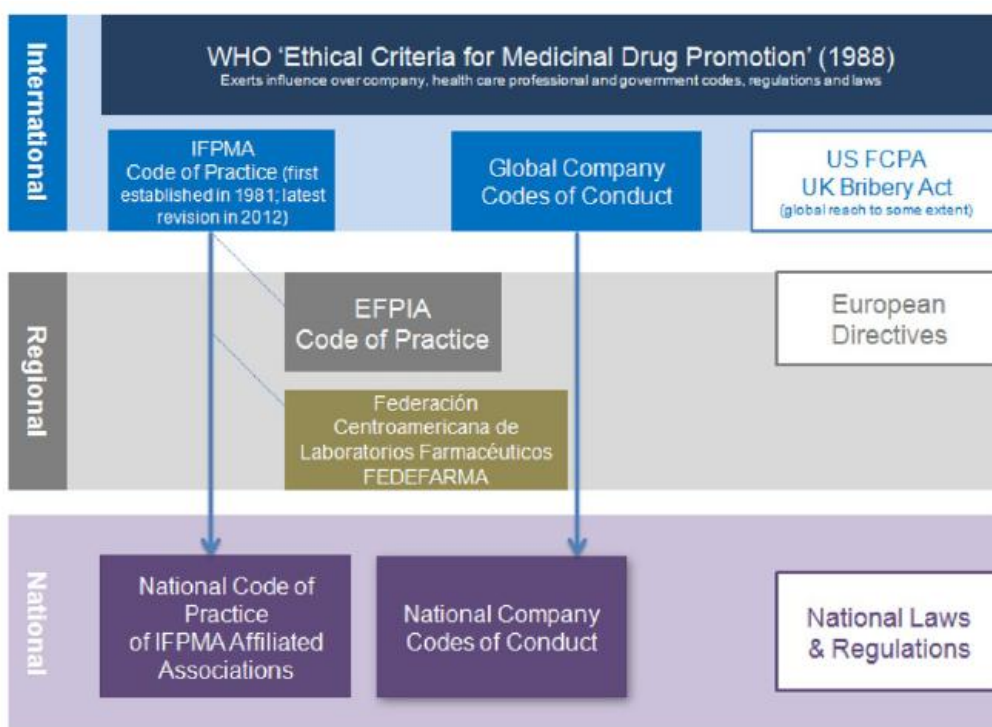


Рисунок 3 - Система регуляції промоційної активності в фармацевтичній індустрії

Зарегульованість у фармацевтичній галузі починається з визначення того, що в діяльності компанії можна трактувати як промоційну (рекламну) інформацію, а що ні. Рекламна інформація, за визначенням деяких регуляторів, охоплює рекламу і торгові матеріали, пов'язані з конкретними продуктами, і може розповсюджуватися серед пацієнтів через рекламні

кампанії або медичним працівникам через медичних представників. Нерекламні матеріали – це інформаційні матеріали про сучасний стан розуміння певних захворювань і не пов'язаний з конкретними продуктами. Наприклад, вчені з фармацевтичної компанії можуть представляти дані досліджень на наукових конференціях або публікувати роботи в професійних та рецензованих журналах. (на основі Healthy Skepticism).

Як приклад, обмеженнями та нормами в комунікаційній політиці фармацевтичного підприємства є - стандарти взаємодії між компаніями і медичними працівниками; спонсорство або підтримка медичних працівників; прийнятність місць для зустрічей; надання рекламних матеріалів, зразків тощо; стандарти рекламної інформації – точність, баланс, обґрунтування тощо; важлива інформація для реклами (наприклад, інформація про призначення); клінічні дослідження та прозорість; заборона прямої реклами ліків споживачам, що відпускаються лише за рецептом; пожертви та гранти; стандарти нерекламної медичної інформації медичним працівникам та/або пацієнтам; нерекламна інформація для пацієнтів та громадськості; заходи з інформування про захворювання; взаємодія із ЗМІ, прес-релізи тощо; особливі вимоги до веб-сайтів, соціальних мереж тощо. (Францер та ін., 2014).

Як приклад зарегульованості у фармацевтичній галузі можуть бути керівні принципи IFPMA щодо етичної поведінки та просування (Міжнародної федерації фармацевтичних виробників та асоціацій) (IFPMA Code of Practice, 2012). Більш детально з кожним принципом можна ознайомитись в Додатку 4 до роботи.

Фармацевтична комунікаційна політика відрізняється від політики в компаніях товарів широкого вжитку. Перш за все, тому що у фармацевтичній індустрії головною ціллю є лікар, який в майбутньому буде рекомендувати ті чи інші ліки пацієнту (кінцевому споживачу). Тому для фахівців з комунікацій важливо зрозуміти практику призначення ліків лікарями, щоб сприяти росту та прибутковості компанії. (Khaajuria, 2013).

Налаштування комунікаційної стратегії у фармацевтичній галузі сприяє інформуванню лікаря про безпеку, доступність, ефективність, побічні ефекти та про технологію застосування лікарських засобів компанії. (Levy, 1994)

В той же час важливо відмітити, що унікальних продуктів для лікування захворювань стає все менше. Суворе законодавство про комунікації забороняє чітко згадувати продукт – особливо якщо він продається лише за рецептом лікаря – і, таким чином, компанії зосереджують свої зусилля на захворюваннях, від яких вони мають єдине або найкраще лікування.

Деякі фахівці з комунікацій в фармацевтичній сфері вважають, що комунікаційні стратегії, які зосереджуються лише на продуктах, замінюються політикою створення бренду. Автомобільний сектор, наприклад, почав створювати концепції бренду навколо центральної осі, яка визначає компанію та її автомобілі. Пов'язування брендів з такими поняттями, як стійкість та інші концепції, що випливають з цього, стало актуальним елементом майже у всіх марках автомобілів. Окремо слід відзначити той факт, що кілька років тому ніхто не знав цінностей продукту Procter & Gamble, а тепер широка аудиторія в захваті від вірусних відео компанії, які підтримують матерів спортсменів. (Cura&Costa, 2015).

Тому, на мою думку, корпоративні комунікації фармацевтичної промисловості мають посилюватися порівняно з комунікацією продукту. Компанії повинні обов'язково визначити, якою є їх фірмова ідентичність або чим вони відрізняються від конкурентів, а також створити бренд, щоб захистити та зробити свою продукцію більш потужною та сприяти випуску нових продуктів поза хворобою та її лікувальною дією.

Для цього необхідно буде впроваджувати інноваційні та різноманітні комунікаційні стратегії з метою створення власної території бренду. Деякі приклади, такі як L'Oreal, яка зосередила свої комунікації на жінках-вчених,

або Coca-Cola в щасті та досвіді бренду легко порівняти з фармацевтичними комунікаціями. (Cura&Costa, 2015).

Фахівці (Cura&Costa, 2015). також зазначають, що після визначення ідентичності та території бренду важливо впровадити нову комунікаційну стратегію, яка буде підтримувати та поширювати позицію за допомогою всіх видів комунікаційних інструментів. Від найтрадиційніших, таких як адвокація або зв'язок із ЗМІ, до – і в основному – до використання нових можливостей, які надає комунікація, які вимагають інноваційної та цифрової трансформації компанії та її комунікаційної діяльності. NetRelease (мультимедійні функції з сильним емоційним впливом), діяльність у сфері бренд-журналістики, залучення споживачів або навіть гейміфікація — це деякі з інструментів, які дозволяють утвердитися на бажаній території.

Зосередження корпоративної та продуктової комунікації в концепції, яка визначає та відрізняє компанію, є єдиним способом пояснити суспільству лідерство за межами продуктів і отримати необхідну «соціальну ліцензію» (і багато іншого в секторі охорони здоров'я). Працювати і водночас надавати власну ідентичність та відмітний престиж фармацевтичним продуктам. (Cura&Costa, 2015).

Фахівці виділяють наступні стратегії комунікаційної політики та інструменти, які використовуються фармацевтичною компанією до однієї основної мети, а саме: бізнес і прибутковість. Див. табл.8

Важливо розуміти, що ефективність використання кожного інструменту є різною. Наприклад, деякі дослідження (Аріф, 2015) показують, що «сарафанний» маркетинг (рекомендації авторитетних колег), вартість продукту, репутація компанії), видача зразків, знання медичного представника, зв'язки з громадськістю, організація семінарів, презентацій, спонсорство медичних подій має високий рівень ефективності та більш важливим серед лікарів, які в перспективі порекомендують продукт кінцевому споживачеві, а саме пацієнту. Тоді як друкована реклама, упаковка та подарунки мають низьке значення для лікаря. (Декстер, 1994).

Різні інструменти комунікаційної стратегії в фармацевтичних компаніях, на основі Аріф та ін., (2015)

Комунікаційна стратегія	Інструменти
«Сарафанний» маркетинг	Рекомендації від колег, однолітків / старших лікарів
Персональні продажі	Видача зразків продуктів
	Специфічна допоміжні матеріали
	Знання медичних представників
Реклама	Друкована реклама в медичних журналах
	Наповнення упаковки
	Брошури та буклети від компанії
	Аудіо-візуальні матеріали (фільми, відео, презентації)
Зв'язки з громадськістю та події	Семінари
	Спонсоровані медичні заходи
	Події щодо запуску продуктів
Прямий та інтерактивний маркетинг	Пошта
Загальне	Репутація компанії
	Ціни на продукти
Стимулювання продажів	Подарунки
	Виставки на конференціях

Таблиця 8

Подібні результати були знайдені в дослідженні проведені іншими фахівцями (Ahmed, 2014) - ціна товару, репутація, публічні заходи та семінари мають високий вплив і мають більше значення для впливу на поведінку лікаря.

1.3. Особливості реалізації зв'язків з громадськістю під час війни

В даному розділі було розглянуто особливості комунікації під час війни як реальної, так і інформаційної. Війна – це шок не тільки для суспільства, але й для бізнесу. На жаль, підприємства мають вживати особливих заходів, щоб не відштовхнути свою аудиторію, а, навпаки, зблизитися з нею на підтримку. В таких умовах важливо внутрішньо мобілізуватися й продовжувати комунікацію.

Правильна оцінка того, як правильно підтримувати зв'язок з різними аудиторіями, допоможе не розділяти зусилля, а досягти результатів. Буринська (2022) вважає, що комунікації під час війни можна зарахувати до антикризових. Деякі комунікаційники зіштовхнулися з новими реаліями, які принесла повномасштабна війна (Братко, 2022).

Перш за все, варто розкрити сутність поняття «кризові комунікації» - основою їх є спроба вплинути на сприйняття кризи таким способом, який буде вигідним для організації, а також для забезпечення доставлення позитивних повідомлень ключовим стейкхолдерам про компанію в контексті кризи (Hearit & Courtright, 2003) Комунікація під час кризи може бути викликом для організації, бо є велика ймовірність загрози появи негативу в медіа просторі щодо організації. (Dean, 2004).

Деякі фахівці (Bolanle and Williams, 2004) стверджують, що компанії, які перебувають у кризі, мають найбільший вплив на те, як формується їхня репутація та позиціонується компанія, коли вони проактивно діляться інформацією зі ЗМІ, незалежно від того, наскільки ця інформація може бути критичною. Якщо не робити цього, а саме не ділитися проактивно інформацією, то з'являється ризик втрати контролю над процесом поширення інформації про компанію у стані кризи.

На додачу до всього вищезгаданого, кризові комунікації в сфері охорони здоров'я, зокрема в компаніях фармакологічного профілю, є критично важливими, адже вчасна відповідь на кризу дає можливість захистити громади, зберегти життя, а також зберегти довіру громадськості до

організації. Ефективна комунікація під час кризи та розуміння того, як вона вплине на громадськість є важливою частиною успішної відповіді. (Remley, 2019).

В рамках даної роботи велике практичне значення мають «золоті принципи» підходу до кризових комунікацій в сфері охорони здоров'я під назвою «Crisis & Emergency Risk Communication (CERC)». Ці принципи наведені в таблиці 9.

Принципи кризових комунікацій Crisis & Emergency Risk Communication (CERC) за Remley (2019)

Принцип (англійською)	Принцип (українською)
Be first	Будьте першими
Be right	Вчиняйте правильно
Express empathy	Проявляйте співчуття
Promote action	Дійте
Show respect	Показуйте повагу
Demonstrate transparency	Демонструйте відкритість

Таблиця 9

Беручи до уваги напрямок цієї роботи, необхідно розглянути і особливий контекст комунікацій під час війни. Хоча, як зазначалося раніше, до такого типу комунікацій можна примінити принципи кризових, війна все ж є шоковою подією. Тому пропоную розглянути деякі напрацювання фахівців з комунікацій саме в напрямку комунікацій під час війни.

Так, наприклад, агенція публічних комунікацій Perfect PR спільно з Європейською Бізнес Асоціацією розробила перелік дій для організацій щодо того, як підтримувати зв'язок з різними аудиторіями, щоб зберегти контакт і бути максимально корисними під час війни. Даний список можна побачити в Додатку 3 до роботи.

Ще одним доробком агенції публічних комунікацій Perfect PR спільно з Європейською Бізнес Асоціацією став набір порад для компаній щодо внутрішніх комунікацій.

Правильна комунікація з внутрішньою аудиторією під час війни розв'язує одразу декілька завдань: зберігає працездатну команду, підтримує психологічний стан співробітників, сприяє ефективності роботи. Серед основних складових комунікації з внутрішньою аудиторією фахівці виділи - створення штабу, який буде допомагати з евакуацією/ релокейту працівників з небезпечних регіонів, ведення благодійних проектів; лаконічне інформування; інформування про допомогу компанії працівникам, але через призму подяки, адже це – результат спільної роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Війна поставила фармацевтичну галузь в складну ситуацію – перед нею постало непросте завдання неперервно забезпечувати мирних жителів та захисників необхідними ліками, швидко реагувати на зміну попиту, при тому, що частина територій окупована та охоплена бойовими діями, а звичні ланцюги постачань сировини та готових препаратів порушено. Паралельно необхідно залишатись добросовісним роботодавцем та піклуватися про власних співробітників та їх благополуччя, знайти шляхи максимально зберегти робочі місця та заробітні плати. Важливо було мати або швидко розробити адаптовану комунікаційну стратегію, яка б зробила діяльність фармацевтичних компаній ефективнішою, або хоча б допомогла стати на шлях відновлення.

В даній, емпіричній, частині роботи були розглянуті та проаналізовані підходи різних фармацевтичних компаній, вітчизняних та міжнародних, до особливостей комунікацій кожної під час війни. Дані були зібрані 2 способами – вторинні (публікації в ЗМІ та офіційні заяви компаній) та первинні (експертні опитування співробітників фармацевтичних компаній). В таблиці 10 описано профіль респондентів для інтерв'ю. Також в Додатку 1 наведений приклад анкети, який було використано для інтерв'ю.

Профіль респондентів експертного інтерв'ю

Компанія	Походження компанії	Позиція	Досвід роботи	Тривалість інтерв'ю
Фармак	Українська	Директор з маркетингу у напрямку ендокринних захворювань	10 років	46 хв.
GlaxoSmith Kline	Міжнародна (Велика Британія)	Менеджер з внутрішніх комунікацій та координації проектів	3 роки	52 хв.
		Бренд менеджер ОТС напрямку	4 роки	57 хв.
Омніфарма	Українська	Директор з маркетингу	9 років	42 хв.
Артеріум	Українська	Менеджер з корпоративних комунікацій	3 роки	41 хв.
Дарниця	Українська	Керівник відділу підбору та адаптації персоналу	6 років	43 хв.
Kusum	Міжнародна (Індія)	Бренд менеджер	4 роки	48 хв.
Novartis	Міжнародна (Швейцарія)	Key Account Manager	4 роки	38 хв.

Таблиця 10

Перш ніж приступити до виявлення особливостей комунікацій, необхідно було зрозуміти ситуацію, в якій опинився ринок фармацевтичних компаній після 24 лютого 2022 року. За даними опитування, проведеного *robota.ua* серед представників фармацевтичного бізнесу, майже 77% компаній зараз працюють і не припиняли роботу. Лише 5% опитаних компаній не працюють, їх бізнес знаходиться у зоні бойових дій і швидше за все працювати не буде. (Щотижневик «Аптека», 30 травня 2022)

Більшість опитаних компаній допомагають волонтерським групам, гуманітарним організаціям (51,6%) або самостійно організують збір, логістику та дистрибуцію (19,4%). 35,5% компаній допомагають Збройним силам України фінансово, 8% перерахували податки державі наперед. 48,4% компаній зіткнулися з проблемами з логістикою. Також однією з найкритичніших проблем є нестача замовлень, оскільки дається взнаки відтік біженців. Її відмічають 39,5% респондентів, 9% респондентів відзначають заборгованість партнерів за виконаними замовленнями. 56% опитаних компаній продовжують виплачувати заробітну плату співробітникам стабільно, без змін і в повному обсязі. У 6% навіть підвищено заробітну плату. Третина респондентів повідомили про те, що компанія виплачувала заробітну плату стабільно, але не в повному обсязі (частково) порівняно з довоєнним рівнем. 6% відповіли, що, на жаль, не мають можливості виплачувати заробітну плату. Майже 73% опитаних компаній не проводили скорочення штату співробітників після 24 лютого. 10,3% поки до такого заходу ще не вдавалися, але планують. 4,3% респондентів повідомили про скорочення до 25% штату. Майже 63% компаній на момент опитування не скористалися допомогою від держави під час воєнного стану (податкові послаблення, кредити тощо). 10% відповіли, що скористалися такою допомогою, але це не суттєво допомогло бізнесу. 4,3% скористалися, і це суттєво допомогло бізнесу.

Відповідно до даних профільного видання Щотижневик «Аптека» (27 червня 2022), серед основних факторів зниження ринку варто виділити 3 основних: населення - міграція та втрата доходів; аптеки - закриті та зруйновані аптеки, нестача персоналу, складнощі дистрибуції; території - бойові дії, тимчасова окупація.

Війна вплинула і на структуру споживання ліків, а саме те, що панічні настрої та надзвичайні обставини зумовили те, що населення більшою мірою стурбоване лікуванням хронічних захворювань, зокрема серцево-судинних, цукрового діабету та інших.

У воєнний час відмічається зміщення споживання у бік вітчизняних препаратів. Це пов'язано зі зниженням доходів населення та перерозподілом споживання у бік низьковартісних лікарських засобів, де переважають вітчизняні виробники.

З початку бойових дій виробники практично зупинили рекламну та промоційну активність. У березні 2022 р. фіксувалися повна зупинка рекламної активності, призупинення конференційної активності та зниження візитної активності до лікарів і фармацевтів до 5 разів.

Базуючись на результатах першої частини роботи, а також описі ситуації на фармацевтичному ринку була розроблена структура, за якою оцінювалась комунікаційна стратегія фармацевтичних компаній з різними групами громадськості. Див. таблиця 11.

Структура комунікаційної стратегії фармацевтичних компаній

Комунікації соціально орієнтованого характеру	Держава
	Міжнародні організації
	НГО
Комунікації з впливовими групами	Медичні працівники/фармацевти
	Співробітники
	ЗМІ
Комунікації з кінцевими споживачами	Масові споживачі
Комунікації з фахівцями бізнесу	Інвестори
	Партнери/контрагенти

Таблиця 11

Також було виділено 2 окремих аспекти комунікаційної політики:

- Наявність плану дій на випадок війни
- Рішення про вихід з ринків Росії та Білорусі (здебільшого стосується міжнародних компаній)

На основі проведених інтерв'ю з експертами було виділено 3 найактуальніші проблеми, які з'явилися або посилилися після початку повномасштабної російсько-української війни 2022 року. Детальний опис

результатів наведено на Рисунку 4. Бачимо, що найбільш актуальними стали проблеми балансу задоволення потреб фронту та цивільних споживачів на основі вивчення потреб обох напрямків, інформацію про кількість препаратів для забезпечення ринку, а також, для вітчизняних компаній зокрема, наявність можливостей компенсації вітчизняних препаратів за рахунок надходження фармацевтичної гуманітарної допомоги.



Рисунок 4 - ТОП-3 найактуальніші потреби у фармацевтичній галузі під час російсько-української війни 2022 року (на основі відповідей експертів)

В ході збору первинних даних методом експертного інтерв'ю також було виявлено, що найважливішими каналами комунікацій для компаній, які займаються виробництвом та реалізацією фармацевтичних продуктів стали офіційна інформація Міністерства охорони здоров'я України, комунікації всередині організації, а також комунікація з постачальниками. Більш детальний розподіл відповідей можна побачити на Рисунку 5.



Рисунок 5 - ТОП-3 найважливіших каналів комунікації у фармацевтичній галузі під час російсько-української війни 2022 року (на основі відповідей експертів)

Ще одним питанням під час проведення експертних інтерв'ю, яке стало корисним в рамках даної роботи, стало відкрите питання про недоліки, які з'явилися у фармацевтичній галузі під час війни. На Рисунку 6 можна побачити найбільш часто згадувані експертами проблеми/недоліки.



Рисунок 6 - Основні недоліки та проблеми у фармацевтичній галузі під час війни (на основі відповідей експертів)

І як згадувалось раніше, першим окремим аспектом в комунікаційній політиці була наявність плану на випадок кризи, а точніше на випадок повномасштабного вторгнення Росії. Якщо ознайомитись з Рисунком 7, то можна побачити, що більше третини (37%) опитаних експертів зазначили, що їх компанії не мали плану. Цікаво, що серед тих, хто мав (63%) були переважно міжнародні компанії, які до 24 лютого 2022 року створили кризові команди, підготували необхідні комунікаційні матеріали та плани дій на випадок війни, включаючи план евакуації співробітників та важливих даних. Більше того, була здійснена релокація співробітників не тільки з українських офісів, але й офісів в Росії.

Це говорить про те, що вітчизняним організаціям бракує досвіду у кризових комунікаціях, які б допомогли залишатись у відносній стабільності на момент початку повномасштабного вторгнення.

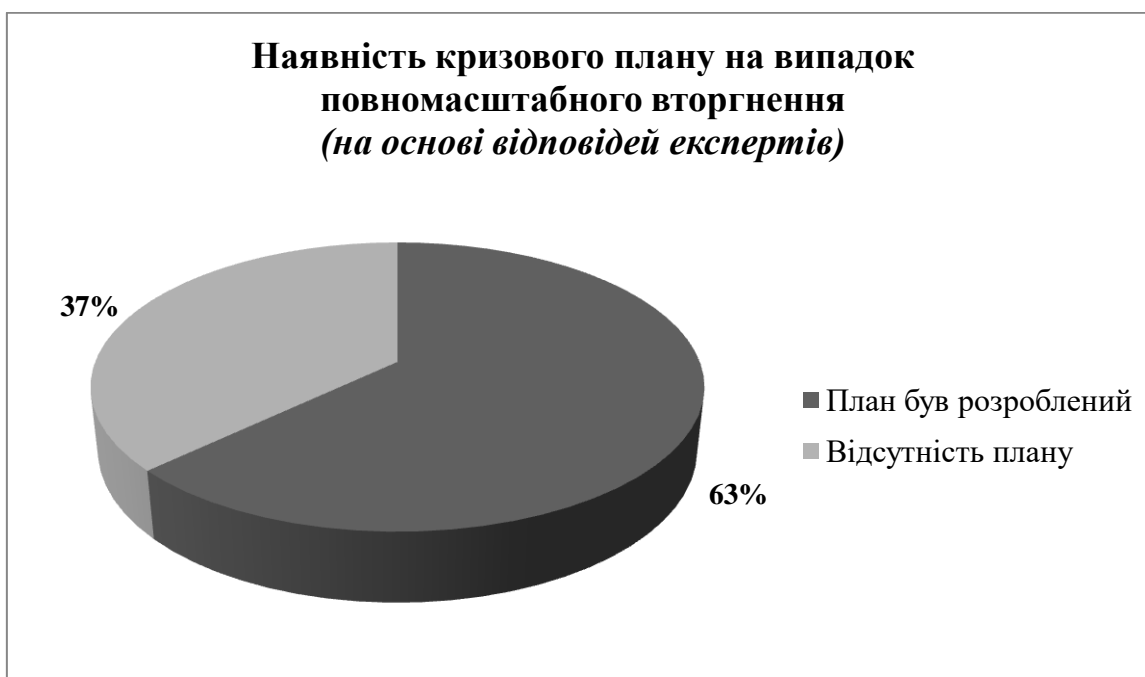


Рисунок 7 - Розподіл відповідей на питання про наявність кризового плану на випадок повномасштабного вторгнення (на основі відповідей експертів)

2.1. Комунікаційна діяльність вітчизняних фармацевтичних підприємств під час війни

В даному підрозділі було зібрано та систематизовано основні елементи та інструменти комунікаційної політики вітчизняних фармацевтичних підприємств під час російсько-української війни 2022 року. Див.табл.12 Важливо попередити, що формат зібраної інформації поданий у вигляді обширної таблиці та не був перенесений у додатки до роботи, адже такий формат дозволив більш лаконічно та стисло подати інформацію щодо проявів комунікаційної політики, яку критично важливо залишити в основній частині роботи.

Основні прояви та інструменти комунікаційної політики вітчизняних фармацевтичних підприємств під час війни

Цільові групи громадськості		Компанія	Опис прояву комунікаційної політики
Комунікації соціально орієнтованого характеру	Держава	Артеріум	Фармацевтичним компаніям потрібно повернутись до комунікації стосовно державних замовлень. В Україну заходить гуманітарна допомога, яка покриває значний блок медичних потреб, що дуже сильно допомагає. Але водночас, вона забирає на себе певну долю сегмента, яку могли б покривати українські виробники. Наявність державних замовлень може суттєво вплинути на можливість збереження робочих місць, знань, технологій і безпосередньо розвитку фармгалузі.
		Дарниця	Нині є важливим питання готовності держави щодо потенційної радіаційної загрози. Враховуючи всі виклики, фармацевтична компанія «Дарниця» продовжує активну

			<p>співпрацю із Міністерством охорони здоров'я України та Радою національної безпеки і оборони України (РНБО) щодо захисту українців від радіації. У найкоротші терміни компанія випустила та зареєструвала новий препарат Калію Йодид-125-Дарниця.</p> <p>Також компанія за власний кошт ввезла до країни стратегічний гемостатик Celox, що є вкрай важливим для армії. 10 тис. упаковок цього кровоспинного препарату безкоштовно передаються до шпиталів, Сил територіальної оборони, ЗСУ.</p>
	Міжнародні організації	Фармак	<p>Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) надає позику провідному українському виробнику фармацевтичної продукції АТ «Фармак» на суму 20 млн євро в рамках своєї Програми забезпечення стійкості та збереження джерел засобів для існування (загальний обсяг Програми становить 2 млрд євро). Фінансування призначається для поповнення оборотного капіталу виробника. Кредит має допомогти підтримати виробництво та покращити доступ до ліків першої необхідності для людей, які мешкають в Україні.</p>
Комунікації з впливовими групами	Медичні працівники/ фармацевти	Фармак	<p>Збільшення кількості особистих візитів до лікарів та фармацевтів Пошук нових цифрових каналів для здійснення візитів до лікарів Організація онлайн конференцій та</p>

			семінарів на тему хронічних захворювань
		Артеріум	Організація онлайн конференцій та семінарів на тему хронічних захворювань
		Омніфарма	Пошук нових цифрових каналів для здійснення візитів до лікарів
	Співробітники	Артеріум	Величезний фокус уваги спрямовано на персонал, оскільки людський ресурс є однією з найбільших цінностей для компанії та її розвитку. Після закінчення війни може відбутися нова хвиля відтоку молодих кадрів. — Бренд роботодавця і сам персонал буде одними з ключових цінностей, який необхідно зберегти і для України, і для Фарми
		Дарниця	Робота зі співробітниками в умовах війни потребує особливої уваги, оскільки частина людей виїхала за кордон або перемістилася в інший регіон України. Не всі з них мають можливість продовжувати працювати. У перший місяць війни, у найважчий для аптек час, «Дарниця» направила понад 50 своїх співробітників, що мають фармацевтичну освіту, на допомогу аптечним мережам у якості фармацевтів-волонтерів. Також під час війни не припиняється найм персоналу: відкриваються вакансії водіїв, фармацевтів та хіміків на виробництво.
		Фармак	Частиною заходів компанії

		<p>«Фармак», спрямованих на утримання персоналу, стали збереження заробітних плат, відмова від скорочення штату, виплата компенсацій переміщеним співробітникам, які не мають можливості працювати, допомога з житлом. Основним чинником, що впливає на утримання персоналу, стала турбота про співробітників.</p> <p>Якщо говорити про персонал та позицію компанії, основним завданням було втримати весь штат. В компанії не вдавалися до скорочень, проте застосовувалися диференційовані підходи до оплати праці, з урахуванням завантаженості персоналу. Співробітники, які не мають змоги виконувати свої функціональні обов'язки, займаються волонтерством. Волонтерська група працює у Львові, допомагає переселенцям, а також формує та передає аптечки для Збройних сил України.</p> <p>Компанія також працевлаштовувала внутрішньо переміщених осіб. Для них передбачено окремий процес адаптації. У штаті працює психолог, проводяться майстер-класи з дбайливої комунікації.</p> <p>Співробітники, у яких є діти, можуть брати їх з собою на роботу, поки дитячі садочки не працюють: про них попiклюються, організовано спеціальні програми.</p> <p>Одним з основних викликів на сьогодні, є формування нового</p>
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>бренду роботодавця. Це має допомогти утримати молодих фахівців, які є ключовими для фармацевтичної галузі, і серед яких існує великий ризик «відтоку мізків» за кордон.</p> <p>Тому є необхідність впроваджувати культуру well-being (благополуччя співробітників).</p>
	ЗМІ	Лекхім	Інформування ЗМІ про наявність певних ліків, щоб знайти тих, хто їх потребує.
Комунікації з кінцевими споживачами	Масові споживачі	Дарниця	<p>Збільшилась частка споживання лікарських засобів для лікування хронічних захворювань. На фоні війни зростає й питома вага споживання заспокійливих засобів</p> <p>«Дарниця» відкрила також власний кол-центр на початку квітня, щоб допомагати українцям у пошуку ліків будь-якого виробника по всіх відкритих аптеках, а у разі відсутності потрібного лікарського засобу в аптечних мережах консультувати щодо можливої заміни за активною діючою речовиною.</p>

		Омніфарма	<p>У перші дні війни виникли панічні настрої населення, яке почало робити стратегічні запаси ліків, особливо це актуально для осіб із хронічними захворюваннями. До аптек вистроювалися великі черги. Підвищений попит зумовив значне збільшення обсягів аптечного продажу лікарських засобів у перші дні війни. Так, у перший день воєнної агресії аптечний продаж ліків збільшився більше ніж у 2 рази порівняно з аналогічним днем минулого року та зростав високими темпами в перші 11 днів війни.</p>
--	--	-----------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Таблиця 12

2.2. Комунікаційна діяльність міжнародних фармацевтичних підприємств під час війни

В даному підрозділі було зібрано та систематизовано основні елементи та інструменти комунікаційної політики міжнародних фармацевтичних підприємств під час російсько-української війни 2022 року. Див.табл.13
Формат подачі є таким же як і в попередньому розділі.

Основні прояви та інструменти комунікаційної політики міжнародних фармацевтичних підприємств під час війни

Цільові групи громадськості		Компанія	Опис стратегії комунікацій
Комунікації соціально орієнтованого характеру	Держава	Bayer	Надіслано благодійну допомогу у формі лікарських засобів на запит Міністерства охорони здоров'я та Національного інституту раку на суму понад 31 млн грн;
		Sanofi	З перших днів війни тісно співпрацює з МОЗ України та спрямовує життєво необхідні препарати в регіони країни.
		Kusum	Понад 40 тис. упаковок з початку війни передано зі складу у Києві та Сумах. Необхідні ліки отримали - Військовий шпиталь, Київський перинатальний центр, Червоний Хрест, Інститут

		<p>отоларингології ім. проф. О.С. Коломійченка НАМН України, лікарні, а також пацієнти, які не мають можливості купити препарати;</p> <p>11 млн грн грошової допомоги було перераховано на армію;</p> <p>За підтримки Посольства України в Індії, МЗС Індії, а також Військово-повітряних сил Індії було зібрано та організовано доставку гуманітарної допомоги з Індії. Перша частина 20 тонн вже доставлена в Україну;</p> <p>Безкоштовно передали 2 вантажні фури, спринтер та легковий транспорт на потреби армії;</p> <p>Повне забезпечення необхідними продуктами харчування іноземних студентів м. Суми та допомога в організації евакуації їх з міста «зеленим» коридором</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		Acino	75 тис упаковок життєвонеобхідних лікарських засобів та матеріальну допомогу на загальну суму 20 млн грн. Загалом це препарати, що застосовуються у неврології, психіатрії, кардіології, терапії та ендокринології, серед яких і 30 тис упаковок препарату Еутирокс. (щотижневик Аптека, 2 травня 2022)
	Міжнародні організації	BERLIN-CHEMIE (Menarini Group)	Пожертва 200 тис. євро безпосередньо Червоному Хресту
		Johnson & Johnson	Спрямовано 10 млн дол США на підтримку роботи Міжнародного комітету порятунку та Міжнародної федерації Червоного Хреста і Червоного Півмісяця для надання гуманітарної допомоги біженцям у прикордонних країнах.
		GlaxoSmithKline	Надано 3,25 млн фунтів стерлінгів Червоному Хресту та організації Save the Children та 250 тис. фунтів стерлінгів компанії Crown Agents, яка співпрацює з МОЗ України для фінансування 2,5 тис.

		<p>аптечок. Через ViiV Healthcare GSK здійснено пожертвування антиретровірусних препаратів BOO3, національним програмам зі СНІДу та партнерам з некомерційних організацій для підтримки дітей та дорослих з ВІЛ, що постраждали від конфлікту. ViiV також надано початкові 200 тис. фунтів стерлінгів через програму GlaxoSmithKline «Позитивні дії». GlaxoSmithKline спрямовано понад 500 тис. одиниць лікарських засобів та споживчих товарів, включаючи антибіотики, ліки від астми, засоби для лікування хворих на епілепсію та знеболювальні засоби.</p>	<p>аптечок. Через ViiV Healthcare GSK здійснено пожертвування антиретровірусних препаратів BOO3, національним програмам зі СНІДу та партнерам з некомерційних організацій для підтримки дітей та дорослих з ВІЛ, що постраждали від конфлікту. ViiV також надано початкові 200 тис. фунтів стерлінгів через програму GlaxoSmithKline «Позитивні дії». GlaxoSmithKline спрямовано понад 500 тис. одиниць лікарських засобів та споживчих товарів, включаючи антибіотики, ліки від астми, засоби для лікування хворих на епілепсію та знеболювальні засоби.</p>
	Sanofi	<p>Надано допомогу медичними препаратами у розмірі 21 млн євро. 5 млн євро направлено Червоному Хресту в Україні та сусідніх</p>	<p>Надано допомогу медичними препаратами у розмірі 21 млн євро. 5 млн євро направлено Червоному Хресту в Україні та сусідніх</p>

			<p>європейських країнах, які спрямовано Управлінню Верховного комісара ООН у справах біженців.</p> <p>Sanofi координує та надає основні лікарські засоби та вакцини для підтримки пацієнтів України та біженців: 10,5 млн разових доз інсулінів, протиепілептичних засобів, екстрених лікарських засобів, які зможуть використати близько 360 тис. пацієнтів; 30 млн доз для щоденного лікування 20,5 млн пацієнтів; 300 тис. вакцин від дифтерії та правця.</p>
	НГО	«Ново Нордіск Україна»	<p>Компанія у співпраці з благодійним фондом «Життєлюб» доставила благодійну допомогу у вигляді інсуліну до закладів охорони здоров'я міст та селищ, де відбувалися або досі тривають активні бойові дії. (Щотижневик аптека, 27 травня 2022)</p>

		<p>Bayер</p>	<p>На запит благодійного фонду «Твоя Опора» надано допомогу: одяг, рушники, портативні зарядні пристрої та інше на суму понад 300 тис. грн. Усі необхідні речі передані пацієнтам Національного інституту серцево-судинної хірургії імені М.М. Амосова та лікарні в Чернігові;</p> <p>Надано фінансову підтримку на суму 1,6 млн грн благодійному фонду «Харків з тобою». Передані кошти витрачено на базові засоби гігієни та продукти харчування для жителів Харкова та найближчих населених пунктів.</p>
		<p>КРКА</p>	<p>Пожертва лікарських засобів на суму більше 6 млн грн для українських пацієнтів через благодійну організацію «Карітас Україна». Серед препаратів, що передала компанія КРКА, протизапальні та знеболювальні лікарські засоби, глюкокортикостероїди, антибіотики,</p>

			препарати, що застосовуються при серцево-судинних та онкологічних захворюваннях. (щотижневик аптека. 17 травня 2022)
Комунікації з впливовими групами	Медичні працівники/фармацевти	Sanofi	Збільшення частки онлайн комунікації з лікарями Реклама в інтернеті та електронна розсилка
		GlaxoSmithKline	Реклама в інтернеті та електронна розсилка
	Співробітники	GlaxoSmithKline	Програма підтримки для співробітників Збереження зарплат Програма релокації для співробітників
	ЗМІ	Kusum	Сприяння та допомога декільком зарубіжним телеканалам зі світовим ім'ям у висвітленні реальної ситуації в Україні на міжнародному рівні.

<p>Комунікації з кінцевими споживачами</p>	<p>Масові споживачі</p>	<p>Sanofi</p>	<p>Французька фармацевтична компанія Sanofi перемістила з України пацієнтів, що беруть участь у клінічних випробуваннях кандидата в препарати компанії, що застосовується при розсіяному склерозі. Команди французької фармацевтичної компанії на місцях доклали значних зусиль, щоб перемістити пацієнтів, що беруть участь у клінічному дослідженні, з регіонів України, які постраждали внаслідок воєнних дій, на відносно безпечний захід країни або до медичних закладів у сусідніх державах. (Щотижневик аптека, 6 травня 2022)</p>
<p>Комунікації з фахівцями бізнесу</p>	<p>Інвестори</p>	<p>Novartis</p>	<p>Компанія припинила діяльність в Україні на момент початку війни, проте після вивчення «поточних протоколів безпеки» Novartis заявила, що готова «відновити бізнес-операції віддалено, щоб</p>

			<p>допомогти зруйнованій війною країні відновити деякі основні критичні бізнес-процеси».</p> <p>Швейцарський виробник ліків додав, що продовжуватиме ставити безпеку своїх співробітників на перше місце, плануючи «постійно переглядати ситуацію та можливість здійснення бізнес-операцій в Україні.</p>
	Партнери/контрагенти	Johnson & Johnson	<p>Компанія співпрацює з партнерами у сфері глобальної охорони здоров'я: International Health Partners (ІНР, Великобританія), Americares (США), Direct Relief (США), IFRC, Save the Children та ЮНІСЕФ задля підтримки українців у регіонах, надавши їм доступ до мережі ланцюга поставок.</p>

Таблиця 13

2.2.1. Рішення про вихід з російського ринку, як частина комунікаційної стратегії міжнародних фармацевтичних компаній

З кінця лютого, на тлі масового відтоку бізнесу з Росії, фармацевтичні компанії опинилися в складній етично-моральній ситуації. З одного боку, багато компаній засудили вторгнення Росії та прагнули виконати санкції,

введені проти країни-агресора. У той же час значна їх частина відзначила гуманістичні зобов'язання постачати російським пацієнтам життєво необхідні лікарські засоби.

Наприклад Артур Л.Каплан (Arthur L. Caplan), доктор філософії та експерт з питань етики (Щотижневик «Аптека», 2022), вважає, що медицина і наука є поза політикою та не мають включатись у боротьбу, щоб захистити незалежність та зберегти довіру до себе. Інші захисники «business-as-usual» кажуть, що фармацевтична промисловість займається охороною здоров'я та допомагає вразливим верствам населення. І начебто міркування гуманності вимагають продовження взаємодії з Росією.

Враховуючи реальність ядерної загрози, цивілізований світ повинен якнайкраще боротися з очевидним варварством за допомогою санкцій, фінансових атак, конфіскації майна та відмови від торгівлі, включаючи важливу сировину та продукти для здоров'я. Війна, навіть у фіскальній формі, не обходиться без жахливих витрат; але досягнення швидкого, справедливого ефекту проти тиранії не допускає винятків для фарміндустрії чи будь-якого іншого бізнесу, якщо це війна, яку потрібно вести.

В даній частині роботи було розглянуто позиції компаній щодо питання виходу з ринку країни-агресора, а також наслідки таких рішень для репутації компаній. Детальніше позицію та пояснення від компаній можна побачити в таблиці, яка винесена в Додаток 2 до роботи.

Як бачимо, більшість компаній обрали шлях припинення промоційної активності на ринку країни-агресора, припинення клінічних досліджень, передачу прибутків на потреби українського суспільства. Лише декілька компаній прийняли рішення про повний вихід з ринку.

Варто зазначити, що позиції компаній щодо виходу з ринку мали деякі репутаційні наслідки на українському ринку. Так деякі аптечні мережі відмовляються співпрацювати з компаніями, які продовжують працювати на російському ринку. Зараз це є викликом для компаній, тому деякі з них вже розробляють комунікаційну стратегію, яка спрямована на громадськість

фармацевтів, аптечних мереж та лікарів, щоб пояснити свою позицію таким чином, щоб все ж зберегти свою репутацію в Україні.

2.3. Комунікаційні стратегії підприємств на ринку фармацевтичної продукції

під час війни

Базуючись на вищезгаданій інформації, було ситематизовано в таблиці 14 систему комунікаційної стратегії підприємств на ринку фармацевтичної продукції під час війни.

Комунікаційні стратегії вітчизняних підприємств	Спільні комунікаційні стратегії підприємств	Комунікаційні стратегії міжнародних підприємств
Посилення комунікації з державою для забезпечення державних закупівель	<p>Посилення та зміни стратегії у напрямку розвитку бренду роботодавця</p> <p>Пріоритетність напрямку онлайн-візитів медичних представників; організації конференцій/семінарів; поштових розсилок.</p> <p>Зміцнення та пріоритетність напрямку корпоративної соціальної відповідальності</p>	Забезпечення комунікаційної стратегії для збереження репутації на українському ринку при умові неповного виходу з ринку країни-агресора

Таблиця 14

ВИСНОВКИ

Результатом дипломної роботи є теоретичне узагальнення та науково-прикладне вирішення завдання щодо особливостей комунікацій підприємства на ринку фармацевтичної продукції під час війни.

На основі використання системного підходу та аналітичного методу дістало подальшого розвитку поняття комунікаційної політики підприємства. Таким чином, поняття *«комунікаційна політика підприємства»* - це комплекс заходів та інструментів, спрямованих на ефективне та систематичне здійснення комунікацій для досягнення стратегічних цілей і вирішення оперативних завдань підприємства.

Виявлено, що такі елементи комунікаційної політики, як цільові групи громадськості, інструменти у комунікаційній політиці підприємства (реклама, зв'язки з громадськістю, пропаганда, прямий маркетинг, стимулювання збуту, виставки та ярмарки, брендинг, спонсорство та ін.), мають вирішальну домінуючу роль внутрішніх та зовнішніх комунікацій у комунікаційній політиці.

Аналіз аспектів та нюансів комунікаційної політики підприємства фармакологічного профілю, показав і деякі недоліки, а саме: високий ступінь зарегульованості та норм, нюанси в просуванні ліків для медичних працівників та кінцевих споживачів; проте, виявив перспективні напрямки для комунікаційної політики у фармацевтичній галузі, а саме - фокусування на брендингу компанії, а не окремого продукту.

Виділені специфічні інструменти комунікаційної політики у компаніях фармакологічного профілю, а саме: увага до рекомендацій колег, однолітків / старших лікарів; видача зразків продуктів, специфічні допоміжні матеріали реклама та публікації в медичних журналах; наповнення упаковки; семінари та конференції; спонсорство медичних заходів; події щодо запуску продуктів; репутація компанії, цінова політика компанії; виставки та ярмарки, ін.

Окремо були розглянуті підходи до комунікацій під час кризи. Зокрема, праці фахівців, які пов'язані з комунікацією у воєнний час.

Також було зібрано та узагальнено практичний досвід фармацевтичних компаній, вітчизняних та міжнародних, які ведуть свою діяльність з початку повномасштабної війни 24 лютого 2022 року. Було залучено експертів із фармацевтичних компаній, а також публікації в ЗМІ та офіційні заяви компаній. Проаналізовано управління комунікаційними процесами на ринку фармацевтичної продукції під час війни.

У результаті моніторингу особливостей у комунікаційній стратегії в компаніях фармакологічного профілю під час війни було виявлено ключові інструменти, за якими доцільно проводити оцінку: **насамперед, це** - комунікації соціально орієнтованого характеру (держава, міжнародні організації, НГО); комунікації з впливовими групами (медичні працівники/фармацевти, співробітники, ЗМІ); комунікації з кінцевими споживачами; комунікації з фахівцями бізнесу.

Аналіз особливостей і тенденцій комунікаційних процесів фармацевтичних компаній під час війни показав пріоритетні напрямки в комунікаціях, які виділили фахівці галузі.

Було розроблено комунікаційну стратегію підприємства на ринку фармацевтичної продукції під час війни. Де пріоритетними напрямками стали: посилення комунікації з державою для забезпечення державних закупівель; посилення та зміни стратегії у напрямку розвитку бренду роботодавця, пріоритетність напрямку онлайн-візитів медичних представників; організації конференцій/семінарів; поштових розсилок, зміцнення та пріоритетність напрямку корпоративної соціальної відповідальності, забезпечення комунікаційної стратегії для збереження репутації на українському ринку при умові неповного виходу з ринку країни-агресора

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Братішко, Ю. С. (2016). Зовнішня соціальна відповідальність фармацевтичних компаній. *Молодий вчений*, 4 (31), 276-280.
http://www.ukrainepublicdialogue.org/?page_id=159&langswitch_lang=uk.
2. Багиев, Г. Л. (2008) *Интерактивные модели маркетинговых решений на виртуальных рынках*. СПбГУЭФ.
3. Берлесон Б. Коммуникация – это... [Електронний ресурс] / Б. Берлесон, Г. Стейнер. – Режим доступу : <http://www.com-management.narod.ru/>
4. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Перевод с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с. 4.
5. Бренды украинского фармацевтического рынка. URL: <https://www.apteka.ua/article/14546> (дата звернення: 05.09.2021).
6. Гайтина Н.М. Новітні інструменти маркетингових комунікацій / Н.М. Гайтина // *Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. О. Балацького, м. Суми, 6-8 травня 2014 р. : у 2-х т. – Суми : СумДУ, 2014. – Т.2. – С. 198-200*
7. Гірченко Т.Д. Маркетинг : навчальний посібник / Т.Д. Гірченко, О.В. Дубовик. – К. : «Фірма «ІНКОС»», Центр навчальної літератури, 2007. – 255 с.
8. Гуля Ю. В. Теоретико-методологічні засади брендингу та бренд-менеджменту підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету* 2015. № 5. Т. 1. С. 229–235.
9. Інфографічний довідник «Фармацевтика України 2019». URL: <https://www.darnitsa.ua/press-center/novini-kompan/pharmaceutical-of-ukraine.3>.
10. Королько, В. Г., & Некрасова, О. В. (2009) *Зв'язки з громадськістю. Наукові основи, методика, практик*. Видавничий дім «Києво-Могилянська академія»

11. Котлер Ф., Армстронг Г. и др. Основы маркетинга / Пер. с англ. – К.; М.; СПб.: Издат. дом «Вильямс», 1998. – 1056 с.
12. Коханов Е.Ф. Теоретические и методологические основы PR-деятельности (социологический аспект): монография / Е.Ф. Коханов. – М.: «РИПХолдинг», 2004. – 202 с.
13. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. – СПб.: «Союз», 1996. – 870 с. 2.
14. М-27 Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій: Навчальний посібник. - Тернопіль: Карт-бланш, 2006. - 275 с.
15. Малий, В. В., Ольховська, А. Б. (2014). Практичні аспекти формування та реалізації соціально-відповідальної маркетингової PR-стратегії фармацевтичними підприємствами. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики : матер. II Міжнар. наук.-практ. Internet-конф., 43–47.*
16. Маркетинг у фармації : навчально-методичний посібник / уклад.: О. Г. Чирва, С. М. Подзігун, О. В. Гарматюк. Умань : Візаві, 2020. 206 с.
17. Мельничук Л. С. Бренд-менеджмент підприємств як фактор успішності на ринку. Наукові праці. Економіка. 2018. Вип. 300. Т. 312. С. 17–20. монография / А.А. Садеков. – Х. : Инжэк, 2004.
18. Основы внутрішньої комунікації [Електронний ресурс]. – Режим доступу :
19. Основы теории коммуникации / под ред. проф. М.А. Василика. – М.: Гардарики, 2005. – 615 с.
20. Офіційний сайт Асоціації представників міжнародних фармацевтичних виробників України» (AIPM Ukraine). URL: <http://aipm.org.ua/etikapromotsiyi/> (дата звернення: 12.03.2019).
21. Поплавська В. В. Теоретичні засади та моделі брендингу: облікові аспекти. Вісник ЖДТУ. Економіка, управління та адміністрування. 2019.

- 22.Права власності передані. (16 травня 2022) Як війна в Україні вплинула на промоційну активність фармкомпаній: підбиваючи підсумки I кв. 2022 р. *Щотижневик Аптека Аптека.UA*, 8-9 (1330/1329), с.12-13.
- 23.Примак Т.О. Маркетингові комунікації: навчальний посібник / Т.О. Примак. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с.
- 24.Сагер Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством / Л.Ю. Сагер // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 128-136.
- 25.Садеков А.А. Механизмы эколого-экономического управления предприятием:
- 26.Смит П. Коммуникации стратегического маркетинга / П. Смит, К. Бэрри, А. Пулфорд. – М: ЮНИТИ, 2001 – 379 с.
- 27.Смит П.Р. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход / П.Р. Смит. – [пер. с англ. М.Ю. Зарицкой]. – К.: Знання-Прес, 2003. – 796 с.
- 28.Сурков С.А. Барьеры в маркетинговых коммуникациях [Електронний ресурс] / С.А. Сурков. – Режим доступу : <http://grebennikon.ru/article-MzVU.html>.
- 29.Тертичко Т.В. Теорії комунікацій в управлінні промисловими підприємствами: переваги та недоліки /Т.В. Тертичко // *БІЗНЕСІНФОРМ* № 7. 2013. С. 368-372.
- 30.Центр соціальних та маркетингових досліджень «Socis». URL: <http://socis.kiev.ua/ua/>.
- 31.Цуруль О.А. Менеджмент у державних організаціях : навч. посіб. / О.А. Цуруль. – К. :КНЕУ, 2002. – 142 с.
- 32.**Щотижневик «Аптека» (16 Травня 2022) Big Pharma та операційна діяльність на ринку країни-агресора: піти не можна залишитися [№ 8/9 \(1329/1330 \) 16 Травня 2022 р.](#)
- 33.Щотижневик «Аптека» (17 Травня 2022) Компанія КРКА щодо надання гуманітарної допомоги українським пацієнтам

- 34.Щотижневик «Аптека» (2 Травня 2022) Міжнародна фармацевтична спільнота в Україні: допомога під час військової агресії росії проти України (оновлено) [№ 07 \(1328 \) 2 Травня 2022 р.](#)
- 35.Щотижневик «Аптека» (27 травня 2022) Компанія «Ново Нордіск Україна» разом з БФ «Життєлюб» доставила інсулін у «гарячі» точки України 27 Травня 2022
- 36.Щотижневик «Аптека» (27 червня 2022) Фармринок під час війни: проблеми, виклики та шляхи їх подолання [№ 14/15 \(1335/1336 \) 27 Червня 2022 р.](#)
- 37.Щотижневик «Аптека» (27 червня 2022) Фармринок під час війни: проблеми, виклики та шляхи їх подолання [№ 14/15 \(1335/1336 \) 27 Червня 2022 р.](#)
- 38.Щотижневик «Аптека» (30 травня 2022) Гуманітарна допомога міжнародних фармацевтичних компаній українським пацієнтам: що нового? [№ 10/11 \(1331/1332\) 30 Травня 2022 р.](#)
- 39.Щотижневик «Аптека» (30 травня 2022) Фармацевтична галузь під час війни: онлайн-зустріч українських HR [№ 10/11 \(1331/1332 \) 30 Травня 2022 р.](#)
- 40.Щотижневик «Аптека» (6 Травня 2022) Sanofi вивозить пацієнтів із зони бойових дій в Україні в рамках зусиль щодо збереження клінічних досліджень ліків, що застосовуються при розсіяному склерозі.
- 41.Яловега Н.І. Принципи застосування основних комунікаційних інструментів у діяльності підприємств споживчої кооперації [Електронний ресурс]. – Режим доступу [:http://www.rusnauka.com/19_NNM_2007/Economics/23199.doc.htm](http://www.rusnauka.com/19_NNM_2007/Economics/23199.doc.htm).
- 42.Ahmed R; Pharmaceutical marketing mix strategy and physician's prescription behavior. The Pharma Innovation Journal, 2014; 3(7):8-12.
- 43.Aisha Arif *et al.*, Sch. Acad. J. Pharm., 2015; 4(4):232-239

44. Balabanova L.V., Holod V.V., Balabanova I.V. (2012) *Marketing pidpriemstva: navch. pos.* [Marketing of the enterprise]. Kiev: Tsentr uchbovoyi literature. (in Ukrainian)
45. Bolanle, A. O., and Williams, D.E., (2004), “Burkian Counternature and the Vigilant Response: An Anticipatory Model of Crisis Management and Technology”. In Millar, D.P., and Heath, R.L. (Eds.), *Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication*, (pp. 75-94). Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Mahwah, NJ,
46. Brennan D: Speech, Fifth International Pharmaceutical Regulatory and Compliance Congress. Istanbul, 4 May 2011. 2011. [<http://www.internationalpharmacongress.com/past2011/index.html>]
47. Communication in the pharmaceutical industry, from the product to the brand Madrid 11 2015 María Cura Mònica Costa LLORENTE & CUENCA
48. Dean, D.H., (2004, April), “Consumer Reaction to Negative Publicity: Effects of Corporate Reputation, Response, and Responsibility for a Crisis Event”, *Journal of Business Communication*, 41 (2), 192-211.
49. Dexter N; The Relationship of Corporate Image to Product Behavior. *The Public Opinion Quarterly*, 1994; 28(2): 293-302
50. *Entrepreneurship and Trade*. No 31, 2021 No 1(87). C. 101–108. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2019-1\(87\)-111-108](https://doi.org/10.26642/jen-2019-1(87)-111-108)
51. Francer et al. *Philosophy, Ethics, and Humanities in Medicine* 2014, 9:7 <http://www.peh-med.com/content/9/1/7>
52. Healthy Skepticism. [<http://www.healthyskepticism.org/global/>]
53. Hearit, K.M., and Courtright, J.L., (2003, Spring), “A Social Constructionist Approach to Crisis Management: Allegations of Sudden Acceleration in the Audi 5000”, *Communication Studies*, 54 (1), 79-95.
54. Ivanchenko E. V. (2010) Poslidovnist formuvannya efektyvnoho protsesu marketingovoyi komunikatsiyi na promislovomu pidpriemstvi [The sequence of formation of an effective marketing communication process at

- the industrial enterprise]. Bulletin of the Sumy State University. Series Economics. no. 2, pp. 189-184.
55. Kanischenko O.L. (2004) *Mizhnarodniy marketing: Teoriya i gospodarski situatsiyi: navch. pos.* [Theory and economic situations]. Kiev: «Politehnika». (in Ukrainian)
56. Khajuria A, Khajuria V; Impact of Pharmaceutical Marketing Communication Strategies on Prescription Practices of Physicians. Research Journal of Pharmaceutical, Biological and Chemical Sciences, 2013; 4(3):882.
57. Kovalchuk T.M. (2004) *Operativniy ekonomichniy analiz: teoriya, metodologiya, organizatsiya: dis. d-ra ekon. nauk: 08.06.04* [Operational economic analysis: theory, methodology, organization]. Kiev: Znannya-pres. (in Ukrainian)
58. Kovalev A.I. (2002) *Promyishlennyiy marketing* [Industrial marketing]. Moskow: OOO Firma «Blagovest-V». (in Russian)
59. Levy R; The role and value of pharmaceutical marketing. Archives of family medicine, 1994; 3(4):327.
60. Magaletskiy A.V. (2010) *Komuniatsiyina politika yak effektivniy instrument pidvischennya konkurentospromozhnosti pidpriemstv gotelnogo gospodarstva* [Communication policy as an effective tool for improving the competitiveness of the hotel industry]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=391>
61. Oklander M.A., Litovchenko I.L., Botushan M.I. (2011) *Marketingovi komunikatsiyi promislovih pidpriemstv v umovah informatsiynoyi ekonomiki.* [Marketing communications of industrial enterprises in the conditions of information economy] Kiev: Znannya. (in Ukrainian)
62. Pavlenko I.G. (2013) *Komunikatsiyina politika yak element sistemi marketingu pidpriemstva u protsesah suchasnogo komunikatsiynogo suspilstva* [Communication policy as an element of the company's marketing

system in the processes of a modern communication society]. *Academic review*, no. 1 (38), pp. 109-113

63. Remley, Karen MD, MPH, MBA, FAAP, **Be First, Be Right, and Be Credible: Translating Lessons From Crisis Communications** *Journal of Public Health Management and Practice*: [March/April 2019 - Volume 25 - Issue 2 - p 208-209](#) doi: 10.1097/PHH.0000000000000974
64. Tell It All?: Challenging Crisis Communications' Rules Jo Robertson, D.Sc
Robertson – *Public Relations Journal* – Vol. 6, No. 1, 2012

ДОДАТОК 1

АНКЕТА ДЛЯ ЕКСПЕРТІВ

1. Чи є, на Вашу думку, важливим розвиток фармацевтичної галузі у воєнний час?
Так.- 1 Ні – 2.
2. Які потреби фармацевтичної галузі є зараз найбільш актуальними? (можна дати декілька відповідей)
 - 1 - Кількість препаратів для забезпечення ринку
 - 2 – Спрямованість галузі виключно на потреби фронту
 - 3 - Спрямованість галузі на потреби цивільних споживачів
 - 4 - Баланс задоволення потреб фронту та цивільних споживачів на основі вивчення потреб обох напрямків
 - 5 – Наявність можливостей компенсації вітчизняних препаратів за рахунок надходження фармацевтичної гуманітарної допомоги
 - 6 – Співробітництво з міжнародними та зарубіжними компаніями для забезпечення потреб фронту та цивільного населення
3. З яких джерел Ви дізнаєтесь про стан справ у фармацевтичній галузі?

4. Чи вистачає Вам інформації про наявність препаратів?
Так – 1. Ні - 2
5. Які канали комунікації у фармацевтичній галузі Ви вважаєте зараз найважливішими? (можна дати декілька відповідей)
 - 1 – Професійні (корпоративні) в середині мережі закладів
 - 2 - взаємодія між медичними організаціями та фармацевтичними компаніями
 - 3 - офіційна інформація МОЗ
 - 4 – професійна інформація на сайтах компаній
 - 5 – публікації у профільних журналах
 - 6 - активна комунікація з постачальниками
 - 7 - можливість звертатись до волонтерських організацій
6. Чи можете Ви порівняти якість комунікацій у фармацевтичній галузі в мирний та воєнний час?
Так -1. Ні -2.
7. Якщо «так», то чим відрізняються такі можливості комунікацій:

	Мирний час	Воєнний час
7.1. конкретністю	1	2
7.2 активністю відповідей на запити	1	2
7.3 проблемою наявності препаратів	1	2
7.4 можливістю вибору пропозицій на ринку	1	2
7.5 кількістю препаратів	1	2
7.6 ступенем задоволення потреб споживачів	1	2

8 Які недоліки комунікацій у фармацевтичній галузі, Ви вважаєте, проявились у воєнний час?

9 Чи вважаєте Ви важливою усвідомлену та продуману комунікаційну політику у системі діяльності підприємств фармацевтичної галузі?

Так -1. Ні -2.

10. Чи вважаєте Ви важливим для підприємств фармацевтичної галузі налагодження зв'язків з громадськістю у воєнний час?

Так -1. Ні -2.

11. Чи мала Ваша компанія план дій на випадок війни?

Дані про експерта:

11. Профіль роботи _____

12. Вік _____

13. Стаж роботи _____

14. Профіль освіти _____

ДОДАТОК 2

Позиції міжнародних компаній щодо виходу з ринку країни-агресора (Росія) після повномасштабного вторгнення на територію України в лютому 2022 року

Компанія	Позиція щодо виходу з ринку Росії
BERLIN-CHEMIE (Menarini Group)	Група компаній припинила всі витрати на рекламу, усі нові інвестиції та заморозила штат на території РФ. Міжнародні санкції не включають фармацевтику, і тому група компаній продовжує постачати в РФ лікарські засоби, орієнтовані на пацієнтів, які від них залежать. (Щотижневик Аптека, 30 травня 2022)
Adamed	Центральний офіс польської фармацевтичної компанії повідомив, що Adamed Pharma призупинила всі продажі в РФ так само як виробництво продуктів Adamed для російського ринку.
Bayer	Припинено всі витрати в РФ осії та Білорусі, які не пов'язані з постачанням основних продуктів для охорони здоров'я - призупинення всіх рекламних заходів, проектів капітальних інвестицій на невизначений термін та відмову від пошуку нових можливостей для бізнесу. Позиція Bayer полягає в тому, що ця безглузда війна вже забрала багато життів. Як компанія, що займається наукою про життя, Bayer має етичні зобов'язання в кожній країні, в якій працює. Відмова від поставок основних продуктів для здоров'я цивільному населенню, як-от протипухлинні чи серцево-судинні засоби, продукти для здоров'я вагітних і дітей лише збільшила б поточні збитки від війни для людського життя. (Щотижневик Аптека, 16 травня 2022)
GlaxoSmithKline	Підрозділ товарів для споживачів припинив імпорт дієтичних добавок та вітамінів на російський ринок, оскільки виробник лікарських засобів прагне мінімізувати зв'язки з цією країною через вторгнення в Україну. Компанія підтримує глобальні санкції, припинила будь-яку пряму участь і підтримку російського уряду та військових. Виробник вакцин і препаратів для лікування пацієнтів з раком, вірусом імунодефіциту людини, бронхіальною астмою та іншими захворюваннями також планує припинити просування продуктів у РФ і не почне жодних нових клінічних досліджень у країні.
Novartis	Novartis продовжує надавати доступ до лікарських засобів пацієнтам у кожній країні, де працює. У той же час компанія ретельно дотримується міжнародних санкцій, запроваджених проти РФ. Впроваджено комплекс заходів, що включає призупинення капітальних інвестицій, реклами в засобах масової інформації та інших промоційних заходів на російському ринку. Крім того, незважаючи на те що Novartis продовжує надавати доступ до лікарських засобів на російському

	<p>ринку, компанія призупиняє початок нових клінічних досліджень та зарахування нових учасників до випробувань, що вже проводяться.</p>
Pfizer	<p>Компанія припинить інвестувати в російський ринок, але все ще буде постачати необхідні ліки. Тепер компанія робить ще один крок у своїх гуманітарних зобов'язаннях, пообіцявши пожертвувати весь прибуток, отриманий від роботи своєї російської дочірньої компанії. Зокрема, Pfizer передасть ці прибутки на справи, які надають пряму гуманітарну підтримку народу України». Цей крок було зроблено після того, як А. Бурла нещодавно повідомив CBS News, що компанія припиняє нові інвестиції в росію на тлі вторгнення в Україну</p> <p>Також компанія заявила, що не проводитиме жодних нових клінічних досліджень у РФ і припинить набір учасників для випробувань, що там наразі проводяться.</p>
Reckitt Benckiser	<p>Reckitt Benckiser починає процес, спрямований на передачу права власності на свій російський бізнес.</p> <p>Після ретельної внутрішньої перевірки та оголошення своєї позиції компанія розпочала заходи з передавання права власності на свій бізнес у РФ, що може включати передачу третій стороні або локальним співробітникам компанії.</p> <p>Також компанія повідомляла про заморожування капітальних інвестицій, промоції, спонсорства та рекламних акцій у РФ.</p>
Sanofi	<p>Компанія вирішила негайно припинити будь-які нові інвестиції, не пов'язані з постачанням необхідних і тих, що змінюють якість життя, лікарських засобів і вакцин у РФ та Білорусь. Це включає всі витрати на рекламу та промоцію, а також припинення будь-якого нового набору пацієнтів для поточних клінічних досліджень, хоча компанія продовжуватиме лікувати хворих, які вже зареєстровані. Повне припинення діяльності Sanofi позбавить людей необхідних ліків і вакцин, які змінюють їх життя, і додасть їм страждань. Відповідно до повідомлення компанії це суперечило б їх меті, адже Sanofi завжди фокусує свою увагу на пацієнтах.</p>
Фармак	<p>З першого дня відкритої збройної агресії РФ проти України, «Фармак» не здійснив жодного відвантаження лікарських засобів до росії та до Білорусі. Більше того, 24 лютого на замітненні на Білорусь у Чернігові стояла фура з ліками Фармак, на суму майже 200 тис. дол. США. Її розмитнили назад та передали на потреби міста Чернігів, яке одним з першим було атаковано російськими військовими.</p> <p>Представництво «Фармак» на території РФ було згорнуто ще у 2014 р. Там не створюються робочі місця, не платяться податки, оренда, комунальні платежі тощо.</p>

ДОДАТОК 3

Поради від агенції публічних комунікацій Perfect PR спільно з Європейською Бізнес Асоціацією щодо того, як підтримувати зв'язок з різними аудиторіями, щоб зберегти контакт і бути максимально корисними під час війни

Поради щодо внутрішніх комунікацій	
	Після першого місяця роботи в умовах війни оцініть якість ваших комунікацій з працівниками, перегляньте, де та що ви можете покращити.
	Якщо є потреба змінити структуру компанії на час війни – зробіть це. Можливо, зручніше буде об'єднати всі підрозділи та безпосередньо комунікувати з кожним одразу.
	Оцініть систему комунікацій зі своєю командою, налагодьте її так, щоб швидко донести потрібну інформацію, почути думку колег та ухвалити рішення.
	Користуйтеся декількома каналами для важливої інформації. Це збільшить шанси того, що її отримає кожен із команди.
	Підтримуйте зв'язок із кожним вашим працівником, не дозволяйте комусь відчувати себе відчуженим від команди.
	Якщо у вас немає можливості організувати звичні наради в онлайн- чи офлайн-форматі, надсилайте команді повідомлення з цілями/ завданнями на день чи тиждень. Визначте час, коли ви будете це робити, та дотримуйтеся цього графіку.
	Намагайтеся не заповнювати робочі чати багатьма повідомленнями чи довгими текстами.
	За можливості збирайте інфоприводи протягом дня та надсилайте одним повідомленням.
	Крім робочих питань, цікавтеся станом та справами ваших колег, морально підтримуйте їх. Організуйте онлайн- чи офлайн-зустрічі команди. Використовуйте можливість живого спілкування.
	Піклуйтеся про своїх працівників та пропонуйте допомогу. На першому місці зараз – безпека життя та здоров'я.
	Діліться планами щодо роботи компанії: команда має бути готовою до можливих змін. До того ж, ваші колеги можуть допомогти вдосконалити готовий план або запропонувати свій.
	Розповідайте команді про волонтерські чи благодійні ініціативи компанії, пропонуйте долучитись там, де це можливо.
	Зберігайте оптимізм у ваших повідомленнях, дякуйте команді та вірте в перемогу України.

ДОДАТОК 4

Керівні принципи IFRMA щодо етичної поведінки та просування (Міжнародної федерації фармацевтичних виробників та асоціацій)

1	The healthcare and well-being of patients are the first priority for pharmaceutical companies. Здоров'я і якість життя пацієнтів є пріоритетами для фармацевтичних компаній
2	Pharmaceutical companies' interactions with stakeholders must at all times be ethical, appropriate and professional. Nothing should be offered or provided by a company in a manner or on conditions that would have an inappropriate influence. Взаємодія фармацевтичних компаній з іншими учасниками сектору охорони здоров'я має бути етичною, логічною і професійною. Компанії не повинні діяти в спосіб, який може виглядати як спроба необґрунтованого впливу на інших учасників сектора охорони здоров'я;
3	Pharmaceutical companies will conform to high standards of quality, safety and efficacy as determined by regulatory authorities. Фармацевтичні компанії неухильно дотримуються стандартів якості, безпеки та ефективності – як того вимагають регуляторні органи України
4	Pharmaceutical companies are responsible for providing accurate, balanced, and scientifically valid data on products. Фармацевтичні компанії відповідальні за надання достовірної, збалансованої і науково обґрунтованої інформації про фармацевтичну продукцію;
5	Promotion must be ethical, accurate, balanced and must not be misleading. Information in promotional materials must support proper assessment of the risks and benefits of the product and its appropriate use. Просування має бути етичним, збалансованим і не повинно вводити в оману. Інформація в матеріалах компанії з просування фармацевтичної продукції повинна сприяти правдивій оцінці ризиків і переваг застосування фармацевтичної продукції і способом її правильного застосування
6	Pharmaceutical companies will respect the privacy and personal information of patients. Фармацевтичні компанії поважають і неухильно дотримуються правил конфіденційності щодо персональної інформації стосовно пацієнтів
7	All clinical trials and scientific research sponsored or supported by companies will be conducted with the intent to develop knowledge that will benefit patients and advance science and medicine. Pharmaceutical companies are committed to the transparency of industry sponsored clinical trials in patients Всі клінічні дослідження, спонсоровані чи організовані за сприяння компаній, повинні генеруватися з метою розвитку знань, які нададуть користь пацієнтам, розвитку медичної науки і технологій в галузі. Компанії забезпечують належну прозорість щодо спонсорованих клінічних досліджень
8	Pharmaceutical companies should adhere to both the spirit and the letter of applicable industry codes. To achieve this, pharmaceutical companies will ensure that all relevant personnel are appropriately trained. Компанії гарантують наявність необхідної для просування або проведення досліджень підготовки у власного персоналу і сприяють наявності необхідної підготовки у персоналу партнерів, які працюють з фармацевтичною продукцією

