

## **Розвиток кадрового потенціалу на фармацевтичних підприємствах, як рушійна сила підвищення конкурентоспроможності та забезпечення якості продукції**

**Вадим Ширококов**

*здобувач освітньо-наукової програми «Менеджмент»,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: shyrobokovvo@krok.edu.ua,  
ORCID: 0009-0004-2874-3524*

**Марина Аверкіна**

*д.е.н., професор, професор кафедри управлінських технологій,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: AverkinaM@krok.edu.ua,  
ORCID: 0000-0002-1517-6434*

Розвиток кадрового потенціалу на фармацевтичних підприємствах є стратегічним чинником підвищення конкурентоспроможності, забезпечення якості продукції та дотримання жорстких вимог щодо стандартів виробництва. Успішне впровадження інновацій, випуск нових препаратів та оптимізація процесів неможливі без працівників, які мають необхідні знання, навички та мотивацію.

Сучасний фармацевтичний ринок характеризується високими темпами приросту та показниками рентабельності. Прибутковість у фармацевтичній галузі суттєво перевищує середні значення чистого прибутку інших галузей [1]. Незважаючи на повномасштабну війну фармацевтичний ринок України демонструє стійкість та зростання в більшості показників. Обсяг реалізованої продукції на ринку у 2023 році зріс на 19,6% у порівнянні з 2022 роком [2].

Проте, окрім нестабільної економічної ситуації підприємства стикаються з посиленням конкуренції із закордонними гравцями, що займають суттєву частку українського фармацевтичного ринку [3]. Це вимагає впровадження комплексних систем розвитку кадрового потенціалу, як основи стратегічного успіху, оскільки кадровий потенціал може визначати не лише поточні, але й майбутні можливості організації, адже саме кваліфіковані, мотивовані та високопродуктивні працівники є ключовим ресурсом для досягнення конкурентних переваг та довгострокових цілей підприємства [4].

Окремо варто зауважити, що обов'язкове дотримання регуляторних вимог вимагає не лише технічних ресурсів, а й висококваліфікованого персоналу, здатного вчасно реагувати на зміни законодавства та нормативних вимог [5; 6]. Практика показує, що недостатня підготовка працівників часто призводить до порушень: серед найпоширеніших зауважень інспекторів FDA є неналежне навчання персоналу, що призводить до порушень працівниками галузевих нормативних вимог [7]. Відтак, кадровий потенціал безпосередньо впливає на якість продукції та відповідність нормативним вимогам.

Дослідження сучасного стану фармацевтичного ринку показують, що галузь представлена 160 вітчизняними підприємствами, які активно розширюють свою

діяльність як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках [8]. Ключовою конкурентною перевагою стає наявність висококваліфікованих працівників, здатних ефективно впроваджувати інноваційні рішення та адаптуватися до ринкових умов. За результатами досліджень, підприємства, що впроваджують комплексні стратегії щодо розвитку кадрового потенціалу, досягають зростання продуктивності праці на 5-7% [9].

У підсумку, розвиток кадрового потенціалу на фармацевтичних підприємствах України має ґрунтуватися на поєднанні кращих світових практик із врахуванням локальної специфіки. Інвестуючи в людей через навчання, технології та підтримку компанії отримують віддачу у вигляді стійкого зростання продуктивності, належної якості продукції та здатності успішно конкурувати як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

**Ключові слова:** розвиток кадрового потенціалу, конкурентоспроможність підприємств, навчання персоналу, фармацевтичний ринок України.

### Список використаних джерел

1. Шостак, Л., Москаленко, В., & Москаленко, Б. (2021). АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ПРИБУТКОВОСТІ СУБ'ЄКТІВ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ. *Економіка та суспільство*, (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-73>.
2. Інфографічний довідник «Фармацевтична галузь України 2023». 2024. URL: [https://toplead.com.ua/ua/get\\_file/id/the-infographics-report-pharmaceutical-industry-of-ukraine-2023.pdf](https://toplead.com.ua/ua/get_file/id/the-infographics-report-pharmaceutical-industry-of-ukraine-2023.pdf) (Дата звернення 17.03.2025).
3. К. Хуторна. Зміни в українській фармі за рік: обсяг ринку та споживання зросли, імпорт та експорт набирають оберті. URL: <https://mind.ua/publications/20277804-zmini-v-ukrayinskij-farmi-za-rik-obsyag-rinku-ta-spozhyvannya-zrosli-import-ta-eksport-nabirayut-ober> (Дата звернення 17.03.2025).
4. Ravindra Warang. Top Challenges Faced by HR in the Pharma Industry. URL: <https://www.pharmanow.live/hr-in-pharma/top-challenges-faced-by-hr-in-pharma-industry> (Дата звернення 17.03.2025).
5. Закон України «Про лікарські засоби». Липень 2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-20> (Дата звернення 17.03.2025).
6. European Medicines Agency. URL: <https://www.ema.europa.eu> (Дата звернення 17.03.2025).
7. Will Kanyi. Compliance vs. Competency: Designing CGMP Training with Performance Outcomes in Mind. 2020. URL: <https://www.pharmtech.com/view/compliance-vs-competency-designing-cgmp-training-with-performance-outcomes-in-mind> (Дата звернення 17.03.2025).
8. Шевчук П.О., Дергалюк Б.В. Перспективи розвитку підприємств фармацевтичної промисловості в Україні. – *Економіка та суспільство*, 2022, № 38.
9. Truitt D. L. *The Effect of Training and Development on Employee Attitude as it Relates to Training and Work Proficiency*. SAGE Open, 2011. <https://doi.org/10.1177/215824401143333>.