

РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

THE ROLE OF ECONOMIC DIAGNOSTICS IN THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF PHARMACEUTICAL ENTERPRISES

У статті виокремлено основні бізнес-процеси фармацевтичних підприємств, серед яких: дослідження та розробка нових лікарських препаратів; виробництво лікарських препаратів; маркетинг та продаж лікарських препаратів; логістика та постачання; фармацевтична діяльність; фармацевтична послуга та клінічна фармація; управління якістю та безпекою лікарських препаратів. Визначено галузеві особливості діяльності, врахування яких необхідне задля ефективного налагодження бізнес-процесів фармацевтичних підприємств та їхнього подальшого діагностичного аналізу, зокрема: нормативно-правове (законодавче) регулювання фармацевтичної діяльності; низька ефективність виробничих процесів; високий рівень конкуренції; специфічна система закупівель лікарських засобів (нестабільність закупівельної політики); низька цінова політика; складність розробки та впровадження нових технологій (низький рівень інноваційності); недостатня інформаційна база; недостатньо розвинуті стратегії маркетингу. Визначено потенційні напрями (етапи) здійснення економічної діагностики бізнес-процесів фармацевтичних підприємств: діагностика ефективності; діагностика витрат; діагностика прибутковості; розробка стратегії; впровадження стратегії; моніторинг та контроль. Обґрунтовано, що інструментарій економічної діагностики дозволяє отримати інформацію про сильні та слабкі сторони підприємства, визначити його потенціал та конкурентоспроможність на ринку фармацевтичних послуг й розробити стратегію розвитку, спрямовану на збільшення прибутковості та ринкової частки.

Ключові слова: діагностичний аналіз, бізнес-процеси, економічна діагностика, стратегічний розвиток, етапи економічної діагностики, фармацевтичні підприємства, стратегічні рішення.

The article identifies the main business processes of pharmaceutical enterprises, including: research and development of new drugs; production of pharmaceuticals; marketing and sales of pharmaceuticals; logistics and supply; pharmaceutical activities; pharmaceutical services and clinical pharmacy; quality management and safety of pharmaceuticals. The industry-specific features are identified, taking into account which is necessary for the effective adjustment of business processes of pharmaceutical enterprises and their further diagnostic analysis, in particular: regulatory (legislative) regulation of pharmaceutical activities; low efficiency of production processes; high level of competition; specific system of drug procurement (instability of procurement policy); low pricing policy; complexity of development and implementation of new technologies (low level of innovation); insufficient information base; underdeveloped marketing strategies. Potential directions (stages) for conducting economic diagnostics of business processes of pharmaceutical enterprises are determined: efficiency diagnostics; cost diagnostics; profitability diagnostics; strategy development; strategy implementation; monitoring and control. The sequence of conducting economic diagnostics of business processes of pharmaceutical enterprises allows to identify shortcomings and problems that hinder the achievement of set goals; to identify possible risks and deficiencies related to the quality and safety of products, and take necessary measures to eliminate them; to determine opportunities for optimizing resource utilization; to reveal potential for improving productivity and work quality, which will contribute to increasing the competitiveness of the enterprise in the market. It is argued that the toolkit of economic diagnostics allows obtaining information about the strengths and weaknesses of the enterprise, determining its potential and competitiveness in the market of pharmaceutical services, and developing a development strategy aimed at increasing profitability and market share.

Key words: diagnostic analysis, business processes, economic diagnostics, strategic development, stages of economic diagnostics, pharmaceutical enterprises, strategic decisions.

УДК 338.2:658.5.011:657.62

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.9-6>

Сас Л.С.

д.е.н., професор,
професор кафедри обліку
і оподаткування,

Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

Гвоздик Р.М.

аспірант,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

Михайлюк М.Я.

аспірант,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

Liudmyla Sas

Vasyl Stefanyk Precarpathian
National University

Hvozdyk Roman

Vasyl Stefanyk Precarpathian
National University

Mykhailiuk Mykola

Vasyl Stefanyk Precarpathian
National University

Постановка проблеми. Динамічні зміни зовнішнього середовища функціонування суб'єктів фармацевтичного ринку вимагають від його учасників постійного моніторингу, аналізу, планування й контролю стану власного бізнесу та, одночасно, оцінки тенденцій мікро- й макрооточення.

З огляду на це, економічна діагностика бізнес-процесів відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної діяльності фармацевтичних підприємств, оскільки допомагає виявити проблеми та недоліки в управлінні фінансовими ресурсами, з'ясувати причини зниження прибутковості, зростання витрат, неплатоспроможності та інших проблем, які можуть загрожувати фінансовому стану підприємства, а також визначити основні напрямки для покращення фінансової стабільності та прибутковості суб'єктів

господарювання. Інструментарій економічної діагностики дозволяє отримати інформацію про сильні та слабкі сторони підприємства, визначити його потенціал та конкурентоспроможність на ринку фармацевтичних послуг й розробити стратегію розвитку, спрямовану на збільшення прибутковості та ринкової частки. Діяльність фармацевтичних підприємств охоплює низку взаємопов'язаних бізнес-процесів, що вимагають ефективного управління, координації та швидкого реагування для забезпечення успішної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Не применшуючи ролі та значення існуючих наукових щодо вдосконалення та розвитку бізнес-процесів фармацевтичних підприємств напрацьовань [1–13], слід зазначити, що дана проблематика

потребує подальшого дослідження та актуалізації знань, з огляду на зміни внутрішніх та зовнішніх умов функціонування.

Конкурентна боротьба на ринку фармацевтичних продуктів є одним з основних факторів успіху компаній [11]. Дослідження бізнес-процесів засвідчують проблему недостатньої інноваційності у фармацевтичному секторі України [12].

Дослідники також звертають увагу на значний вплив економічних та політичних факторів на закупівельну політику фармацевтичних підприємств [13] та на таку серйозну проблему, як існування корупції у фармацевтичному секторі [14].

Мета статті – розглянути напрями економічної діагностики бізнес-процесів та їхню роль у стратегічному розвитку фармацевтичних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналітики зазначають, що фармацевтичний ринок є більш стійким до впливу різних економічних факторів порівняно з іншими ринками, оскільки витрати на ліки є захищеною статтею видатків у бюджеті домогосподарств. Зокрема, загальні обсяги аптечного продажу всіх категорій товарів «аптечного кошика» за підсумками I півріччя 2023 р. становили 78,4 млрд грн, збільшившись на 27% порівняно з аналогічним періодом минулого року [15] (табл. 1).

Фармацевтичний ринок України динамічно зростає. Наявність значної кількості господарюючих суб'єктів зумовлює посилення конкуренції на ринку. У рейтингу провідних вітчизняних виробників лікарських засобів – Фармак, Фармацевтична компанія “Здоров’я”, Дарниця, ЮРІЯ-ФАРМ, Корпорація “Артеріум”, Біорфарма, ІнтерХім, Хімфармзавод “Червона зірка”, Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод, Київський вітамінний завод, ТЕРНОФАРМ, Лубнифарм [16].

Бізнес-процеси фармацевтичних підприємств охоплюють послідовність дій та операцій, які виконуються в рамках діяльності фармацевтичної компанії для виробництва, маркетингу, продажу та постачання лікарських засобів. У діяльності

фармацевтичних підприємств виокремлюють такі основні бізнес-процеси [1, с. 291; 2, 73–75; 3, с. 50–53; 4]:

- дослідження та розробка нових лікарських препаратів – цей процес передбачає пошук нових активних речовин, вивчення їх властивостей та потенційного застосування, проведення клінічних випробувань та отримання необхідних дозволів;

- виробництво лікарських препаратів – процес включає придбання сировини, виробництво та контроль якості лікарських препаратів, їх упакування і маркування;

- маркетинг та продаж лікарських препаратів – охоплює рекламу та просування продукції на ринку, взаємодію з лікарями та аптеками, організацію постачання продукції до кінцевих споживачів;

- логістика та постачання – передбачає організацію постачання сировини та готової продукції, контроль якості та забезпечення доставки до аптек та інших медичних закладів;

- фармацевтична діяльність – охоплює роботу фармацевтів у аптеках та інших медичних закладах, консультування пацієнтів щодо застосування лікарських препаратів, видачу рецептурних та безрецептурних препаратів;

- фармацевтична послуга та клінічна фармація – надання додаткових послуг пацієнтам, таких як вимірювання артеріального тиску, контроль рівня цукру в крові, консультування щодо правильного застосування лікарських препаратів;

- управління якістю та безпекою лікарських препаратів – включає впровадження системи управління якістю, контроль якості на всіх етапах виробництва та постачання, виявлення та вирішення проблем безпеки та якості продукції.

Головними особливостями діяльності фармацевтичних підприємств [1; 5; 6; 7; 8], які доцільно врахувати задля ефективного налагодження бізнес-процесів та їхнього подальшого діагностичного аналізу, вважаємо такі:

- нормативно-правове (законодавче) регулювання – фармацевтична галузь в Україні строго

Таблиця 1

Обсяги роздрібного продажу категорій товарів «аптечного кошика» за підсумками I півріччя 2021–2023 рр.

Категорії товарів	Роки					
	2021		2022		2023	
	млн грн	%*	млн грн	%*	млн грн	%*
Лікарські засоби	52 504,3	81,1	50 779,8	82,3	62 453,0	79,7
Дієтичні добавки	5302,9	8,2	4792,9	7,7	7859,3	10,0
Медичні вироби	4747,1	7,3	4115,8	6,7	4981,5	6,3
Косметика	2163,7	3,4	2034,0	3,3	3110,7	4,0
Ринок у цілому	64 718,0	100	61 722,5	100	78 404,5	100

* питома вага категорії товарів у «аптечному кошику»

Джерело: сформовано за даними джерела [15]

регламентована – законодавчо встановлено вимоги до якості та безпеки лікарських препаратів, процедури реєстрації та отримання дозволів, контролю діяльності фармацевтичних підприємств. Крім цього діяльність фармацевтичних підприємств контролюють значна кількість регуляторних органів, що вимагає від фармкомпаній дотримання вимог і стандартів, проведення регулярного моніторингу та аудиту;

- низька ефективність виробничих процесів – багато фармацевтичних підприємств в Україні мають низьку продуктивність та неефективне використання ресурсів, що пов'язано з застарілим обладнанням, недостатньою автоматизацією процесів та значними витратами на виробництво і маркетинг;

- високий рівень конкуренції – розвинений фармацевтичний ринок з великою кількістю учасників створює конкуренцію між підприємствами. Це вимагає від фармацевтичних компаній постійного покращення якості продукції, розробки ефективних стратегій маркетингу та продажу [5; 8];

- специфічна система закупівель лікарських засобів (нестабільність закупівельної політики) – система закупівель лікарських препаратів для державних потреб в Україні може змінюватися залежно від бюджетних обмежень та політичних факторів, що зумовлює нестабільність у плануванні виробництва та постачання продукції;

- низька цінова політика – ціни на лікарські препарати в Україні одні з найнижчих серед країн Європи. Це створює виклик для фармацевтичних підприємств, оскільки вони повинні забезпечити якість продукції при низькій ціні;

- складність розробки та впровадження нових технологій (низький рівень інноваційності) – українські фармацевтичні підприємства часто стикаються з проблемами в розробці та впровадженні нових технологій і лікарських препаратів через обмежений доступ до фінансування, науково-дослідних ресурсів та нових технологій, що може обмежувати їхню конкурентоспроможність та здатність до розвитку;

- недостатня інформаційна база – багато фармацевтичних підприємств мають недостатньо розвинену інформаційну базу, що ускладнює планування та прийняття рішень, адже доступ до актуальної інформації про ринок, конкурентів, законодавство та інші фактори впливає на якість прийнятих управлінських рішень та діяльність підприємства в цілому;

- недостатньо розвинуті стратегії маркетингу – багато фармацевтичних підприємств в Україні мають недостатньо розвинуті стратегії маркетингу та продажу, що впливає на їхню здатність до просування продукції на ринку та залучення нових клієнтів [3; 6; 9].

З огляду на специфіку діяльності фармацевтичних підприємств, вважаємо за доцільне

виокремити такі напрями (етапи) здійснення економічної діагностики бізнес-процесів [4; 10]:

1. Діагностика ефективності – на цьому етапі з допомогою різних методів (аналіз показників продуктивності; порівняльного аналізу; аналізу факторів, що впливають на результативність процесу та ін.) здійснюється оцінка ефективності кожного окремого бізнес-процесу, виявлення “вузьких місць” (проблемних моментів) та пошук шляхів їхнього вирішення.

2. Діагностика витрат – визначаються всі витрати, пов'язані з кожним бізнес-процесом, зокрема, кожного елемента витрат – заробітної плати, матеріальних витрат, амортизації обладнання та інших витрат, проводиться аналіз їхньої ефективності та пошук шляхів зниження.

3. Діагностика прибутковості – визначається прибутковість кожного бізнес-процесу, що дозволяє оцінити його вплив на загальний фінансовий результат підприємства (здійснюється аналіз факторів, що впливають на прибутковість процесу та пошук шляхів її підвищення).

4. Розробка стратегії – на основі результатів аналізу ефективності, витрат та прибутковості, а також врахування впливу зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, розробляються стратегічні рішення щодо оптимізації бізнес-процесів фармацевтичного підприємства.

5. Впровадження стратегії – здійснюється практична реалізація стратегічних рішень, включаючи впровадження нових технологій, організаційних змін та інших заходів, спрямованих на поліпшення бізнес-процесів фармацевтичного підприємства.

6. Моніторинг та контроль – здійснюється систематичний моніторинг та контроль ефективності впроваджених стратегічних рішень, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та відкоригувати стратегію при необхідності.

Наведена послідовність проведення економічної діагностики бізнес-процесів фармацевтичних підприємств дає змогу виявити недоліки та проблеми, що заважають досягненню поставлених цілей; з'ясувати можливі ризики та недоліки, пов'язані з якістю та безпекою продукції, і вжити необхідні заходи для їх усунення; визначити можливість для оптимізації використання ресурсів; розкрити потенціал для покращення продуктивності та якості роботи, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Висновки з проведеного дослідження. Фармацевтичний ринок має значний потенціал для подальшого розвитку. Так, зростання попиту на лікарські засоби та збільшення доступності медичних послуг створюють сприятливі умови для його розширення. Однак, присутня також низка проблем, з якими стикаються фармацевтичні підприємства в Україні, зокрема низька інноваційна активність та недостатня ефективність управління.

Для досягнення успіху на ринку, необхідним є ефективне управління, стратегічне планування та постійне вдосконалення бізнес-процесів фармацевтичних підприємств, що можливе завдяки проведенню діагностичного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовищ їхнього функціонування. Економічна діагностика бізнес-процесів є важливим інструментом для виявлення проблем та потенційних можливостей у фармацевтичному секторі, що дозволяє аналізувати ефективність управління фармацевтичними компаніями та визначати напрямки їхнього подальшого розвитку. Таким чином, здійснення економічної діагностики бізнес-процесів є важливою складовою забезпечення ефективної, успішної та конкурентоспроможної діяльності фармацевтичних підприємств на ринку.

Перспективи подальших наукових досліджень вбачаємо у детальній діагностиці детермінантів функціонування фармацевтичних підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шабельник Т.В. Класифікація основних суб'єктів та об'єктів сучасного фармацевтичного ринку України. *Бізнес-інформ*. 2016. № 4. С. 289–293.
2. Копішинська К.О., Васильцова Т.В. Напрями технологічного розвитку виробництва фармацевтичних підприємств. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. С. 72–76. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.61-11>
3. Овчаренко О.Г. Ідентифікація логістичних бізнес-процесів підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2018. № 32. С. 49–63. DOI:10.30977/ЕТК.2225-2304.2018.32.0.49
4. Мулик Т.О. Організація діагностики діяльності підприємства та його бізнес-процесів: теоретико-методичні підходи. *Modern Economics*. 2019. № 17. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-25](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-25)
5. Мороз С.Г. Визначення конкурентного положення підприємства на фармацевтичному ринку. *Бізнес-інформ*. 2015. № 3. С. 298–303. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-3_0-pages-298_303.pdf
6. Вавулін О.І. Управління підприємствами фармацевтичної галузі на основі логістичних підходів. *Вісник Мукачівського університету*. 2016. № 3. 152–158. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/27.pdf
7. Карамаврова Т.В., Лебединець В.О., Пляка Л.В. Визначення підходів до оцінки особистісних якостей аудиторів фармацевтичних систем якості. *Social'na farmaciâ v ohoronî zdorov'â*. 2018. Vol. 4. No. 3. С. 1–9. URL: <https://quality.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/Article-Socialna-farmaciav-ohoroni-zdorov%E2%80%99a-2018-04-03-00001-9-Karamavrova-T.V.-Lebedynets-V.O.-Plyaka-L.V..pdf>
8. Гончар В.І. Механізми регулювання економічної концентрації на фармацевтичному ринку України. *Науковий вісник Ужгородського національного*

університету. № 27. С. 127–134. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2019-27-46>.

9. Крикавський Є.В., Чернописька Н.В., Люльчак З.С. Впровадження процесного управління у логістичну діяльність фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2013. № 2. С. 9–16. URL: https://www.researchgate.net/publication/343610240_Vprovadzenna_procesnogo_upravlinna_u_logisticnu_dialnist_farmaceuticnih_pidpriemstv

10. Сас Л.С., Каліцун Ю.Є. Ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств у контексті діагностики зовнішнього середовища їхнього функціонування. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Вип. 19. Т.1. С. 212–219.

11. Костюк Г.В., Коваленко А.В. Конкурентоспроможність фармацевтичної промисловості України. *Ефективна економіка*. № 11, 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2547>.

12. Касянов Я. А. Нові тенденції розвитку ринку і маркетингу інноваційних об'єднань фармацевтичних підприємств. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3934>

13. Доровський О.В. Теоретичні засади визначення стійкості логістичної системи фармацевтичного підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4482>

14. Корупційні ризики під час обмеження обігу лікарських засобів в умовах воєнного стану: як один закон може зруйнувати здоров'я мільйонів українців URL: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/koruptsijni-ryzykypid-chas-obmezhennya-obigu-likarskyh-zasobiv-v-umovah-voyennogo-stanu-yak-odyn-zakon-mozhezrujnuvaty-zdorov-ya-miljoniv-ukrayintsiv/>

15. Аптечний продаж у I півріччі 2023. URL: <https://proximaresearch.com/ua/ua/novini/pharmacy-6-month-sales-2023/>

16. Рейтинг найкращих фармацевтичних компаній України за 2023 рік від Ukrainian Business Award. URL: <https://uba.top/pharma/>

REFERENCES:

1. Shabelnyk, T.V. (2016) Klasifikatsiya osnovnykh sub'iektiv ta ob'yektiv suchasnogo farmatsevtichnoho rynku Ukrainy [Classification of the main subjects and objects of the modern pharmaceutical market of Ukraine]. *Biznes-inform*, no. 4, pp. 289–293. (in Ukrainian)
2. Kopishynska, K.O., Vasilytsova, T.V. (n.d.) Napryamy tekhnolohichnoho rozvytku vyrobnytstva farmatsevtichnykh pidpryyemstv. [Directions of technological development of pharmaceutical enterprises production]. *Naukovo-vyrobnychyy zhurnal "Biznes-navihator"*, pp. 72–76. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.61-11> (in Ukrainian)
3. Ovcharenko, O.G. (2018) Identifikatsiya lohistychnykh biznes-protsesiv pidpryyemstva [Identification of logistic business processes of the enterprise]. *Ekonomika transportnoho kompleksu*, 32, pp. 49–63. DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2018.32.0.49. (in Ukrainian)

4. Mylyk, T.O. (2019) Orhanizatsiya diahnostryky diyalnosti pidpryyemstva ta yoho biznes-protsesiv: teoretyko-metodychni pidkhody [Organization of enterprise activity diagnostics and its business processes: theoretical and methodological approaches]. *Modern Economics*, 17 DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-25](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-25). (in Ukrainian)
5. Moroz, S.G. (2015) Vyznachennya konkurentnoho polozhennya pidpryyemstva na farmatsevychnomu rynku. *Biznes-inform* [Determination of the competitive position of the enterprise in the pharmaceutical market]. *Business-Inform*, no. 3, pp. 298–303. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-3_0-pages-298_303.pdf. (in Ukrainian)
6. Vavulin, O.I. (2016) Upravlinnya pidpryyemstvam y farmatsevychnoyi haluzi na osnovi lohistrychnykh pidkhodiv [Management of pharmaceutical industry enterprises based on logistic approaches]. *Visnyk Mukachivskoho universytetu*, no. 3, pp. 152–158. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/27.pdf (in Ukrainian)
- Karamavrova, T.V., Lebedynets, V.O., Plyaka, L.V. (2018) Vyznachennya pidkhodiv do otsinky osobystykh yakostey audytoriv farmatsevychnykh system yakosti [Approaches to assessing the personal qualities of auditors of pharmaceutical quality systems]. *Sotsial'na farmatsiâ v okhoroni zdorov'â*. 4(3), pp. 1–9. URL: <https://quality.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/Article-Socialna-farmacia-v-ohoroni-zdorov> (in Ukrainian)
7. Honchar, V.I. (2019) Mekhanizmy rehuyluvannya ekonomichnoyi konsentratsiyi na farmatsevychnomu rynku Ukrainy [Mechanisms for regulating economic concentration in the pharmaceutical market of Ukraine]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu*, no. 27, pp. 127–134. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2019-27-46>. (in Ukrainian)
- Krykavskiy, Y.V., Chornopyska, N.V., Liulchak, Z.S. (2013) Vprovadzhennya protsesnoho upravlinnya u lohistrychnu diyalnist farmatsevychnykh pidpryyemstv [Implementation of process management in the logistics activities of pharmaceutical enterprises]. *Upravlinnya, ekonomika ta zabezpechennya yakosti v farmatsii*, no. 2, pp. 9–16. URL: https://www.researchgate.net/publication/343610240_Vprovadzhennya_procesnogo_upravlinnya_u_logisticnu_dialnist_farmaceuticnih_pidpriemstv. (in Ukrainian)
8. Sas, L.S., Kalitsun, Y.E. (2023) Resursnyy potentsial silskohospodarskykh pidpryyemstv u konteksti diahnostryky zovnishnoho seredovyshcha yikhnoho funktsionuvannya [Resource potential of agricultural enterprises in the context of diagnosing the external environment of their functioning]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, no. 19(1), pp. 212–219. (in Ukrainian)
9. Kostyuk, G.V., Kovalenko, A.V. (2013) Konkurentospromozhnist farmatsevychnoyi promyslovosti Ukrainy [Competitiveness of the pharmaceutical industry in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2547>. (in Ukrainian)
10. Kasyanov, Y.A. (2014) Novi tendentsiyi rozvytku rynku i marketynhu innovatsiynykh ob'yednan farmatsevychnykh pidpryyemstv [New trends in the development of market and marketing of innovative associations of pharmaceutical companies]. *Efektivna ekonomika*, 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3934>. (in Ukrainian)
11. Dorovskiy, O.V. (2015) Teorychni zasady vyznachennya stiykosti lohistrychnoyi systemy farmatsevychnoho pidpryyemstva [Theoretical foundations for determining the stability of the logistic system of a pharmaceutical enterprise]. *Efektivna ekonomika*, 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4482>. (in Ukrainian)
12. Koruptsiyni ryzyky pid chas obmezhenya ohubu likarskykh zasobiv v umovakh voyennoho stanu: yak odyin zakon mozhe zruynuvaty zdorov'ya milyoniv ukrayintiv [Corruption risks during restrictions on the circulation of medicinal products in a state of emergency: how one law can jeopardize the health of millions of Ukrainians]. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/koruptsiyni-ryzyky-pid-chas-obmezhenya-obigu-likarskykh-zasobiv-v-umovah-voyennogo-stanu-yak-odyin-zakon-mozhe-zruynuvaty-zdorov-ya-miljoniv-ukrayintiv/> (in Ukrainian)
13. Aptechnyy prodazh u I pivrichchi 2023 [Pharmacy sales in the first half of 2023]. URL: <https://proximaresearch.com/ua/ua/novini/pharmacy-6-month-sales-2023> (in Ukrainian)
14. Reitynh naykrashchykh farmatsevychnykh kompaniy Ukrainy za 2023 rik vid Ukrainian Business Award [Rating of the best pharmaceutical companies in Ukraine for 2023 from Ukrainian Business Award]. URL: <https://uba.top/pharma/> (in Ukrainian)