
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФАРМАЦІЄЮ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Гадяк Ірина

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-710-9-1-6>

ВСТУП

Система охорони здоров'я у ХХІ столітті зазнає суттєвих трансформацій під впливом глобалізаційних процесів, стрімкого розвитку медичних і фармацевтичних технологій, цифровізації суспільства, демографічних змін та зростання очікувань населення щодо якості медичної і фармацевтичної допомоги. У цих умовах особливого значення набуває вдосконалення механізмів управління фармацевтичною діяльністю як важливою складовою системи охорони здоров'я, що забезпечує населення якісними, безпечними й ефективними лікарськими засобами¹. В умовах реформування медичної сфери та інтеграції України до міжнародного фармацевтичного простору особливого значення набувають питання ефективного управління фармацією.

Сучасна фармація вже давно вийшла за межі традиційного розуміння як сфери виробництва та реалізації лікарських засобів. Нині вона є складною багаторівневою соціально-економічною системою, яка об'єднує процеси наукових досліджень, розроблення інноваційних препаратів, промислового виробництва, контролю якості, логістики, аптечної діяльності, фармацевтичної опіки та державного регулювання. Ефективність функціонування кожного із цих елементів значною мірою залежить від якості управлінських рішень, здатності суб'єктів фармацевтичного ринку адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища та впроваджувати інноваційні підходи до організації діяльності.

Особливої актуальності питання управління фармацією набули в умовах реформування системи охорони здоров'я, яке відбувається в багатьох країнах світу, зокрема й в Україні. Запровадження нових моделей фінансування медичної допомоги, розвиток страхової

¹ Барзилович А. Д. Реформування системи охорони здоров'я в Україні: стратегічні аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 134-140.

медицини, децентралізація управлінських процесів, інтеграція цифрових технологій у медичну практику та посилення вимог до якості медичних і фармацевтичних послуг формують нові виклики для фармацевтичного сектору. За таких умов традиційні управлінські підходи часто виявляються недостатньо ефективними, що обумовлює необхідність пошуку нових концепцій та інструментів управління.

Важливим чинником трансформації фармацевтичної діяльності є цифровізація системи охорони здоров'я. Впровадження електронних рецептів, електронних медичних записів, телемедицини, автоматизованих систем управління аптечними закладами, технологій штучного інтелекту й аналізу великих масивів даних, відкриває нові можливості для підвищення ефективності управлінських процесів². Разом із тим цифрова трансформація потребує перегляду організаційних структур, компетентностей персоналу та механізмів прийняття управлінських рішень, що робить проблему сучасного фармацевтичного менеджменту особливо актуальною.

Суттєвий вплив на розвиток фармації мають також глобальні виклики, серед яких пандемії, військові конфлікти, економічні кризи, порушення логістичних ланцюгів постачання та зростання ризиків для безперервного забезпечення населення лікарськими засобами. Події останніх років продемонстрували необхідність формування стійких моделей управління фармацевтичними організаціями, здатних забезпечувати оперативне реагування на кризові ситуації, підтримувати стабільність фармацевтичного забезпечення та мінімізувати негативний вплив зовнішніх факторів на діяльність галузі.

Усе більшого поширення набувають концепції клієнтоорієнтованого управління, фармацевтичної опіки, управління знаннями, цифрового менеджменту. Їх використання сприяє підвищенню доступності фармацевтичної допомоги, покращенню результатів лікування пацієнтів та забезпеченню раціонального використання ресурсів системи охорони здоров'я³.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених окремим аспектам фармацевтичного менеджменту, питання комплексного застосування сучасних підходів до управління фармацією в умовах трансформації системи охорони здоров'я потребують подальшого теоретичного осмислення та

² Божок А. Тенденції цифрового маркетингу: інструменти залучення споживачів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 2021. №1(25), С.27–32.

³ Цатурян, Р., Федюк, Б., & Жовновач, Р. Сучасний інструментарій клієнтоорієнтованого управління промисловим підприємством як виробничою корпорацією. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2024. №11(44), С.110–119

практичного обґрунтування. Особливого значення набуває дослідження механізмів адаптації фармацевтичних організацій до нових економічних, технологічних і соціальних умов функціонування.

1. Практична реалізація клієнтоорієнтованого підходу в аптечних закладах України

В умовах сучасного розвитку фармацевтичного ринку та зростання конкуренції між аптечними закладами особливого значення набуває концепція клієнтоорієнтованого управління. Її сутність полягає у спрямуванні всіх управлінських процесів на задоволення потреб, очікувань і запитів споживачів фармацевтичних послуг. На відміну від традиційних підходів, де основна увага приділялася реалізації лікарських засобів та економічним показникам діяльності, клієнтоорієнтована модель розглядає пацієнта як ключову цінність аптечного закладу та центральний елемент системи управління.

Клієнтоорієнтоване управління передбачає формування довгострокових взаємовідносин між аптекою та відвідувачем шляхом забезпечення високої якості обслуговування, професійного консультування та індивідуального підходу до кожного пацієнта. Важливим аспектом цієї концепції є не лише задоволення поточних потреб споживачів, а й прогнозування їх майбутніх запитів, що дає змогу підвищити рівень лояльності клієнтів та зміцнити конкурентні позиції аптечного закладу на ринку.

Суттєву роль у реалізації клієнтоорієнтованого підходу відіграють сучасні цифрові технології. Використання CRM-систем, програм лояльності, електронних сервісів замовлення лікарських засобів, мобільних застосунків та інструментів аналізу споживчої поведінки дає можливість краще вивчати потреби клієнтів, персоналізувати фармацевтичні послуги й оперативно реагувати на зміни попиту⁴. Крім того, цифрові рішення сприяють підвищенню доступності фармацевтичної допомоги та покращенню взаємодії між аптекою і пацієнтом.

Зростання обсягів інформації про споживачів фармацевтичних послуг і необхідність формування індивідуального підходу до пацієнтів обумовлюють широке впровадження CRM-систем у діяльність аптечних закладів. Практичний досвід свідчить, що використання таких систем сприяє підвищенню лояльності клієнтів, покращенню якості фармацевтичного обслуговування й оптимізації управлінських рішень. Розглянемо найбільш поширені напрями застосування CRM-технологій у сучасних аптечних мережах⁵.

⁴ CRM-системи. Все що потрібно підприємцю.

⁵ Що таке CRM-системи.

Таблиця 1

**Використання цифрових інструментів у клієнтоорієнтованому
управлінні аптечним закладом**

Цифровий інструмент	Механізм застосування	Управлінський ефект	Користь для пацієнта
CRM-система	Формування бази клієнтів, облік історії покупок, сегментація споживачів	Підвищення ефективності маркетингових рішень, розвиток клієнтоорієнтованого управління	Персоналізоване обслуговування та індивідуальні пропозиції
Програма лояльності	Нарахування бонусів, знижок і спеціальних пропозицій для постійних клієнтів	Зростання кількості повторних покупок, підвищення лояльності клієнтів	Економія коштів та додаткові переваги у придбанні ліків та медичних товарів
Онлайн-бронювання лікарських засобів	Резервування препаратів через сайт або мобільний застосунок	Оптимізація процесу продажів, зменшення втрат через відсутність товару	Гарантоване отримання необхідного препарату
Мобільний застосунок аптеки	Доступ до електронних рецептів, історії покупок і нагадувань про лікування	Покращення взаємодії з клієнтами й автоматизація сервісних процесів	Зручність користування аптечними послугами
Push-сповіщення та SMS-нагадування	Інформування про закінчення курсу лікування або необхідність повторної покупки	Формування довгострокових відносин із клієнтами	Підвищення прихильності до лікування
Система аналізу споживчої поведінки	Аналіз структури попиту та купівельної активності населення	Оптимізація асортиментної політики й управління запасами	Наявність найбільш затребуваних лікарських засобів
Електронний рецепт	Автоматизований обмін інформацією між лікарем та аптекою	Зниження ризику помилок і спрощення документообігу	Швидке та безпечне отримання лікарських засобів
Електронна система оцінки якості обслуговування	Збір відгуків через QR-коди, мобільні застосунки або вебсайти	Моніторинг задоволеності клієнтів та покращення сервісу	Можливість впливати на якість аптечного обслуговування

Цифровий інструмент	Механізм застосування	Управлінський ефект	Користь для пацієнта
Big Data-аналітика ⁶	Аналіз великих масивів даних щодо продажів та потреб споживачів	Підтримка стратегічного планування та прогнозування попиту	Підвищення доступності необхідних лікарських засобів
Чат-боти та віртуальні консультанти	Надання інформації про препарати та послуги аптеки в режимі 24/7	Скорочення навантаження на персонал та підвищення ефективності комунікації	Оперативне отримання необхідної інформації
Інтеграція CRM із програмою «Доступні ліки»	Формування нагадувань про повторне отримання рецептів та контроль звернень пацієнтів	Покращення планування запасів та організації роботи аптеки	Безперервність фармакотерапії та своєчасне отримання ліків

Застосування цифрових сервісів у діяльності аптекних закладів є одним із ключових напрямів підвищення ефективності фармацевтичного обслуговування населення. Особливе місце серед таких технологій посідають системи онлайн-бронювання лікарських засобів, які забезпечують інтеграцію вебресурсів, мобільних застосунків, баз даних аптекної мережі та сервісів комунікації з пацієнтами. Це сприяє підвищенню доступності лікарських засобів, оптимізації логістичних процесів та покращенню якості фармацевтичної опіки. На рисунку представлено схему взаємодії цифрових сервісів аптекного закладу під час бронювання лікарських засобів.

Завдяки цьому зменшилася кількість випадків, коли відвідувачі не могли придбати необхідний лікарський засіб через його відсутність у вибраному аптекному закладі. Одночасно скоротилося навантаження на персонал, який раніше витрачав значний час на телефонні консультації щодо наявності препаратів. Використання цифрових технологій значно підвищує доступність фармацевтичних послуг і створює додаткові переваги для пацієнтів.

⁶ Яковенко Я., Білик М., Олійник С. Штучний інтелект, Big Data і відповідальне споживання як імператив інноваційного розвитку бізнес-структур в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*, № 60



Рис. 1. Схема взаємодії цифрових сервісів аптечного закладу при бронюванні лікарських засобів

Цифровізація фармацевтичного сектору створює нові можливості для підвищення ефективності взаємодії між аптечним закладом і споживачами фармацевтичних послуг. Одним із найбільш поширених інструментів реалізації клієнтоорієнтованого підходу є CRM-системи, які дають змогу накопичувати й аналізувати інформацію про потреби клієнтів, їхню історію придбань та особливості споживчої поведінки. На основі отриманих даних аптечний заклад може формувати персоналізовані пропозиції, здійснювати адресне інформування та реалізовувати програми лояльності. Такий підхід сприяє підвищенню якості фармацевтичного обслуговування, зміцненню довіри пацієнтів і формуванню довгострокових взаємовідносин між аптечною мережею та її клієнтами. На рисунку представлено модель використання CRM-системи для персоналізації фармацевтичного обслуговування та підвищення лояльності клієнтів аптечної мережі.

В умовах посилення конкуренції на фармацевтичному ринку важливим інструментом підвищення лояльності споживачів та формування довгострокових взаємовідносин між аптечним закладом і пацієнтами стають програми лояльності. Особливого значення вони набувають для пацієнтів із хронічними захворюваннями, які потребують регулярного отримання лікарських засобів. Використання бонусних програм не лише сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, а й забезпечує додаткові можливості для підтримки прихильності до лікування та покращення якості фармацевтичної опіки.



Рис. 2. Модель використання CRM-системи для персоналізації фармацевтичного обслуговування та підвищення лояльності клієнтів аптечної мережі

Одним із перспективних напрямів цифровізації фармацевтичного менеджменту є впровадження технологій Big Data-аналітики, які забезпечують обробку й аналіз значних обсягів структурованих і неструктурованих даних. У діяльності аптечних мереж такі технології дають можливість поєднувати інформацію про продажі, демографічні характеристики населення, сезонні особливості захворюваності та споживчі переваги клієнтів. Отримані аналітичні дані використовуються для прогнозування попиту, оптимізації товарних запасів та формування асортименту відповідно до реальних потреб пацієнтів. Це сприяє підвищенню ефективності управління аптечною мережею та покращенню якості фармацевтичного забезпечення населення. На рисунку представлено модель використання Big Data-аналітики для управління асортиментом аптечної мережі.



Рис. 3. Алгоритм функціонування бонусної програми для пацієнтів, які постійно отримують лікарські засоби за рецептами

На підставі отриманих даних було оптимізовано асортимент аптеки та збільшено запаси найбільш затребуваних товарів, що позитивно вплинуло на рівень задоволеності клієнтів.

В умовах посилення конкуренції на фармацевтичному ринку та зростання вимог споживачів до якості обслуговування особливого значення набуває впровадження клієнтоорієнтованого підходу до управління аптечними закладами. Ефективна взаємодія з клієнтами потребує не лише забезпечення доступності лікарських засобів, а й урахування індивідуальних потреб, особливостей поведінки та очікувань різних категорій споживачів. У зв'язку із цим важливим інструментом підвищення якості фармацевтичного обслуговування стає сегментація клієнтів та використання персоналізованих комунікацій.



Рис. 4. Використання Big Data-аналітики для управління асортиментом аптечної мережі



Рис. 5. Концептуальна модель сегментації клієнтів та реалізації персоналізованих комунікацій у системі клієнтоорієнтованого управління аптечною мережею

Запровадження такого підходу забезпечує підвищення ефективності взаємодії між аптекою і пацієнтами, сприяє формуванню довіри до фармацевтичного закладу та підвищує якість інформаційного супроводу споживачів. Крім того, персоналізація комунікацій позитивно впливає на рівень лояльності клієнтів, стимулює повторні звернення до аптеки та сприяє покращенню якості фармацевтичної допомоги. Таким чином, використання CRM-технологій є важливим інструментом реалізації клієнтоорієнтованої моделі управління в сучасних аптечних мережах.

Одним із важливих принципів клієнтоорієнтованого управління аптечними закладами є постійний моніторинг якості фармацевтичного обслуговування та врахування думки споживачів під час прийняття управлінських рішень. Зворотний зв'язок від клієнтів дає змогу отримати об'єктивну інформацію щодо рівня професійного консультування, швидкості обслуговування, доступності лікарських засобів та загальної задоволеності роботою аптеки. Систематичний аналіз таких даних створює підґрунтя для своєчасного виявлення проблемних аспектів діяльності аптечного закладу та впровадження коригувальних заходів. У підсумку підвищується якість фармацевтичної допомоги, зміцнюється довіра клієнтів і зростає ефективність системи управління якістю. На рисунку представлено схему оцінювання якості фармацевтичного обслуговування на основі зворотного зв'язку від клієнтів.

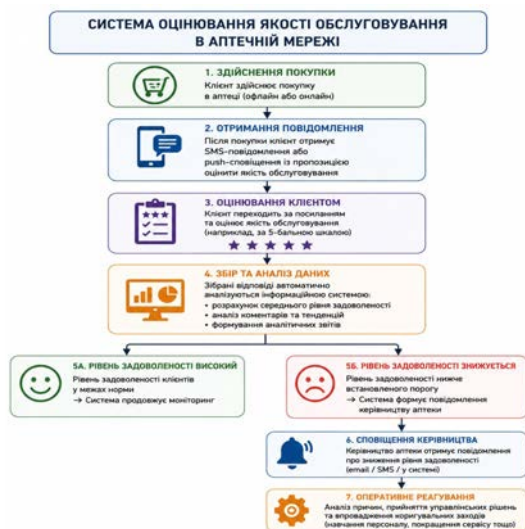


Рис. 6. Схема оцінювання якості фармацевтичного обслуговування на основі зворотного зв'язку від клієнтів

Зазначені приклади демонструють, що цифрові інструменти є не лише засобом автоматизації бізнес-процесів, а й важливим елементом клієнтоорієнтованого управління, який сприяє підвищенню якості фармацевтичної допомоги, формуванню лояльності споживачів та зміцненню конкурентоспроможності аптечних закладів.

2. Фармацевтична опіка як інструмент підвищення якості фармацевтичних послуг

Поняття «фармацевтична опіка» вперше було сформульоване в міжнародній фармацевтичній практиці як концепція професійної відповідальності фармацевта за результати фармакотерапії пацієнта. Основною метою фармацевтичної опіки є досягнення позитивних клінічних результатів та покращення якості життя пацієнта.

Фармацевтична опіка передбачає:

- оцінку правильності застосування лікарських засобів;
- виявлення можливих лікарських взаємодій;
- попередження побічних реакцій;
- контроль дотримання режиму лікування;
- інформування пацієнта щодо особливостей фармакотерапії.

Сучасна концепція фармацевтичної опіки базується на принципах пацієнтоорієнтованості, професійної відповідальності, доказової медицини та міжпрофесійної взаємодії.

Фармацевт у процесі фармацевтичної опіки виконує роль консультанта, експерта з лікарських засобів та учасника лікувального процесу. Це значно розширює традиційні функції аптечного працівника та підвищує його значення в системі охорони здоров'я.

Рациональне використання лікарських засобів є одним із пріоритетних напрямів сучасної медицини. Нераціональна фармакотерапія може призводити до розвитку побічних реакцій, медикаментозних ускладнень і зниження ефективності лікування.

Фармацевтична опіка спрямована на мінімізацію таких ризиків шляхом професійного супроводу пацієнта. Особливого значення вона набуває під час лікування хронічних захворювань, коли пацієнти тривалий час застосовують декілька лікарських засобів одночасно.

Фармацевтичний працівник повинен оцінювати:

- доцільність застосування препарату;
- можливі протипоказання;
- ризик побічних реакцій;
- сумісність лікарських засобів;
- правильність дозування та способу застосування.

Професійне консультування пацієнтів дає змогу покращити розуміння необхідності лікування, зменшити ризик самолікування та попередити неправильне використання лікарських засобів⁷.

Фармацевтичний працівник повинен не лише рекомендувати препарат, але й оцінити необхідність направлення пацієнта до лікаря в разі наявності симптомів, що потребують медичного обстеження.

Важливу роль відіграє кадровий менеджмент. Фармацевтичні працівники повинні постійно підвищувати рівень професійної компетентності, володіти сучасними знаннями з фармакології, клінічної фармації та професійної комунікації.

Ефективність фармацевтичної опіки значною мірою залежить від стилю керівництва, який визначає характер взаємодії між керівником аптечного закладу та персоналом, впливає на організацію робочих процесів і якість надання фармацевтичних послуг. Особливе значення в сучасних умовах набуває демократичний стиль управління, який передбачає залучення працівників до процесу прийняття управлінських рішень, відкритий обмін інформацією та створення сприятливого психологічного клімату в колективі. Такий підхід сприяє професійному розвитку фармацевтичних працівників, покращує внутрішню комунікацію та підвищує рівень їхньої відповідальності за результати діяльності. У підсумку формується командна модель роботи, орієнтована на забезпечення високої якості фармацевтичної опіки та задоволення потреб пацієнтів.

Демократичний стиль керівництва також стимулює працівників до безперервного професійного вдосконалення, участі у тренінгах, семінарах і програмах підвищення кваліфікації. Завдяки можливості висловлювати власні пропозиції щодо покращення роботи аптеки персонал відчуває свою значущість у діяльності організації, що позитивно впливає на мотивацію та продуктивність праці. Крім того, такий стиль управління сприяє швидшому впровадженню інноваційних технологій та сучасних стандартів фармацевтичного обслуговування⁸.

Сучасний розвиток інформаційних технологій відкриває нові можливості для вдосконалення фармацевтичної опіки. Цифровізація сприяє підвищенню доступності фармацевтичних послуг та покращенню якості комунікації між фармацевтом і пацієнтом.

Серед основних напрямів цифровізації можна виділити:

- електронний рецепт;

⁷ Зупанець І.А. *Фармацевтична опіка* / за ред. І.А.Зупанця, В.П.Черниха. Київ: Фармацевт-практик, 2018. 224 с.

⁸ Менеджмент і маркетинг у фармації: підручник (ВНЗ IV р. а.) / Б.П. Громовик, Г.Д. Гасюк, О.Р. Левицька та ін. / за ред. Б.П. Громовика. Київ: Медицина, 2008. 752 с.

- електронні бази даних лікарських засобів;
- автоматизовані системи перевірки взаємодій;
- дистанційне консультування;
- мобільні додатки для контролю лікування.

Упровадження електронного рецепта дає змогу зменшити ризик помилок, пов'язаних із неправильним трактуванням призначень лікаря, та підвищує контроль за відпуском лікарських засобів.

Автоматизовані системи допомагають фармацевтам оперативно отримувати інформацію про протипоказання, побічні реакції та взаємодії препаратів.

Перспективним напрямом є розвиток телефармації, яка передбачає дистанційне надання фармацевтичних консультацій. Це особливо важливо для пацієнтів із віддалених регіонів та осіб з обмеженою мобільністю⁹.

Разом із перевагами цифровізація потребує вирішення питань захисту персональних даних і забезпечення кібербезпеки¹⁰.

Однією з актуальних проблем сучасної аптечної практики залишається недостатня обізнаність пацієнтів щодо правильного застосування лікарських засобів. Незважаючи на доступність інформації, значна частина споживачів припускається помилок під час прийому препаратів, що може негативно впливати на результати лікування та безпеку фармакотерапії. У зв'язку із цим аптечні заклади впроваджують заходи, спрямовані на підвищення якості фармацевтичного консультування¹¹.

Процес розпочинається з виявлення проблеми недостатньої поінформованості пацієнтів щодо правильного застосування лікарських засобів. Для її вирішення керівництво залучає фармацевтичних працівників до розробки нових алгоритмів консультування. Результатом спільної роботи стало створення стандартизованих пам'яток для пацієнтів із хронічними захворюваннями та впровадження рекомендацій щодо підвищення прихильності до лікування. Аналіз результатів через шість місяців засвідчив зменшення кількості повторних консультацій, пов'язаних із неправильним застосуванням лікарських засобів, а також підвищення рівня задоволеності відвідувачів аптечного закладу. Це підтверджує ефективність стандартизації консультування як інструменту підвищення якості фармацевтичної опіки¹².

⁹ Телемедицина: майбутнє охорони здоров'я вже тут.

¹⁰ Основні заходи для підвищення кібербезпеки.

¹¹ Клименко Д. О., Руденко О. А. Веб-додаток для сервісу складання раціону здорового харчування та доставки продуктів. Системи управління, навігації та зв'язку. 2019, Вип. 2, С. 103-109

¹² Офіційний сайт: Аптека Доброго Дня.

Крім того, впровадження стандартизованих алгоритмів консультування сприяло уніфікації підходів до надання фармацевтичної допомоги та забезпеченню однаково високого рівня інформаційного супроводу пацієнтів незалежно від конкретного працівника аптеки. Використання пам'яток і структурованих рекомендацій дало змогу підвищити якість комунікації між фармацевтом і пацієнтом, покращити розуміння особливостей фармакотерапії та зменшити ризик виникнення медикаментозних помилок. Водночас систематичне інформування пацієнтів щодо важливості дотримання режиму лікування сприяло формуванню відповідального ставлення до власного здоров'я та підвищенню ефективності фармакотерапії.

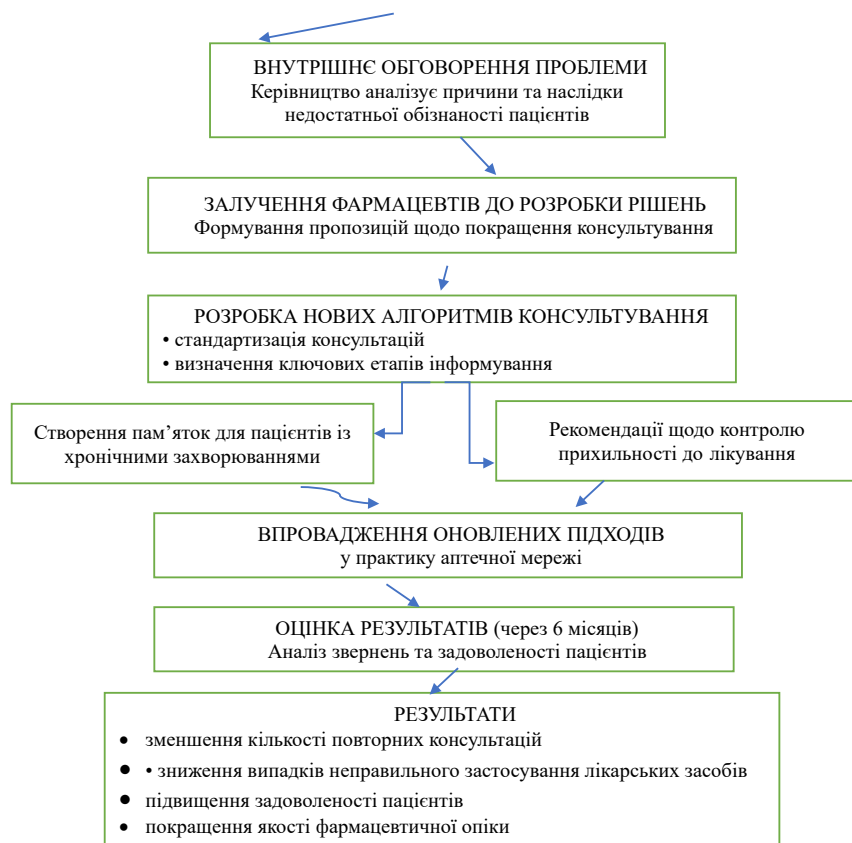


Рис. 7. Концептуальна модель удосконалення консультування пацієнтів у системі фармацевтичної опіки аптечної мережі

Артеріальна гіпертензія належить до найпоширеніших хронічних неінфекційних захворювань і є одним із провідних факторів ризику розвитку серцево-судинних ускладнень. Ефективність антигіпертензивної терапії значною мірою залежить від прихильності пацієнтів до лікування, регулярності приймання лікарських засобів та дотримання рекомендацій медичних працівників. Проте в практиці охорони здоров'я часто спостерігаються випадки пропуску приймання препаратів, самовільного припинення терапії та недостатньої обізнаності пацієнтів щодо особливостей контролю артеріального тиску. У зв'язку із цим важливого значення набуває впровадження програм фармацевтичної опіки, спрямованих на підвищення ефективності лікування та забезпечення безперервного супроводу пацієнтів¹³.

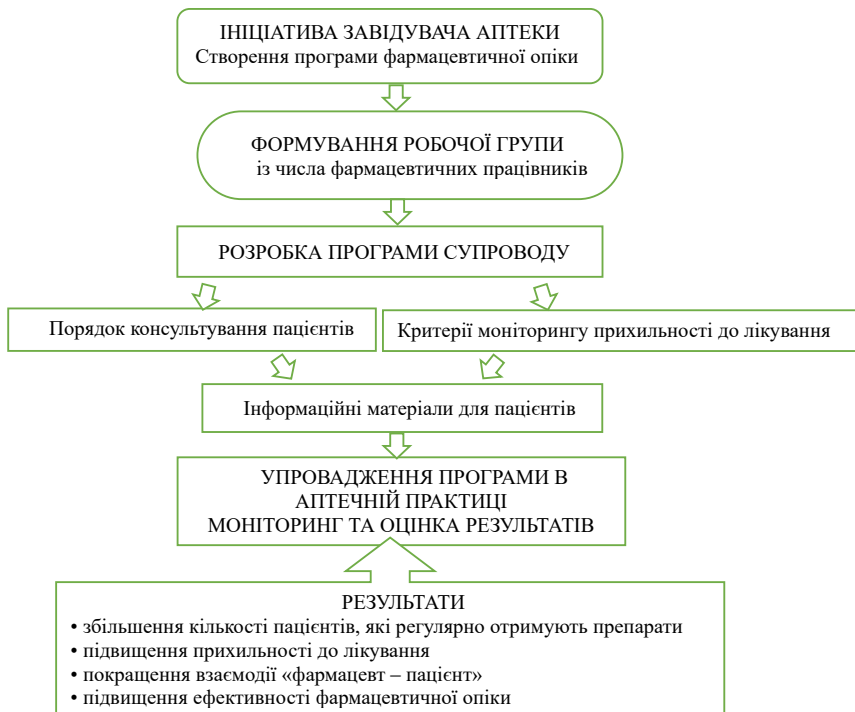


Рис. 8. Алгоритм впровадження програми фармацевтичної опіки для пацієнтів з артеріальною гіпертензією

¹³ Подплетня О., Нефьодов О. Фармацевтична опіка: збірник практичних завдань та алгоритмів: навч.-метод. посібник. Дніпро: Журфонд. 2024, 143 с.

Ініціатором створення програми виступає завідувач аптеки, який формує робочу групу із числа фармацевтичних працівників. У процесі спільної роботи розробляються порядок консультування пацієнтів, критерії оцінювання прихильності до лікування й інформаційні матеріали, спрямовані на підвищення обізнаності щодо контролю артеріального тиску та регулярного приймання лікарських засобів. Після впровадження програми здійснюється моніторинг її результативності. Реалізація такого підходу сприяє підвищенню прихильності пацієнтів до антигіпертензивної терапії, покращенню взаємодії між фармацевтичними працівниками та відвідувачами аптеки, а також підвищенню ефективності фармацевтичної опіки загалом.

У сучасних умовах демографічного старіння населення особливого значення набуває організація фармацевтичної опіки для осіб похилого віку, які є однією з найбільш уразливих категорій споживачів фармацевтичних послуг. Зазначена група пацієнтів часто має декілька хронічних захворювань одночасно, що потребує тривалого застосування значної кількості лікарських засобів та підвищує ризик виникнення небажаних лікарських взаємодій.

З метою забезпечення безпечної та ефективної фармакотерапії аптечний заклад впровадив програму фармацевтичного супроводу пацієнтів похилого віку. У межах програми фармацевтичні працівники здійснюють індивідуальне консультування щодо правил застосування лікарських засобів, особливостей їх прийому залежно від режиму харчування та можливих побічних реакцій. Особлива увага приділяється контролю поліфармації, тобто одночасного застосування кількох препаратів, що є поширеним явищем серед літніх людей¹⁴.

Під час консультацій фармацевти аналізують перелік лікарських засобів, які приймає пацієнт, оцінюють ризик потенційних лікарських взаємодій та надають рекомендації щодо оптимізації режиму приймання препаратів. У разі потреби пацієнтам пропонуються спеціальні інформаційні матеріали або індивідуальні схеми приймання лікарських засобів. Додатково здійснюється інформування щодо програм реімбурсації¹⁵ лікарських засобів та можливостей отримання препаратів за програмою «Доступні ліки»¹⁶.

Важливим елементом фармацевтичної опіки є використання телефонних нагадувань, SMS-повідомлень або мобільних застосунків для контролю регулярності приймання препаратів та своєчасного поновлення

¹⁴ Офіційний сайт: Подорожник. URL: https://podorozhnyk.ua/?gad_source=1&gbraid=0AAAAA-pRN5MtYoH4Kxknut3KE1gucMD6NJ&gclid=Cj0KCQiA57G5BhDUARIsACgCYnwrXgqmygE2F_jwTj5B2TusXJDDk4_YrwT_3fZ2KRb1MP4NUWR6LQaAjqMEALw_wcB

¹⁵ Реімбурсація 2.0: електронні рецепти та співпраця аптек з НСЗУ у 2019 р.

¹⁶ Правове регулювання програми «Доступні ліки».

рецептів. Такий підхід сприяє підвищенню прихильності пацієнтів до лікування, зменшенню кількості пропущених доз і покращенню результатів фармакотерапії.

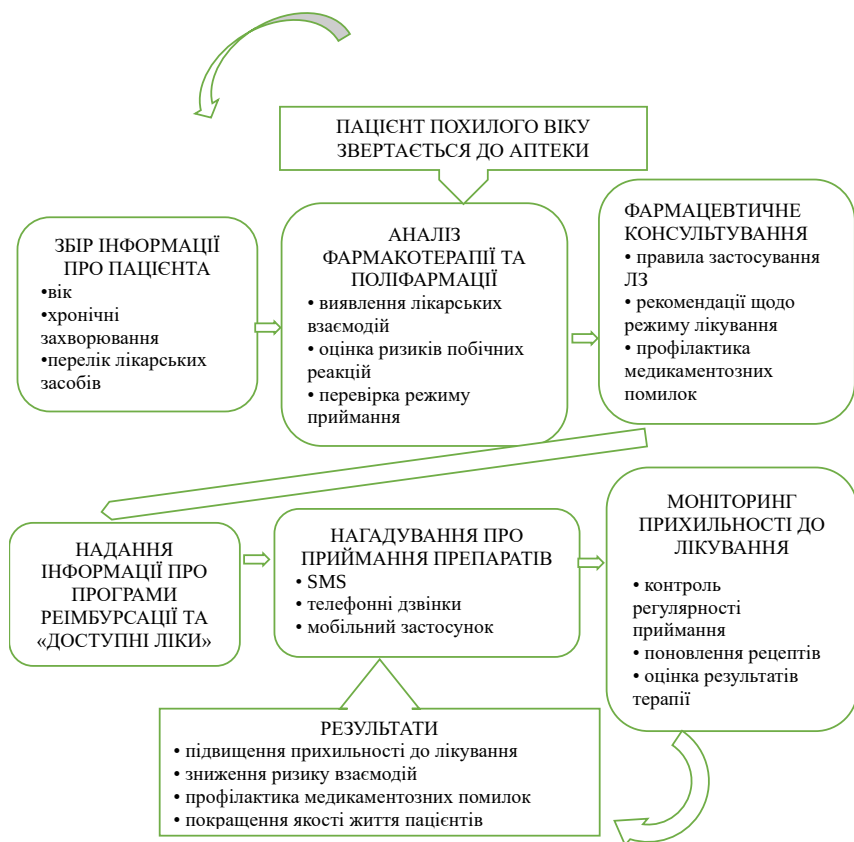


Рис. 9. Алгоритм реалізації фармацевтичної опіки для пацієнтів похилого віку в умовах аптечної практики

Аналіз результатів впровадження програми показав зростання рівня обізнаності пацієнтів щодо особливостей застосування лікарських засобів, зменшення кількості випадків неправильного приймання препаратів та підвищення задоволеності якістю фармацевтичного обслуговування. Крім того, було відзначено покращення комунікації між фармацевтичними працівниками та пацієнтами, що сприяло формуванню довгострокових довірчих відносин.

З метою підвищення якості фармацевтичної допомоги та забезпечення безпечного застосування лікарських засобів аптечні заклади впроваджують спеціалізовані програми фармацевтичної опіки для окремих категорій пацієнтів. Особливої уваги потребують вагітні жінки, для яких важливими є своєчасне отримання достовірної інформації щодо фармакотерапії та профілактики дефіцитних станів. Прикладом реалізації такого підходу є створення спеціальної програми супроводу вагітних в аптечному закладі.

В аптечному закладі створено спеціальну програму супроводу вагітних, спрямовану на забезпечення безпечного та раціонального застосування лікарських засобів у період вагітності. У межах реалізації програми фармацевти надають рекомендації щодо безпечного використання безрецептурних лікарських засобів, вітамінно-мінеральних комплексів та медичних виробів, а також проводять тематичні консультації з питань профілактики дефіцитних станів, які можуть негативно впливати на перебіг вагітності та розвиток плода. Особлива увага приділяється індивідуалізації фармацевтичної опіки з урахуванням терміну вагітності, особливостей стану здоров'я жінки та наявних факторів ризику. Систематичне інформування пацієнток щодо раціонального застосування лікарських засобів, профілактики дефіциту вітамінів і мінералів, а також дотримання принципів здорового способу життя сприяють підвищенню рівня їхньої обізнаності та відповідальності за власне здоров'я. Реалізація такої моделі фармацевтичної опіки дає змогу підвищити безпеку фармакотерапії, покращити якість фармацевтичної допомоги та забезпечити ефективний інформаційний супровід вагітних жінок. Водночас активна участь фармацевтичних працівників у процесі консультування сприяє формуванню довірчих відносин між пацієнткою і аптечним закладом, розширює можливості міжпрофесійної взаємодії в системі охорони здоров'я та підсилює роль аптеки як важливого елемента медико-фармацевтичної допомоги населенню.

Таким чином, спеціалізовані програми супроводу вагітних є ефективним інструментом підвищення якості, безпеки та доступності фармацевтичної опіки.

Електронний рецепт¹⁷ є важливим інструментом цифровізації системи охорони здоров'я та одним із ключових елементів сучасної моделі фармацевтичного забезпечення населення. Його впровадження сприяє підвищенню доступності лікарських засобів, оптимізації процесів реімбурсації та покращенню контролю за фармакотерапією. Разом із тим ефективне використання електронних рецептів потребує належної організації

¹⁷ Е-рецепти.

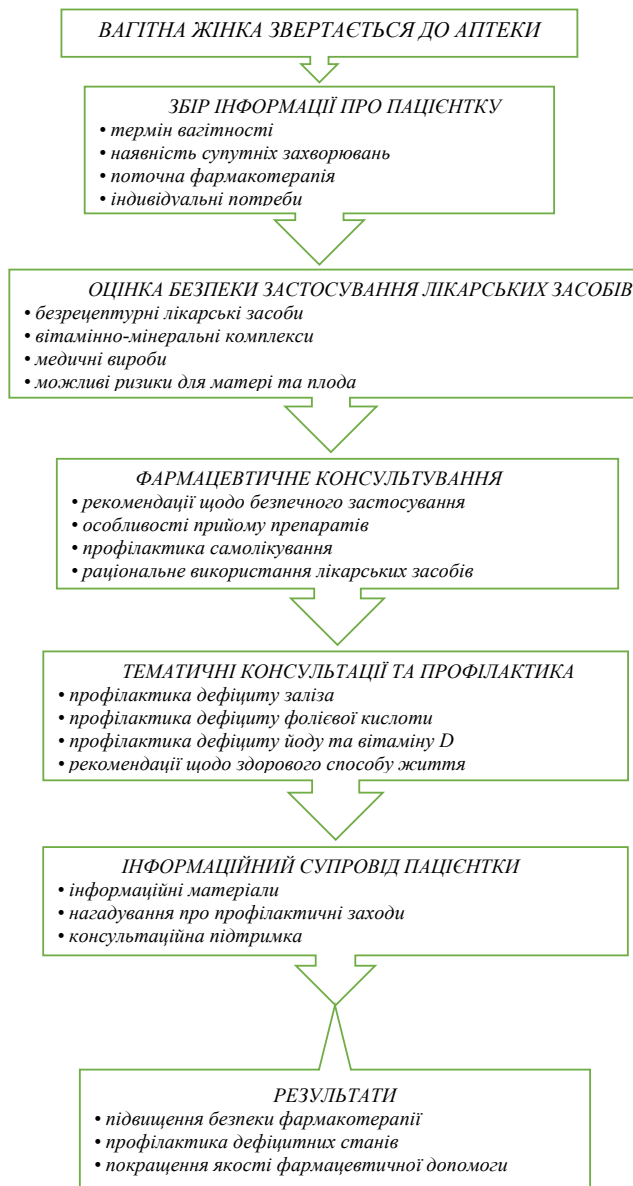


Рис. 10. Концептуальна модель організації фармацевтичної опіки вагітних жінок в аптечному закладі

роботи аптечного персоналу, постійного вдосконалення професійних навичок і впровадження чітких алгоритмів діяльності. У зв'язку із цим особливий інтерес становлять практичні приклади оптимізації роботи аптечних закладів після впровадження електронних рецептів¹⁸.

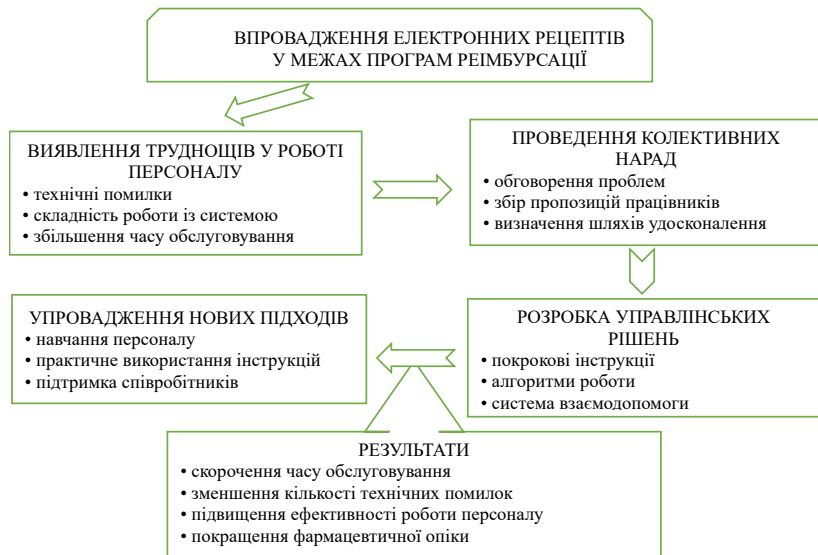


Рис. 11. Алгоритм оптимізації роботи з електронними рецептами в аптечному закладі

Важливу роль у реалізації цього завдання відіграє державна програма реімбурсації лікарських засобів «Доступні ліки», започаткована у 2017 році. Основною метою програми є підвищення доступності медикаментозного лікування для пацієнтів із хронічними захворюваннями шляхом часткового або повного відшкодування вартості лікарських засобів за коштів державного бюджету.

Запровадження програми стало важливим кроком у напрямі реалізації принципів соціальної справедливості та рівного доступу громадян до медичної та фармацевтичної допомоги. Завдяки механізму реімбурсації зменшується фінансове навантаження на пацієнтів, підвищується прихильність до лікування та знижується ризик розвитку ускладнень у разі хронічних захворювань.

¹⁸ Реєстрація аптеки для відпуску електронних рецептів.

Аптечні заклади є ключовою ланкою реалізації програми «Доступні ліки». Саме через мережу аптек здійснюється відпуск лікарських засобів за електронними рецептами та забезпечується взаємодія між пацієнтом, лікарем і державними структурами охорони здоров'я.

Участь аптек у програмі передбачає виконання низки функцій:

- відпуск лікарських засобів за електронними рецептами;
- інформування пацієнтів щодо умов отримання препаратів;
- консультування з питань раціонального застосування лікарських засобів;
- ведення електронного документообігу;
- взаємодія з інформаційними системами охорони здоров'я.

У цьому контексті значно зростає роль фармацевта як фахівця, який не лише здійснює відпуск лікарських засобів, але й забезпечує елементи фармацевтичної опіки, контролюючи правильність використання препаратів та дотримання режиму лікування.

Програма «Доступні ліки» сприяє розвитку пацієнтоорієнтованої моделі фармацевтичного обслуговування. Регулярні звернення пацієнтів до аптек створюють умови для безперервного фармацевтичного супроводу та моніторингу ефективності лікування.

Цифрова трансформація фармацевтичного сектору сприяє впровадженню сучасних інформаційних систем, які забезпечують більш ефективну взаємодію між аптечним закладом і пацієнтом. Важливим напрямом такого розвитку є інтеграція CRM-систем з електронними рецептами, що дає змогу автоматизувати процес супроводу пацієнтів, підвищити прихильність до лікування й оптимізувати управління асортиментом лікарських засобів. Особливої актуальності зазначений підхід набуває під час реалізації програми «Доступні ліки», метою якої є забезпечення доступності необхідної фармакотерапії для населення. Прикладом ефективного використання таких технологій є інтеграція CRM-системи аптечної мережі з механізмом електронного рецепта.

Завдяки впровадженню такого підходу було досягнуто:

- зменшення випадків відсутності необхідних препаратів;
- підвищення рівня прихильності пацієнтів до лікування;
- скорочення часу обслуговування;
- покращення якості фармацевтичної опіки.

Це свідчить про важливу роль цифрових технологій у підвищенні ефективності управління аптечними закладами та забезпеченні безперервності фармакотерапії¹⁹.

¹⁹ Smirnova, H. Implementation of the "affordable medicines" program in the context of providing medical services to the population. *European Science*, 2023. №3(sge17-03). С. 120–126.



Рис. 12. Модель інтеграції CRM-системи з електронним рецептом у програмі «Доступні ліки»

Початковим етапом є виявлення труднощів, з якими стикаються фармацевтичні працівники під час роботи з електронною системою охорони здоров'я. Для визначення основних проблем керівництво організовує колективні наради, під час яких співробітники обговорюють практичні аспекти роботи та пропонують шляхи їх удосконалення.

На основі отриманих пропозицій розробляються покрокові інструкції, стандартизовані алгоритми виконання операцій та система взаємодопомоги між працівниками. Після впровадження зазначених заходів проводиться навчання персоналу та забезпечується практичне застосування нових

підходів у повсякденній діяльності аптечного закладу²⁰. Реалізація такого механізму дає змогу скоротити час обслуговування пацієнтів, зменшити кількість технічних помилок, підвищити ефективність роботи персоналу та забезпечити вищий рівень фармацевтичної опіки. Це свідчить про важливість залучення працівників до процесу прийняття управлінських рішень в умовах цифрової трансформації фармацевтичної практики.

Модель формування культури безперервного професійного розвитку персоналу аптечної мережі має такий вигляд. Ініціатором процесу виступає керівництво аптечного закладу, яке створює умови для систематичного підвищення кваліфікації працівників шляхом організації щомісячних професійних зустрічей. Під час таких заходів співробітники обговорюють результати навчання на майстер-класах, аналізують особливості взаємодії лікарських засобів і розглядають сучасні клінічні рекомендації щодо лікування поширених захворювань.

Важливим елементом моделі є обмін практичним досвідом між працівниками, що сприяє поширенню професійних знань і впровадженню сучасних підходів до фармацевтичної діяльності. У підсумку підвищується рівень професійної компетентності персоналу, вдосконалюються навички консульгування пацієнтів та зростає ефективність фармацевтичної опіки. Формування культури безперервного професійного розвитку також позитивно впливає на якість фармацевтичних послуг і конкурентоспроможність аптечної мережі.

Отже, демократичний стиль управління створює сприятливі умови для розвитку професійного потенціалу працівників аптечних закладів, підвищує якість комунікації в колективі та сприяє впровадженню інноваційних підходів до фармацевтичної опіки, що в кінцевому підсумку забезпечує більш високий рівень фармацевтичного обслуговування населення.

Подальший розвиток фармацевтичної опіки сприятиме підвищенню ефективності фармакотерапії, покращенню якості життя пацієнтів та зміцненню ролі фармацевта в системі охорони здоров'я.

²⁰ Білоус М. В. Роль інформаційних технологій в фармації / М. В. Білоус // Економічний дискурс : міжнародний зб. наук. праць. – № 3. – 2014. – С. 278-280.

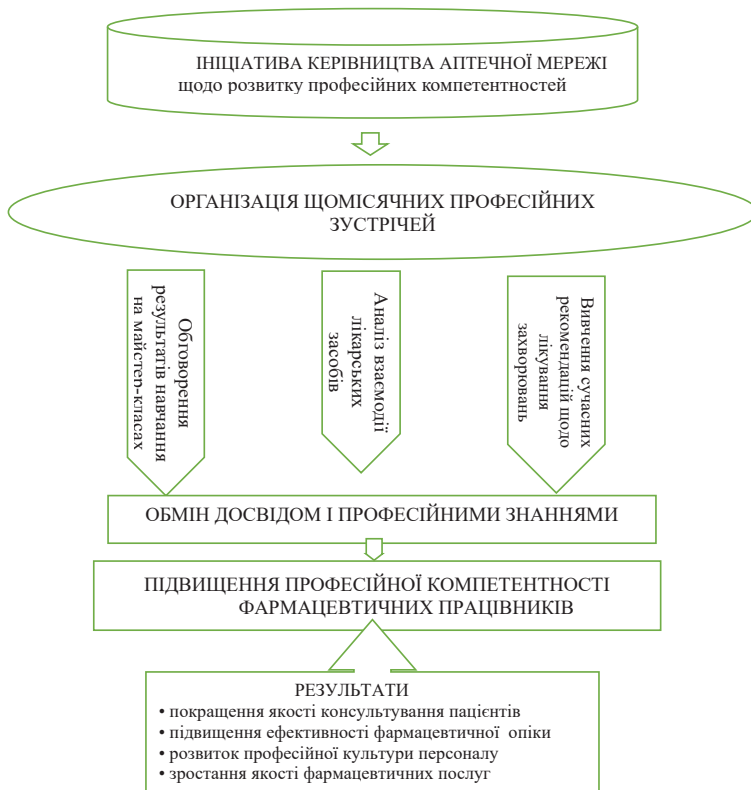


Рис. 13. Модель формування культури безперервного професійного розвитку персоналу аптечної мережі

ВИСНОВКИ

Обґрунтовано, що цифровізація фармацевтичного сектору створює нові можливості для вдосконалення системи управління аптечними закладами та підвищення якості фармацевтичного обслуговування. Впровадження CRM-систем, сервісів онлайн-бронювання лікарських засобів, мобільних застосунків, технологій Big Data-аналітики та механізмів зворотного зв'язку дає змогу ефективніше вивчати потреби споживачів, персоналізувати фармацевтичні послуги, оптимізувати асортиментну політику та підвищувати рівень лояльності клієнтів.

Встановлено, що фармацевтична опіка є важливим інструментом забезпечення раціонального використання лікарських засобів, підвищення прихильності пацієнтів до лікування та мінімізації ризиків, пов'язаних із

фармакотерапією. Активна участь фармацевтичних працівників у процесі консультування, інформаційного супроводу та моніторингу результатів лікування сприяє підвищенню безпеки й ефективності застосування лікарських засобів, а також зміцненню довіри населення до аптечних закладів.

Особливе значення для розвитку фармацевтичної допомоги в Україні має впровадження електронного рецепта та механізмів реімбурсації лікарських засобів. Встановлено, що цифровізація процесу рецептурного відпуску сприяє підвищенню прозорості обігу лікарських засобів, спрощенню взаємодії між лікарем, пацієнтом і аптекою, а також забезпечує належний контроль за дотриманням фармакотерапії. Водночас реалізація державної програми «Доступні ліки» сприяє підвищенню доступності необхідних лікарських засобів для населення, зменшенню фінансового навантаження на пацієнтів та забезпеченню безперервності лікування соціально значущих захворювань.

Показано, що ефективність діяльності аптечних закладів значною мірою залежить від використання сучасних підходів до управління персоналом, розвитку професійних компетентностей фармацевтичних працівників та формування культури безперервного професійного розвитку. Важливими чинниками підвищення якості фармацевтичних послуг є впровадження стандартизованих алгоритмів консультування, розвиток міжпрофесійної взаємодії та постійне вдосконалення процесів фармацевтичної опіки.

АНОТАЦІЯ

В умовах зростання вимог населення до якості, доступності та безпеки фармацевтичних послуг особливого значення набуває впровадження сучасних управлінських технологій, спрямованих на підвищення ефективності функціонування аптечних закладів.

Особливу увагу приділено проблемам адаптації аптечних організацій до зростаючих вимог пацієнтів, розвитку клієнтоорієнтованого підходу та підвищення ефективності управлінських процесів. Проаналізовано теоретичні та практичні аспекти застосування CRM-систем, цифрових сервісів, програм лояльності, Big Data-аналітики та механізмів персоналізованої комунікації з клієнтами. Розглянуто роль фармацевтичної опіки в забезпеченні раціонального використання лікарських засобів і підвищенні прихильності пацієнтів до лікування. Окремо висвітлено особливості впровадження електронного рецепта, механізмів реімбурсації та державної програми «Доступні ліки» як інструментів підвищення доступності фармакотерапії для населення. За результатами дослідження встановлено, що інтеграція цифрових технологій із принципами клієнтоорієнтованого управління сприяє покращенню якості

фармацевтичного обслуговування, оптимізації управління асортиментом лікарських засобів та підвищенню рівня задоволеності споживачів. Обґрунтовано доцільність комплексного використання цифрових інструментів, електронних сервісів і сучасних управлінських технологій для забезпечення сталого розвитку аптечних закладів та підвищення ефективності системи фармацевтичного забезпечення населення України.

Література

1. Барзилович А. Д. Реформування системи охорони здоров'я в Україні: стратегічні аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 134–140. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.2.134.
2. Божок А. Тенденції цифрового маркетингу: інструменти залучення споживачів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 1 (25). С. 27–32. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-27-32](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-27-32).
3. Цатурян Р., Федюк Б., Жовновач Р. Сучасний інструментарій клієнторієнтованого управління промисловим підприємством як виробничою корпорацією. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2024. № 11 (44). С. 110–119. [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2024.11\(44\).110-119](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2024.11(44).110-119).
4. CRM-системи. Все що потрібно підприємцю. URL: <https://ua.keycrm.app/> (дата звернення 06.06.2026).
5. Яковенко Я., Білик М., Олійник Є. Штучний інтелект, Big Data і відповідальне споживання як імператив інноваційного розвитку бізнес-структур в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. № 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-151>.
6. Що таке CRM-системи. URL: <https://www.creatio.com/ua/crm/what-is-crm> (дата звернення 06.06.2026).
7. Зупанець І. А. Фармацевтична опіка / за ред. І. А. Зупанця, В. П. Черниха. Київ : Фармацевт-практик, 2018. 224 с.
8. Менеджмент і маркетинг у фармації : підручник (ВНЗ IV р. а.) / Б. П. Громовик, Г. Д. Гасюк, О. Р. Левицька та ін. / за ред. Б. П. Громовика. Київ : Медицина, 2008. 752 с.
9. Телемедицина: майбутнє охорони здоров'я вже тут. URL: <https://help24.org.ua/uk/blog/62> (дата звернення 06.06.2026).
10. Основні заходи для підвищення кібербезпеки. URL: <https://www.lac.org.ua/> (дата звернення 06.06.2026).
11. Клименко Д. О., Руденко О. А. Веб-додаток для сервісу складання раціону здорового харчування та доставки продуктів. *Системи управління, навігації та зв'язку*. 2019. Вип. 2. С. 103–109. <https://doi.org/10.26906/SUNZ.2019.2.103>.

12. Офіційний сайт: Аптека Доброго Дня. URL: <https://www.add.ua> (дата звернення 06.06.2026).
13. Подплетня О., Нефьодов О. Фармацевтична опіка: збірник практичних завдань та алгоритмів : навч.- метод. посібник. Дніпро : Журфонд. 2024. 143 с.
14. Офіційний сайт: Подорожник. URL: https://podorozhnyk.ua/?gad_source=1&gbraid=0AAAAApRN5MtYoH4K_xknut3KE1gucMD6NJ&gclid=Cj0KCQiA57G5BhDUARIsACgCYnwrxgqmygE2F_jwTj5B2.
15. Реімбурсація 2.0: електронні рецепти та співпраця аптек з НСЗУ у 2019 р. URL: <https://www.apteka.ua/article/480185> (жата звернення 06.06.2026).
16. Правове регулювання програми «Доступні ліки». URL: <https://surl.li/jfqgjt> (дата звернення: 06.06.2026).
17. Е-рецепти. URL: <https://moz.gov.ua/uk/e-recept> (дата звернення 06.06.2026).
18. Реєстрація аптеки для відпуску електронних рецептів. URL: <https://reform.helsi.me/apteka> (дата звернення 06.06.2026).
19. Smirnova H. Implementation of the “affordable medicines” program in the context of providing medical services to the population. *European Science*. 2023. № 3 (sge17-03). С. 120–126. <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2023-17-03-009>.
20. Білоус М. В. Роль інформаційних технологій в фармації. *Економічний дискурс : міжнародний зб. наук. праць*. 2014. № 3. С. 278–280. <http://dspace.zsmu.edu.ua/handle/123456789/8986>.

Information about the author:

Hadiak Iryna,

<https://orcid.org/0000-0001-8818-4868>

Candidate of Pharmaceutical Sciences,

Associate Professor at the Department of Chemistry,

Pharmaceutical Analysis and Postgraduate Education

Ivano-Frankivsk National Medical University

2, Halytska str., Ivano-Frankivsk, Ukraine