

[Главная](#) • [Бизнес](#) • [Кейсы](#)

Как фармкомпании внедряют ИИ

📅 11.08.2026 ⌚ 17:32 👁 303

**Павел
Власов**

Искусственный интеллект в фарме перестал быть темой футурологических дискуссий. Для крупных компаний он уже стал рабочим инструментом. Но чем активнее ИИ входит в операционные процессы, тем яснее становится главный вопрос: как превратить индивидуальную эффективность отдельных сотрудников в эффективность всей организации? Представители компаний «Петровакс Фарм», AstraZeneca и Pfizer отвечают на этот вопрос по-разному.



Фото: создано редакцией «ФВ» с использованием технологий ИИ

Бизнес-модели

Контекст внедрения ИИ у компаний различается уже на уровне бизнес-моделей. Президент компании «Петровакс Фарм» **Михаил Цыферов** отмечает: «бизнес делится на государственный сегмент и ритейл в соотношении 55 на 45%». В розничном бизнесе, где представлены Rx- и OTC-препараты, БАД, компания развивает широкий набор каналов продвижения — от взаимодействия с медицинским сообществом в формате 360 до маркетплейсов. В госсегменте ключевыми направлениями остаются вакцинопрофилактика и онкология, на которую делается крупнейшая долгосрочная ставка.

Портфель AstraZeneca в России и Евразии, по словам директора бизнес-подразделения компании «Биофарма» **Наталии Тороповой**, «сфокусирован исключительно на рецептурных препаратах», а фундаментом стратегии остается «экспертная работа с врачебным сообществом».

Pfizer в России также исторически сфокусирован на Rx-продуктах. Коммерческий директор компании **Вадим Буцкий** говорит, что они занимают «порядка 90—95% всех наших продаж». Среди ключевых направлений — вакцины, онкология, кардиология, ревматология, антибиотики и другие терапевтические области.

Почему ИИ стал частью бизнес-повестки

Для фармкомпаний ИИ — не отдельная технологическая мода, а ответ на сразу несколько вызовов: растущую сложность рынка, необходимость точнее планировать бюджеты, развитие digital-коммуникаций, кадровый дефицит и потребность быстрее обрабатывать большие объемы информации.

У AstraZeneca это сформулировано как переход к новой логике бизнес-процессов. Наталья Торопова отмечает, что главными драйверами сегодня являются диджитализация и развитие ИИ. Эти технологии влияют на анализ рынка, планирование кампаний, взаимодействие с аудиторией и управленческие решения. По ее словам, они уже «не просто дополняют традиционную работу маркетолога», а меняют саму логику выстраивания бизнес-процессов.

У Pfizer ИИ связан не только с технологическим развитием, но и с кадровым вызовом. Вадим Буцкий говорит, что на рынке кадровый голод усилился, особенно в части узких специалистов. Найти такого специалиста может быть сложно и долго, поэтому автоматизация ИИ становится способом повысить эффективность и компетенции существующих сотрудников.

У компании «Петровакс Фарм» фокус немного иной. Михаил Цыферов не описывает ситуацию как классический кадровый голод. Напротив, он говорит, что компания считает свою текущую команду сильной и близкой к лучшему, что можно собрать на рынке. Поэтому задача — не заменить людей, а дать им новые инструменты современного мира.

Три модели внедрения ИИ

Опыт трех компаний показывает, что внедрение ИИ в фарме может идти по разным сценариям.

«Петровакс»: амбассадоры, шеринг и движение снизу вверх

В компании «Петровакс Фарм» процесс технологической трансформации называют «ИИ-зацией», а сотрудников, которые ею занимаются, — «ИИ-зоторами». Компания развивает внутренние компетенции и стремится максимально раскрыть потенциал своих сотрудников.

По словам Михаила Цыферова, внешних подрядчиков компания старается не привлекать. Исключением стали консультанты, которые помогли с обучением на старте. Сейчас же внутри компании создана система амбассадорства, внутренних лидеров и активного шеринга.

Принципиальный момент — направление движения. «Петровакс Фарм» не пытается навязать автоматизацию сверху вниз. По мнению Михаила Цыферова, top-down-автоматизация в этой области не работает. Поэтому компания идет «снизу вверх»: обучает людей, дает им инструменты и ожидает, что они сами найдут прикладные сценарии в своей профессиональной области.

Самый важный вызов он формулирует так: «Личная продуктивность растет быстро, корпоративная продуктивность либо не растет, либо растет очень медленно».

Это, пожалуй, одна из ключевых проблем для всех компаний, внедряющих ИИ. Сотрудник может начать быстрее писать, анализировать, резюмировать, готовить материалы. Но если эти результаты не встроены в процессы, не связаны с работой других сотрудников и не поддерживают цепочку создания стоимости, эффект остается локальным.

Следующий этап для компании «Петровакс Фарм» — создание «семантического ядра» — единой среды, где агенты и инструменты разных сотрудников смогут взаимодействовать между собой и решать задачи без участия человека.

AstraZeneca: стратегия AI30 и ИИ во всех бизнес-процессах

У AstraZeneca внедрение ИИ описано как более формализованная корпоративная стратегия. В компании реализуется AI30. Ее миссия — внедрение ИИ во все бизнес-процессы, чтобы стать на 30% умнее, быстрее и эффективнее на всех этапах.

Один из главных прикладных фокусов — взаимодействие медицинских представителей с врачами. Текущая цель компании — сделать так, чтобы 30% таких взаимодействий были усилены ИИ.

Это не означает замену медицинского представителя алгоритмом. Напротив, ИИ должен помочь ему лучше подготовиться к визиту: понять, что для конкретного специалиста сейчас наиболее важно, какие терапевтические вопросы требуют акцента, как сделать диалог более релевантным и полезным для врача и пациента.

Кроме того, сотрудникам доступны корпоративные инструменты AZ ChatGPT. Они помогают брать на себя рутинные процессы, быстро анализировать информацию и повышать ежедневную продуктивность.

Отдельное внимание компания уделяет обучению. В 2025 году AstraZeneca запустила внутреннюю «Диджитал-академию», чтобы сотрудники могли применять ИИ в разных ситуациях — от простых промтов до сложных ИИ-агентов. Более 80% сотрудников уже подтверждают, что цифровые решения повысили их эффективность.

Pfizer: Copilot как корпоративная инфраструктура

Pfizer использует Microsoft Copilot на уровне всей компании. По словам Вадима Буцкого, это уже стало рутиной: сотрудники используют инструмент каждый день и не воспринимают его как что-то выдающееся.

При этом эффект от применения хорошо заметен на простых, но массовых задачах. Copilot может подготовить критерии набора сотрудников на основании описания должности за полторы минуты вместо 30–40 минут ручной работы. Может создать базовую презентацию, помочь с письмом, подготовить драфт документа.

Вадим Буцкий формулирует смысл внедрения так: «То есть он не заменяет, но помогает эффективно тратить время, вернее, его не тратить».

Особенно заметен эффект в рабочих встречах. Copilot может вести протокол, фиксировать ключевые точки, записывать, кто что должен сделать по итогам встречи, а затем отправлять резюме.

Причем пользователь может выбрать формат: краткое резюме на полстраницы, развернутый документ или несколько ключевых блоков.

Еще одно направление — работа с нормативными и сложными документами. Вадим Буцкий приводит пример с ФЗ-44: компания загрузила документ, после чего можно было задавать вопросы с разных позиций — заказчика, дистрибьютора, производителя — и анализировать, как закон влияет на каждого участника цепочки.

От личной продуктивности к корпоративной

Все три кейса показывают: первый эффект ИИ чаще всего возникает на уровне личной продуктивности. Сотрудник быстрее готовит материалы, резюмирует документы, планирует день, пишет письма, создает презентации, анализирует информацию.

Наталья Торопова говорит, что сама активно использует ИИ в ежедневной работе: для анализа, сравнения и структурирования объемных документов, управления календарем, приоритезации рутинных задач, создания презентаций, а также для бытовых вопросов вне работы.

Михаил Цыферов также использует ИИ-инструменты персонально — для личных задач, создания планов развития и работы с виртуальными помощниками-ассистентами. Вадим Буцкий, говоря о рабочих процессах, приводит примеры использования Copilot для встреч, писем, презентаций, документов и аналитики.

Но следующий этап сложнее. Недостаточно, чтобы каждый сотрудник стал быстрее работать. Важно, чтобы его ускорение было встроено в общую систему работы компании.

Именно об этом говорит Михаил Цыферов, противопоставляя личную и корпоративную продуктивность. Рост личной продуктивности может привести к появлению большого количества дополнительного контента, идей и материалов. Но если они не проходят верификацию, не попадают в правильные процессы и не помогают другим участникам цепочки, эффект может быть ограниченным.

Поэтому компании постепенно переходят от использования ИИ как персонального помощника к созданию корпоративных сред, где данные защищены, знания верифицированы, а инструменты встроены в процессы.

ИИ и работа с врачом

Для Rx-компаний особенно важна тема взаимодействия с врачебным сообществом. Здесь ИИ не заменяет экспертную коммуникацию, но может сделать ее более точной.

AstraZeneca прямо подчеркивает, что врач остается ключевым и наиболее авторитетным источником информации для пациента. Поэтому цифровые инструменты не меняют саму роль врача, а меняют качество подготовки и сопровождения коммуникации.

Если медицинский представитель заранее понимает профессиональный контекст конкретного специалиста, его интересы и терапевтические акценты, диалог становится более содержательным. В этом смысле ИИ работает как инструмент персонализации, а не как самостоятельный канал продвижения.

Pfizer также говорит о движении от широкомасштабного покрытия к персонализированному подходу к клиентам. CRM, аналитика и персонализация данных позволяют точнее взаимодействовать с аудиторией.

Почему ИИ не заменит человека

Несмотря на быстрый прогресс, во всех интервью есть осторожность. В фарме слишком много процессов, где решение нельзя полностью передать алгоритму.

Наталья Торопова подчеркивает, что сегодня в отрасли речь не идет о замене людей алгоритмами. Главный вызов — развитие цифровых компетенций команды.

Вадим Буцкий также говорит, что ИИ не может заменить человека в принятии взвешенных серьезных решений, где много переменных. В таких задачах контроль ключевых инициатив остается на стороне человека.

У компании «Петровакс Фарм» похожая логика проявляется в подходе к агентам. Компания уже движется в сторону агентных решений, но Михаил Цыферов уточняет, что пока это не полностью автономные агенты. На текущем этапе чаще всего человек запускает процесс и верифицирует результат.

Это важная граница зрелости: ИИ может ускорять, структурировать, помогать, предлагать, резюмировать, но ответственность за интерпретацию и принятие решений остается у специалиста.

Безопасность и корпоративные ограничения

Еще один важный аспект — защита данных. Для фармкомпаний это особенно чувствительная тема.

Pfizer использует Copilot именно как централизованное корпоративное решение. Вадим Буцкой объясняет, что выбор был связан в том числе с защитой информационных данных: для компании важно, чтобы данные не были потеряны и не утекли.

В компании «Петровакс Фарм» также создана инфраструктура, которая учитывает законодательные и нормативные требования при использовании ИИ-инструментов.

Это означает, что внедрение ИИ в фарме не может быть хаотичным. Даже если инициатива идет снизу, компании должны выстраивать правила, инфраструктуру, ограничения и систему верифицированных знаний.

Новая роль сотрудника

ИИ меняет не только инструменты, но и требования к сотрудникам. Раньше ключевым преимуществом могла быть способность самостоятельно выполнить задачу от начала до конца. Теперь все важнее становится умение правильно поставить задачу, проверить результат, интерпретировать данные и встроить полученный материал в бизнес-контекст.

У AstraZeneca это напрямую связано с развитием цифровых компетенций. Компания обучает сотрудников работать с ИИ — от простых промптов до сложных агентов.

В компании «Петровакс Фарм» особое внимание уделяют вовлечению сотрудников через практический опыт, компания приветствует эксперименты и инициативы самих команд. Ключевую роль играет так называемый «эффект эврики». «Когда человек один раз видит, что инструмент реально помогает решить именно его профессиональную задачу, возникает вау-эффект, — отмечает Михаил Цыферов. — У нас число таких примеров уже превысило сотню».

У Pfizer ИИ уже стал настолько повседневным инструментом, что воспринимается как часть обычного рабочего процесса.

Вместо вывода

Внедрение ИИ в фармкомпаниях сегодня идет не по одному сценарию. «Петровакс Фарм» делает ставку на внутренних амбассадоров, шеринг и движение снизу вверх. «АстраЗенека» развивает стратегию AI30 и обучает сотрудников через «Диджитал-

академию». Pfizer использует Copilot как защищенную корпоративную инфраструктуру на уровне всей компании.

Но во всех трех подходах есть общий принцип: ИИ не заменяет человека, а усиливает его.

Для рынка это означает переход к новому этапу цифровой зрелости. Искусственный интеллект становится не отдельным экспериментом, а рабочим слоем внутри бизнес-процессов. Он помогает быстрее анализировать данные, точнее готовиться к коммуникации с врачами, снижать рутину, экономить время и поддерживать принятие решений.

Однако настоящая трансформация начнется там, где компании смогут перейти от личной продуктивности к корпоративной: объединить инструменты, данные, знания и людей в единую систему. Именно это, вероятно, станет следующим конкурентным преимуществом фармкомпаний — не сам факт использования ИИ, а способность встроить его в работу организации так, чтобы усиливался не отдельный сотрудник, а вся компания.