

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ**

**Посылкина О.В., Литвинова Е.В.**

Обоснована актуальность и основные черты инновационной модели развития отечественной фармации. Определены главные индикаторы развития инновационных процессов в фармацевтической отрасли. Доказано, что одним из наиболее перспективных организационно-экономических механизмов стимулирования инновационного развития фармации является создание фармацевтических / биофармацевтических кластеров. На основании экспертного опроса определены преимущества кластерной модели инновационного развития фармации и исследованы факторы, тормозящие ее внедрения.

## **STRATEGIC ASPECTS IN MANAGEMENT OF POTENTIAL INNOVATIVE DEVELOPMENT OF PHARMACEUTICAL INDUSTRY**

**Posilkina O.V., Litvinova E.V.**

It has substantiated the urgency and main features of innovative development model of domestic pharmacy. The main indicators of innovative processes development in the pharmaceutical industry are identified. It has proved that one of the most promising organizational and economic mechanisms for stimulating the innovative development of pharmacy is the creation of pharmaceutical / biopharmaceutical clusters. On the basis of the expert survey, it has determined certain advantages of the cluster innovative development model of pharmacy and it has investigated the factors that inhibiting its implementation.

УДК 65 : 334 : 316.354 : 316.42 (614.2 + 615.1)

**Братішко Ю.С. Посилкіна О.В.**

*Національний фармацевтичний університет, Харків, Україна*

## **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

[bratishko@i.ua](mailto:bratishko@i.ua)

### **АНОТАЦІЯ**

У статті висвітлені актуальні питання управління соціальною відповідальністю вітчизняних фармацевтичних підприємств. Визначена сутність та складові соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу. Дана характеристика внутрішній та зовнішній соціальній відповідальності фармацевтичних компаній. Розроблена методика оцінки соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств. У статті доведена необхідність

створення науково-практичних засад розвитку соціальної відповідальності у фармації.

*Ключові слова:* соціальна відповідальність, фармацевтичний бізнес, фармацевтичне підприємство.

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Як показує досвід провідних фармацевтичних компаній (ФК) світу, сьогодні вони повинні усвідомити власну роль в житті країни, прагнути до перетворення у високотехнологічні, екологічно небайдужі, соціально відповідальні організації, які здатні забезпечувати населення якісними, безпечними та доступними за ціною лікарськими засобами (ЛЗ), необхідними для підвищення якості життя населення. Тільки за цих умов у ФК є можливість йти шляхом розвитку, враховуючи власні та суспільні потреби. Проведені дослідження довели, що провідні зарубіжні ФК значно випереджають вітчизняні у реалізації концепції соціальної відповідальності та сталого розвитку, соціальної політики та екологізації виробництва, визначивши ці аспекти як першочергові у порівнянні з економічною ефективністю діяльності. Здійснюючи інвестування в соціальний капітал та екологічну сфери, зарубіжні компанії поширюють свою діяльність на глобальному рівні. Вони використовують ресурсо- і енергозберігаючі технології, втілюють в життя довгострокові соціальні проекти, і, як результат, отримують додаткові вигоди у вигляді наданих державою пільг, формування лояльності споживачів, встановлення партнерських відносин з клієнтами та ін. На відміну від них, більшість українських ФК у внутрішньофірмовому менеджменті акцентують увагу на економічному боці бізнес-процесів, і не приділяють достатньо уваги розвитку соціальної відповідальності. А такий однобічний підхід до управління суперечить концепції стратегічної конкурентоспроможності та сталого розвитку. Отже, для досягнення високого конкурентного статусу вітчизняним ФК необхідно формувати, оцінювати та розвивати власну систему соціальної відповідальності шляхом впровадження сучасних досягнень науки.

## **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

У фармації шляхи управління соціально-економічним розвитком та соціально відповідальною діяльністю ФП розроблялись у роботах Котвіцької А. А. [4, 5, 8-10, 19], Книша Є. Г. та Ткаченко Н. О. [14, 15], Мнушко З. М. [6, 7], Немченко А. С. [8-10], Партишева О. [11], Пономаренка М. С. [12], Посилкіної О. В. та Братішко Ю. С. [1-3, 13], Толочка В. М. [16-18] та інших вчених. Але, не зважаючи на значний науковий внесок цих науковців, недостатньо опрацьованими залишаються методичні аспекти формування і комплексного управління належною системою соціальної відповідальності на вітчизняних ФП в умовах впровадження на них систем менеджменту якості, що робить актуальним подальшу розробку даної проблематики.

### **ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ**

Отже, сьогодні актуальним є аналіз існуючих форм та напрямків соціально відповідальної діяльності ФП для розробки заходів з підвищення ефективності управління соціально відповідальною діяльністю вітчизняних ФП.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є дослідження існуючого рівня розвитку соціальної відповідальності суб'єктів фармацевтичної галузі, актуальних форм та напрямків реалізації соціальних програм вітчизняними ФП, а також розробка та апробація галузевої методики оцінки соціальної відповідальності ФП.

Об'єктом дослідження є форми, методи і результати соціально відповідальної діяльності вітчизняних і зарубіжних фармацевтичних компаній.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в такому: визначено сутність та значення соціальної відповідальності ФП в умовах розвитку інтеграційних процесів і менеджменту якості; визначено складові та форми соціальної відповідальності ФП; розроблено галузеву методику оцінки соціальної відповідальності ФП.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сьогодні під концепцією соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу (СВФБ) слід розуміти систему поглядів на усвідомлення сутності, принципів, методів, підходів до формування, оцінки та управління соціальною відповідальністю на всіх рівнях управління фармацевтичною галуззю та суб'єктами фармацевтичного ринку.

СВФБ передбачає: забезпечення населення якісними, ефективними, безпечними та доступними за ціною лікарськими засобами; створення умов для розвитку професійної відповідальності працівників фармацевтичної галузі відповідно до вимог соціальних норм; забезпечення умов екологічно чистого виробництва і сприяння поліпшенню екологічної ситуації в місцях присутності виробничих потужностей ФП; участь у регіональних соціальних програмах розвитку територій і реалізацію власних соціальних проектів.

Об'єкти СВФБ наведені на рис. 1. Суб'єктом СВФБ виступає менеджер із соціальної відповідальності. Складовими СВФБ сьогодні є (рис. 2): відповідальність перед пацієнтами та споживачами за своєчасне забезпечення ефективними, безпечними та доступними за ціною лікарськими засобами (ЛЗ); відповідальність за екологічну безпеку перед місцевим співтовариством; відповідальність за нормотворчу діяльність та сприяння розвитку професійної та вищої освіти; відповідальність перед бізнес-середовищем (постачальниками; інвесторами; бізнес-партнерами; податковими та фінансово-кредитними установами; конкурентами); відповідальність перед суб'єктами системи охорони здоров'я (перед лікувальними закладами, перед лікарями, фармацевтами та провізорами); відповідальність перед суспільством, суспільними організаціями та засобами масової інформації; відповідальність перед персоналом та профспілками; відповідальність перед акціонерами та власниками, які реалізуються як у вигляді внутрішньої та зовнішньої відповідальності з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку.



Рис. 1. Об'єкти (стейкхолдери) СВФБ [власна розробка]

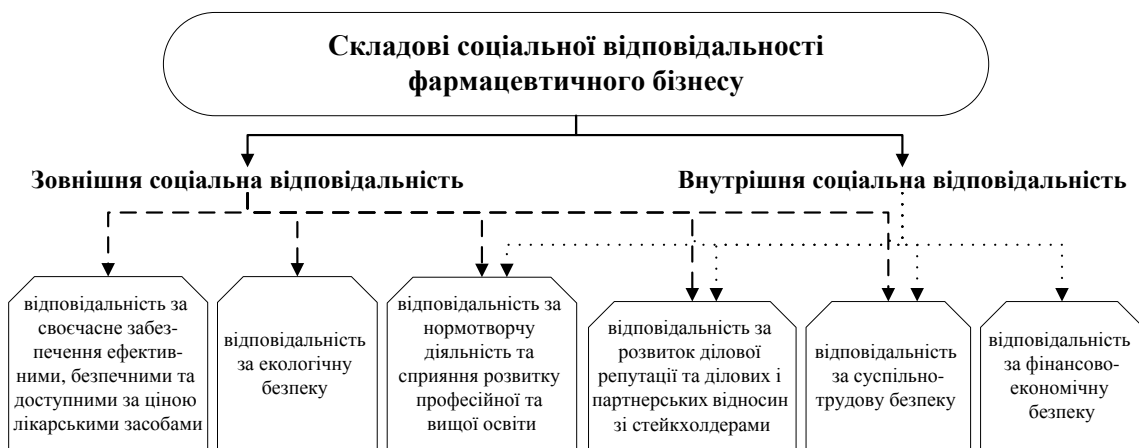


Рис. 2. Складові СВФБ [власна розробка]

Зовнішня СВФБ – це здатність суб'єктів фармацевтичної галузі брати на себе зобов'язання фінансового, економічного, екологічного, соціального і етичного характеру за наслідки їх діяльності перед державою та органами

державної влади, органами місцевого самоврядування, місцевим співтовариством, суспільством та суспільними організаціями, споживачами, клієнтами, пацієнтами, лікарями та провізорами, постачальниками, бізнес-партнерами, конкурентами, фінансово-кредитними та податковими закладами, інвесторами, засобами масової інформації та іншими зацікавленими сторонами.

За результатами проведених досліджень можна зробити висновки, що до зовнішньої СВФБ належить:

- 1) ділова практика щодо впровадження на ФП України систем менеджменту якості для забезпечення населення ЛЗ належної якості, що підтверджується наявністю у ФК відповідних сертифікатів. Так у сучасних ФК впровадження систем менеджменту якості підтверджується наявністю сертифікатів GxP, ISO 9000, ISO 13485 та ін. (дослідження щодо наявності у ФК відповідних сертифікатів наведені у табл. 1);
- 2) ділова практика щодо впровадження на ФП України систем екологічного менеджменту для забезпечення відповідального поводження з навколишнім середовищем, що підтверджується наявністю у ФК відповідних сертифікатів. Так у сучасних ФК впровадження систем менеджменту якості підтверджується наявністю сертифікатів ISO 14000, ISO 50000 та ін. (дослідження щодо наявності у ФК відповідних сертифікатів наведені у табл. 2);
- 3) ділова практика щодо впровадження на ФП України систем соціально орієнтованого менеджменту та соціальної відповідальності для забезпечення довгострокових переваг та побудови партнерських відносин з ключовими стейкхолдерами, що підтверджується наявністю у ФК відповідних сертифікатів. Так деякі ФК України приєднались до ініціативи ООН з питань соціальної відповідальності та беруть участь у реалізації положень Глобального договору, впроваджують стандарти ISO 26000, SA 8000 (дослідження щодо наявності у вітчизняних ФК відповідних сертифікатів наведені у табл. 3).

**Результати аналізу наявності сертифікатів міжнародних стандартів якості та галузевих належних практик досліджуваних фармацевтичних компаній України у 2016 році**

<b>Фармацевтична компанія</b>	наявність сертифіката GxP	наявність сертифіката ISO 9000	наявність сертифіката ISO 13485	наявність сертифіката ISO 17025	впровадження системи TQM
<b>Промислові фармацевтичні підприємства</b>					
ПАТ «Фармак»	+	+	+	-	+
Корпорація «Артеріум»	+	+	-	-	+
ПАТ НПЦ «Борщагівський ХФЗ»	+	+	-	+	-
ФФ «Дарниця»	+	+	-	-	+
ТОВ «ФК «Здоров'я»	+	+	-	-	-
ПАТ «Київський вітамінний завод»	-	+	-	-	-
ТОВ «Мікрофарм»	+	-	-	-	-
ТОВ «Тернофарм»	+	-	-	-	-
ПрАТ «Лекхім-Харків»	-	-	-	-	-
ПАТ «Фармстандарт-Біолік»	-	-	-	-	-
Корпорація «Юрія-Фарм»	+	+	+	-	-
ТОВ «Такеда Україна»	+	-	-	-	+
ТОВ «Тева Україна»	+	-	-	-	+
<b>Дистрибуторські фармацевтичні компанії</b>					
ТОВ «Артур-К»	-	-	-	-	-
ТОВ «БадМ»	+	-	-	-	-
СП «Оптима-Фарм, ЛТД»	-	-	-	-	-
ПТП МП фірма «Едельвейс»	-	-	-	-	-
Компанія «Дельта Медикел»	+	+	-	-	-
<b>Аптечні мережі</b>					
Мережа аптек «Мед Сервис Груп»	-	-	-	-	-
Мережа аптек «Гамма-55»	-	-	-	-	-
Мережа «Аптека низьких цін»	-	-	-	-	-
Мережа аптек «Здоров'я»	-	-	-	-	-
Мережа аптек «Леда»	-	-	-	-	-
Мережа аптек «9-1-1»	-	-	-	-	-
Мережа «Аптека доброго дня»	-	-	-	-	-

Джерело: розроблено автором на підставі вивчення інформації з офіційних сайтів компаній

**Результати аналізу наявності сертифікатів екологічного менеджменту  
досліджуваних фармацевтичних компаній України у 2016 році**

<b>Фармацевтична компанія</b>	<b>наявність сертифіката ISO 14000</b>	<b>наявність сертифіката ІМРАС 10000</b>	<b>наявність сертифіката ISO 50000</b>
<b>Промислові фармацевтичні підприємства</b>			
ПАТ «Фармак»	+	-	-
Корпорація «Артеріум»	+	-	-
ПАТ НПЦ «Борщагівський ХФЗ»	+	+	+
ФФ «Дарниця»	-	-	-
ТОВ «ФК «Здоров'я»	+	-	-
ПАТ «Київський вітамінний завод»	-	-	-
ТОВ «Мікрофарм»	-	-	-
ТОВ «Тернофарм»	-	-	-
ПрАТ «Лекхім-Харків»	-	-	-
ПАТ «Фармстандарт-Біолік»	-	-	-
Корпорація «Юрія-Фарм»	-	-	-
ТОВ «Такеда Україна»	-	-	-
ТОВ «Тева Україна»	-	-	-
<b>Дистриб'юторські фармацевтичні компанії</b>			
ТОВ «Артур-К»	-	-	-
ТОВ «БадМ»	-	-	-
СП «Оптима-Фарм, ЛТД»	-	-	-
ПТП МП фірма «Едельвейс»	-	-	-
Компанія «Дельта Медикел»	-	-	-
<b>Аптечні мережі</b>			
Мережа аптек «Мед Сервіс Груп»	-	-	-
Мережа аптек «Гамма-55»	-	-	-
Мережа «Аптека низьких цін»	-	-	-
Мережа аптек «Здоров'я»	-	-	-
Мережа аптек «Леда»	-	-	-
Мережа аптек «9-1-1»	-	-	-
Мережа «Аптека доброго дня»	-	-	-

Джерело: розроблено автором на підставі вивчення інформації з офіційних сайтів компаній

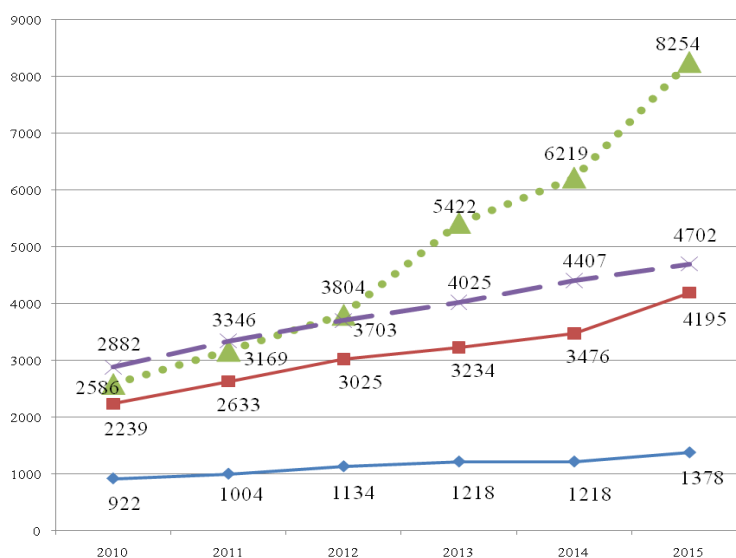


**Результати аналізу наявності сертифікатів зі стандартів з соціальної відповідальності бізнесу досліджуваних фармкомпаній України у 2016 році**

<b>Фармацевтична компанія</b>	<b>наявність сертифіката ISO 26000</b>	<b>наявність сертифіката SA 8000</b>	<b>участь у Глобальному договорі ООН з питань соціальної відповідальності</b>
<b>Промислові фармацевтичні підприємства</b>			
ПАТ «Фармак»	–	–	+
Корпорація «Артеріум»	–	+	+
ПАТ НПЦ «Борщагівський ХФЗ»	–	+	–
ФФ «Дарниця»	–	–	–
ТОВ «ФК «Здоров'я»	–	–	–
ПАТ «Київський вітамінний завод»	–	–	–
ТОВ «Мікрофарм»	–	–	–
ТОВ «Гернофарм»	–	–	–
ПрАТ «Лекхім-Харків»	–	–	–
ПАТ «Фармстандарт-Біолік»	–	–	–
Корпорація «Юрія-Фарм»	–	–	–
ТОВ «Такеда Україна»	+	–	–
ТОВ «Тева Україна»	–	–	–
<b>Дистрибуторські фармацевтичні компанії</b>			
ТОВ «Артур-К»	–	–	–
ТОВ «БадМ»	–	–	–
СП «Оптима-Фарм, ЛТД»	–	–	–
ПТП МП фірма «Едельвейс»	–	–	–
Компанія «Дельта Медикел»	–	–	–
<b>Аптечні мережі</b>			
Мережа аптек «Мед Сервіс Груп»	–	–	–
Мережа аптек «Гамма-55»	–	–	–
Мережа «Аптека низьких цін»	–	–	–
Мережа аптек «Здоров'я»	–	–	–
Мережа аптек «Леда»	–	–	–
Мережа аптек «9-1-1»	–	–	–
Мережа «Аптека доброго дня»	–	–	–

Джерело: розроблено автором на підставі вивчення інформації з офіційних сайтів компаній

Іншими напрямками зовнішньої СВФБ сьогодні є: наявність на власному інтернет-сайті ФК розділу щодо соціальної відповідальності; оприлюднення цілей діяльності ФК; розкриття інформації про місію ФК; наявність реалізованих соціальних програм розвитку; розкриття інформації про коло бізнес-партнерів; розкриття інформації про корпоративну соціальну відповідальність ФК; наявність розроблених документів, які підтверджують націленість діяльності на соціальну відповідальність; розкриття інформації про благодійність, меценатство та рівень соціально орієнтованих витрат; складання та оприлюднення соціальної (нефінансової) звітності; наявність у вільному доступі фінансових звітів про діяльність підприємства; участь у конкурсах з соціальної відповідальності та ін.



—◆— — мінімальна заробітна плата в Україні, грн. в місяць; —■— — середня заробітна плата в Україні, грн. в місяць; ●▲● — середня заробітна плата в сфері виробництва фармацевтичної продукції та фармацевтичних препаратів, грн. в місяць; —×— — середня заробітна плата в сфері оптової та роздрібно торгівлі фармацевтичною продукцією і фармацевтичними препаратами, грн. в місяць.

Рис. 3. Динаміка заробітної плати в Україні (складено за джерелом <http://www.ukrstat.gov.ua/>, дані наведені з січня по грудень кожного року)

Внутрішня СВФБ – це здатність суб'єктів фармацевтичної галузі брати на себе зобов'язання фінансового, економічного, соціального і етичного характеру за наслідки їх діяльності перед персоналом, акціонерами та власниками. За результатами наших досліджень можна зробити висновки, що до внутрішньої СВФБ належить ділова практика щодо підвищення рівня якості трудового життя персоналу: 1) створення умов для забезпечення належних умов праці та безпеки праці, що підтверджується наявністю відповідних сертифікатів, таких, як OHSAS серії 18000 на ВАТ «Фармак» та на ВАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ»; 2) забезпечення соціально значущої заробітної плати, яка давала б можливість відтворювати робочу силу повною мірою, і стабільну її виплату – так зарплата у ФК (рис. 3) сьогодні вище середньої в Україні і має позитивну тенденцію; 3) додаткове медичне і соціальне страхування персоналу надаються сьогодні лише деякими українськими ФК; 4) допомога в критичних ситуаціях (наприклад, у разі складного захворювання, лікування якого вимагає великих фінансових витрат) – так, за результатами наших досліджень, разова матеріальна допомога персоналу в ФК України становить в середньому 3-5% від річного фонду оплати праці на підприємстві; 5) українські ФК надають матеріальну допомогу персоналу лише в особливих випадках (весілля, народження дитини, смерть родичів та ін., як правило, в розмірі місячного окладу співробітника); 6) здійснюють виплати, що стосуються повної або часткової компенсації витрат персоналу на харчування (організація системи харчування персоналу), деякі ФК у весняний період вживають заходів з вітамінізації харчування співробітників; 7) деякі ФК надають персоналу послуги з транспортування до місця і від місця роботи, наприклад, до найближчої станції міського метрополітену; 8) сучасні ФК України розвивають власну соціальну інфраструктуру або компенсують витрати персоналу на відвідування тренажерних залів, басейнів та інших спортивних закладів; 9) надають путівки на санаторне лікування персоналу і членів їх сімей; 10) надають персоналу додаткову оплачувану відпустку; 11) також напрямоком внутрішньої СВФБ в Україні є розробка і реалізація програм, спрямованих на

пом'якшення та ліквідацію соціальних наслідків при реструктуризації ФК (сприяння у працевлаштуванні після звільнення, здійснення компенсаційних виплат працівникам, які потрапили під скорочення штатів); 12) розвиток персоналу через навчальні програми та програми підготовки та підвищення кваліфікації персоналу – цей напрямок внутрішньої СВФБ є найбільш поширеним серед ФК України, так всі досліджувані ФК регулярно проводять заходи щодо підвищення кваліфікації власного персоналу не рідше ніж один раз на п'ять років для кожного співробітника; 13) українські ФК сплачують за навчання управлінського персоналу на курсах іноземних мов; 14) компенсують витрати персоналу на участь в професійних тренінгах; 15) компенсують витрати управлінського персоналу на зв'язок та Інтернет; 16) деякі ФК організують роботу корпоративних бібліотек; 17) обов'язкове і повне виконання норм трудового законодавства також є напрямом внутрішньої СВФБ; 18) ФК проводять активну роботу з формування кадрового резерву за ключовими управлінськими посадами; 19) підтримують принципи гендерної та іншої рівності в питаннях працевлаштування і розвитку персоналу, просування його по кар'єрних сходах, здійснюють прозору процедуру підбору, відбору і найму персоналу; 20) деякі ФК мають програми трудової адаптації для молодих фахівців; 21) багато ФК співпрацюють з ВНЗ щодо надання баз практики для студентів; 22) у ФК поширене залучення молодих фахівців до участі в різноманітних проектах, в яких вони отримують унікальний професійний досвід; 23) сучасні ФК приділяють увагу формуванню корпоративної культури і здорової психологічної атмосфери в колективі; 24) займаються організацією дозвілля співробітників. За результатами наших досліджень можна зробити висновки, що до внутрішньої СВФБ також належить практика щодо задоволення інтересів акціонерів і власників ФК України, що виражається в стабільній виплаті дивідендів і доходів від участі в капіталі ФК. Також нами запропонована система оцінки СВФБ, яка наведена на рис. 4.

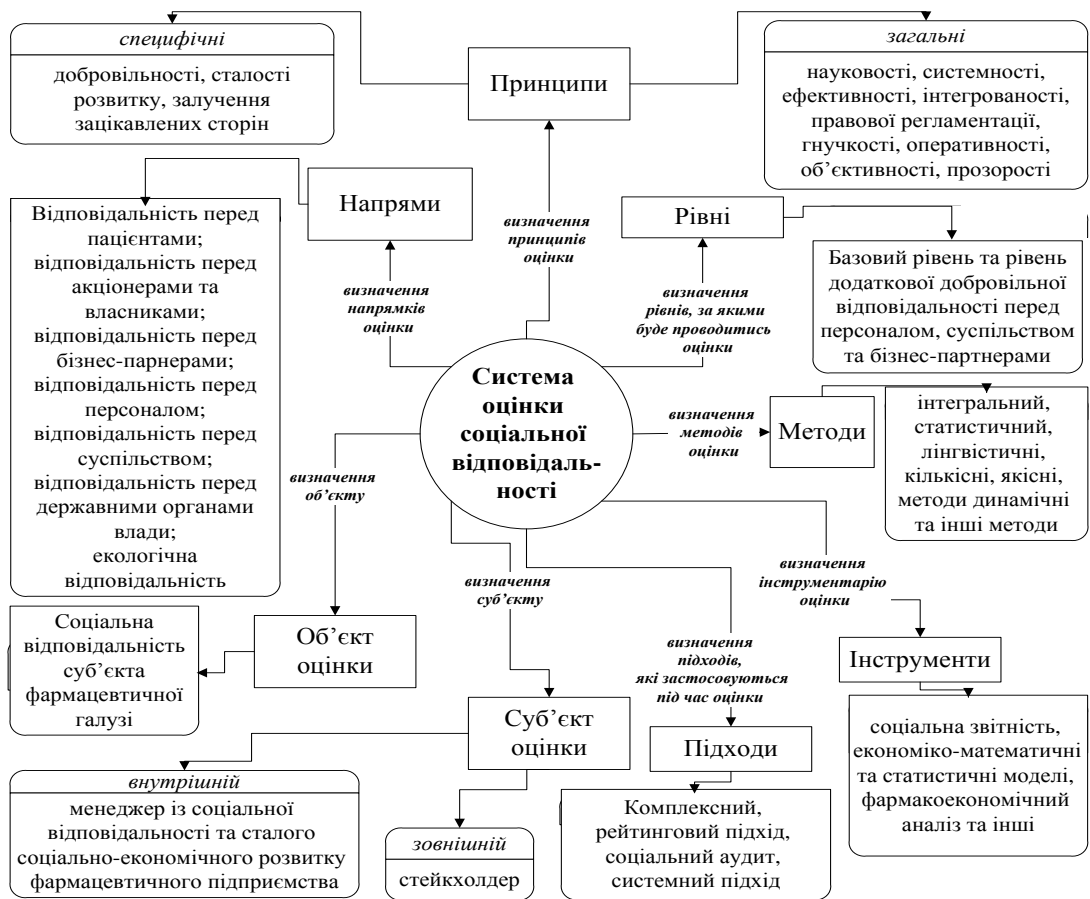


Рис. 4. Система оцінки СВФБ [власна розробка]

У результаті проведених досліджень відібрані 46 локальних показника для оцінки рівня СВФБ (рис. 5).

Розроблена та формалізована методика оцінки рівня СВФБ, яка заснована на використанні інтегрального підходу із використанням таксономічного аналізу. За даним підходом СВФБ можна оцінити за формулою:

$$I_{СВФБ} = f(K_{ЯкЛЗ}; K_{НТ}; K_{Ек}; K_{СТр}; K_{Аку}; K_{Бз}), \quad (1)$$

де  $I_{СВФБ}$  – інтегральний показник рівня СВФБ;  $K_{ЯкЛЗ}$  – комплексний показник відповідальності за своєчасне забезпечення населення якісними, безпечними та доступними за ціною ЛЗ;  $K_{НТ}$  – комплексний показник відповідальності за нормотворчу діяльність та сприяння розвитку професійної та вищої освіти;  $K_{Ек}$  – комплексний показник відповідальності за екологічну безпеку;  $K_{СТр}$  – комплексний показник відповідальності перед персоналом та суспільством;  $K_{Аку}$

– комплексний показник відповідальності перед акціонерами та власниками;  
 $K_{Бз}$  – комплексний показник відповідальності перед бізнес-середовищем.



Рис. 5. Запропонована система показників оцінки СВФБ [власна розробка]

На підставі відібраних показників розраховуються комплексні показники за всіма складовими СВФБ. Методика комплексної оцінки СВФБ апробована на виробничих, оптових та роздрібних ФП, результати оцінки наведені у табл. 4.

## Результати оцінки СВФБ у 2013 році [власна розробка]

Фармацевтичне підприємство	Інтегральний показник СВФБ	Коефіцієнт синергізму	Номер кластеру	Ранг (у межах групи з урахуванням коефіцієнту синергізму)
Фармацевтичні виробники				
ПАТ «Фармак»	0,79	1,15	1	4
Корпорація «Артеріум»	0,84	2,06	1	3
ПАТ НПЦ «Борщагівський ХФЗ»	0,64	-	2	7
ФФ «Дарниця»	0,73	1,47	1	5
ТОВ «ФК «Здоров'я»	0,63	1,14	2	6
ПАТ «Київський вітамінний завод»	0,54	-	2	10
ТОВ «Мікрофарм»	0,28	-	4	12
ТОВ «Тернофарм»	0,27	-	4	13
ПрАТ «Лекхім-Харків»	0,47	-	3	11
ПАТ «Фармстандарт-Біолік»	0,48	-	3	9
Корпорація «Юрія-Фарм»	0,61	-	2	8
ТОВ «Такеда Україна»	0,88	1,18	1	1
ТОВ «Тева Україна»	0,85	1,63	1	2
Дистриб'юторські фармацевтичні компанії				
ТОВ «Артур-К»	0,63	1,02	3	3
ТОВ «БадМ»	0,62	1,21	2	2
СП «Оптима-Фарм, ЛТД»	0,43	-	3	4
ПТІ МП фірма «Едельвейс»	0,42	-	3	5
Компанія «Дельта Медикел»	0,76	3,08	1	1
Аптечні мережі				
Мережа аптек «Мед Сервіс Груп»	0,71	-	2	3
Мережа аптек «Гамма-55»	0,62	-	2	5
Мережа «Аптека низьких цін»	0,73	2,16	1	1
Мережа аптек «Здоров'я»	0,72	3,54	1	2
Мережа аптек «Леда»	0,52	-	2	7
Мережа аптек «9-1-1»	0,53	-	2	6
Мережа «Аптека доброго дня»	0,65	-	2	4

За допомогою програми Statistica 12.0 та програми Grafikus нами проведений кластерний аналіз досліджуваних ФП за рівнем СВФБ. За результатами аналізу досліджувані ФП згруповані в 4 кластери (рис. 4).

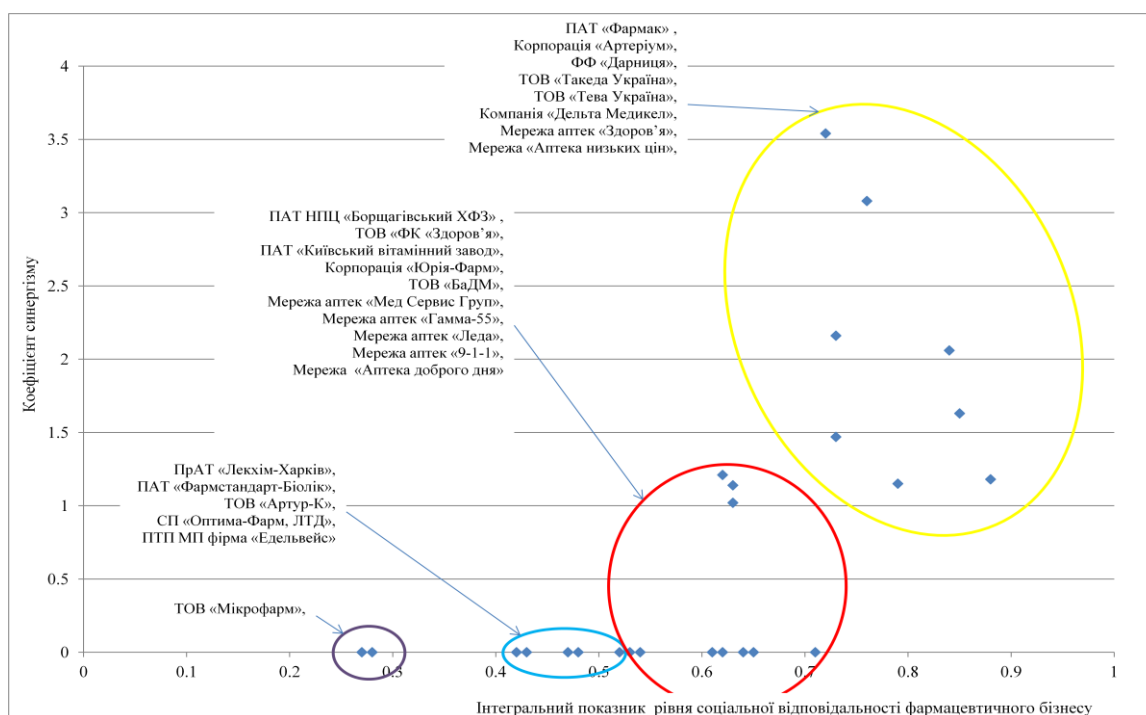


Рис. 4. Результати кластеризації досліджуваних ФП за рівнем СВФБ [власна розробка]

Відповідно до кожного кластеру ФП повинна розроблятися стратегія управління їх СВФБ та визначатися шляхи її подальшого розвитку. Впровадження запропонованої методики оцінки СВФБ дозволяє: визначити та оцінити проблеми у сфері СВФБ; створити засади ефективного менеджменту якості; визначити сукупність ресурсів, що можуть бути спрямовані ФП на забезпечення соціально-відповідальної діяльності; розробити ефективну систему управління соціальною відповідальністю; забезпечити створення системи партнерських відносин із стейкхолдерами; впровадити принципи соціальної відповідальності у фармацевтичній галузі; та запровадити практику відкритого рейтингування вітчизняних ФП за рівнем СВФБ, що є важливим кроком для підвищення інвестиційної привабливості ФП та підвищення лояльності споживачів та пацієнтів. Методика оцінки дозволяє уникнути



суб'єктивізму отриманих результатів та враховує не тільки інтереси ФП, але й інтереси та потреби суспільства, наголошуючи при цьому на довгострокових перевагах побудови та розвитку системи СВФБ.

### **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК**

Отже, проведений аналіз дозволив виявити певні недоліки в управлінні соціальною відповідальністю на вітчизняних ФП, які ускладнюють процес впровадження систем менеджменту якості і менеджменту соціальної відповідальності та знижують їхню ефективність. Дослідження допомогли визначити сутність та провести аналіз стану соціально відповідальної діяльності зарубіжних та вітчизняних ФП, що дало змогу виявити компанії-лідери в цій сфері. Подібна ситуація є цілком закономірною, оскільки саме ці ФК є безумовними лідерами на фармацевтичному ринку України, їм притаманний європейський стиль роботи і високий рівень корпоративної культури. З огляду на проведені дослідження, можна стверджувати, що масштаби зовнішньої соціальної відповідальності вітчизняних ФП є більш розгалуженими, ніж внутрішньої. Тому, українським ФК слід більше уваги приділяти не тільки зовнішнім соціальним програмам, але й більше турбуватись про власний персонал. Також, в разі поліпшення фінансово-економічного стану в країні і в галузі, перспективними напрямками внутрішньої СВФБ для українських ФК можуть бути організація додаткового пенсійного забезпечення персоналу, фінансування отримання управлінським персоналом другої вищої освіти, розвиток сучасних форм і методів мотивації персоналу та ін. Розроблена методика оцінки СВФБ має практичне значення для бізнес-середовища, оскільки дозволяє більш обґрунтовано підходити до вибору бізнес-партнерів, а також визначати найбільш привабливі об'єкти інвестування, якими є ФП з високим потенціалом сталого розвитку. В ході дослідження визначено, що вітчизняні ФП значно поступаються своїм зарубіжним конкурентам за рівнем ефективності управління СВФБ. Це обумовлює необхідність удосконалення існуючих теоретичних засад управління цією діяльністю.

Перспективами подальших досліджень є розробка стандарту СВФБ, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних ФП на світовому фармацевтичному ринку та суттєво підвищить інвестиційну привабливість суб'єктів фармацевтичної галузі.

### **ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ**

1. Братішко, Ю. С. Дослідження напрямків реалізації зовнішньої соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2016. – № 4. – С. 67-72.
2. Братішко, Ю. С. Посада менеджера із соціальної відповідальності сучасної фармацевтичної компанії : Соціальна відповідальність бізнесу і адміністрації – створення інноваційного управління: монографія / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна; за заг. ред. В. Дучмала, Т. П. Несторенко, Т. Покуси. – Бердянськ : Видавець Ткачук О. В., 2015. – С. 54-63 с.: табл., іл.
3. Братішко, Ю. С. Розробка алгоритму формування системи соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств / Ю. С. Братішко // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2015. – № 4. – С. 52-59.
4. Котвіцька, А. А. Дослідження впровадження етичного кодексу фармацевтичних працівників України у практичну діяльність / А. А. Котвіцька, І. О. Сурікова, Н. Б. Гавриш // Соціальна фармація в охороні здоров'я. – 2015. – Т. 1, № 1. – С. 45–52.
5. Котвіцька, А. А. Соціальний маркетинг як основа формування соціальної відповідальності фармацевтичних організацій / А. А. Котвіцька, Н. В. Чмихало, А. В. Волкова // Соціальна фармація в Україні : стан, проблеми та перспективи : матер. міжн. наук.-практ. інтернет-конф. (17-20 березня 2014 р.) / ред. кол.: А. А. Котвіцька та ін. – Х. : НФаУ. – 2014. – С. 88-95.
6. Мнушко, З. М. Формування корпоративної культури у складі стратегічної діяльності фармацевтичних підприємств / З. М. Мнушко, Г. М. Лисак // Вісник фармації. – 2003. – № 3. – С. 55-60.
7. Мнушко, З. Н. Фармацевтическая этика и деонтология : тексты лекций / З. Н. Мнушко и др. – Х. : НФаУ: Золотые страницы, 2002. – С. 60-75.

8. Немченко, А. С. Концепція пріоритетного розвитку соціально-ефективної організації фармацевтичного забезпечення населення та впровадження національних стандартів належних практик GDP та GPP / А. С. Немченко, А. А. Котвіцька // Фармацевтичний журнал. – 2006. – № 4. – С. 3-9.
9. Немченко, А. С. Кореляційно-регресійне моделювання соціально-економічних показників сімейної доступності лікарських засобів в регіонах України : метод. рек. / А. С. Немченко, А. А. Котвіцька – Х., 2007. – 28 с.
10. Немченко, А. С. Наукове обґрунтування принципів функціонування системи лікарського забезпечення населення та визначення її соціальної ефективності / А. С. Немченко, А. А. Котвіцька // Фармаком. – 2007. – № 2. – С. 94-99.
11. Партишев, О. Корпоративна соціальна відповідальність. Фармацевтичний бізнес / О. Партишев, А. Стогній, А. Чобану // Фармацевт-практик. – 2012. – № 5. – С. 8-9.
12. Пономаренко, М. С. Етична декларація – стандарт поведінки медпредставника, провізора-консультанта в інформаційно-довідковій та рекламній діяльності при просуванні ліків на фармацевтичному ринку України / М. С. Пономаренко [та ін.] // Фармацевтичний журнал. – 2007. – № 5. – С. 35-41.
13. Посилкіна, О. В. Аналіз сучасних тенденцій в управлінні соціальною відповідальністю фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко // Соціальна фармація в охороні здоров'я. – 2016. – Том 2, № 3. – С. 5-17.
14. Ткаченко, Н. О. Сучасний стан і характеристика соціальної відповідальності підприємницької діяльності / Н. О. Ткаченко, Н. М. Червоненко, Є. Г. Книш // Запороз. мед. журн. – 2013. – № 2. – С. 76-82.
15. Ткаченко, Н. О. Формування соціальної відповідальності у системі вищої фармацевтичної освіти / Н. О. Ткаченко, Є. Г. Книш, Н. М. Червоненко // Фармацевтичний журнал. – 2013. – № 3. – С. 23-28.
16. Толочко, В. М. Аналіз законодавчо-нормативного регулювання системи соціального захисту працівників аптечних закладів України / В. М. Толочко,

Т. Ф. Музика, М. В. Зарічкова, О. М. Должнікова // Соціальна фармація в охороні здоров'я. – 2015. – Т. 1, № 1. – С. 12-17.

17. Толочко, В. М. Посилення соціальної відповідальності в діяльності аптечних закладів України / В. М. Толочко, М. В. Зарічкова // Соціальна фармація : стан, проблеми та перспективи : міжн. наук.-практ. інтернет-конференції, 17-20 бер. 2014 р. / ред. кол.: А. А. Котвіцька та ін. – Х. : НФаУ, 2014. – С. 128-132.

18. Толочко, В. М. Сучасні вимоги до системи охорони праці в аптечних закладах / В. М. Толочко та ін. // Соціальна фармація. – 2015. – Т. 1, № 2. – С. 65-72.

19. Черкашина, А. В. Дослідження сучасного стану соціальної відповідальності найбільших аптечних мереж міста Харкова / А. В. Черкашина, А. А. Котвіцька // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2014. – № 3. – С. 36-42.

20. <http://apteka911.com.ua/> – офіційний сайт мережі аптек «9-1-1».

21. <http://artur-k.com.ua/> – офіційний сайт ТОВ «Артур-К».

22. <http://bcpp.com.ua/> – офіційний сайт ПАТ НПЦ «Борщагівський ХФЗ».

23. <http://deltamedical.com.ua/> – офіційний сайт компанії «Дельта Медикел».

24. <http://farmak.ua/> – офіційний сайт ПАТ «Фармак».

25. <http://leda.kharkov.ua/> – офіційний сайт мережі аптек «Леда».

26. <http://med-service.com.ua/> – офіційний сайт мережі аптек «Мед Сервис Груп».

27. <http://mega-apteka.com/> – офіційний сайт Мережі аптек «Здоров'я».

28. <http://microfarm.com.ua/> – офіційний сайт ТОВ «Мікрофарм».

29. <http://optimapharm.ua/> – офіційний сайт СП «Оптима-Фарм, ЛТД».

30. <http://ternopharm.com.ua/> – офіційний сайт ТОВ «Тернофарм».

31. <http://www.aptekanizkihcen.ua/> – офіційний сайт мережі «Аптека низьких цін».

32. <http://www.arterium.ua/> – офіційний сайт корпорації «Артеріум».

33. <http://www.biolik.com.ua/> – офіційний сайт ПАТ «Фармстандарт-Біолік».

34. <http://www.darnitsa.ua/> – офіційний сайт ФФ «Дарниця».

35. <http://www.edelweiss.com.ua/> – офіційний сайт ПТТ МП фірма «Едельвейс».

36. <http://www.lekhim.ua/> – офіційний сайт ПрАТ «Лекхім-Харків».

37. <http://www.ooobadm.dp.ua/> – офіційний сайт ТОВ «БадМ».
38. <http://www.takeda.ua/> – офіційний сайт ТОВ «Такеда Україна».
39. <http://www.teva.ua/> – офіційний сайт ТОВ «Тева Україна».
40. <http://www.uf.ua/> – офіційний сайт корпорації «Юрія-Фарм».
41. <http://www.ukrstat.gov.ua/> – офіційний сайт Держслужби статистики України.
42. <http://www.vitamin.com.ua/> – офіційний сайт ПАТ «Київський вітамінний завод».
43. <https://www.add.ua/> – офіційний сайт мережі «Аптека доброго дня».
44. <https://www.zt.com.ua/> – офіційний сайт ТОВ «ФК «Здоров'я».

УДК 65: 334: 316.354: 316.42 (614.2 + 615.1)

Ю. С. Братишко, О. В. Посылкина

#### АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ

В статье освещены актуальные вопросы управления социальной ответственностью отечественных фармацевтических предприятий. Определена сущность и составляющие социальной ответственности фармацевтического бизнеса. Дана характеристика внутренней и внешней социальной ответственности фармацевтических компаний. Разработана методика оценки социальной ответственности фармацевтических предприятий. В статье доказана необходимость создания научно-практических основ развития социальной ответственности в фармации.

Ключевые слова: социальная ответственность, фармацевтический бизнес, фармацевтическое предприятие.

UDC 65: 334: 316.354: 316.42 (614.2 + 615.1)

Yu. S. Bratishko, O. V. Posilkina

#### TOPICAL ISSUES OF MANAGEMENT OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF PHARMACEUTICAL COMPANIES

In article topical issues of management of social responsibility of the domestic pharmaceutical enterprises are taken up. The essence and components of social responsibility of pharmaceutical business is determined. The characteristic of internal and external social responsibility of the pharmaceutical companies is this. The technique of assessment of social responsibility of the pharmaceutical entities is developed. In article need of creation of scientific and practical bases of development of social responsibility for pharmacy is proved.

Keywords: social responsibility, pharmaceutical business, pharmaceutical company.