

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКИЙ ЦЕНТР НАУКОВОЇ МЕДИЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ
ТА ПАТЕНТНО-ЛІЦЕНЗІЙНОЇ РОБОТИ

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
НА ВІТЧИЗНЯНИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ
(методичні рекомендації)

Київ – 2016

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

**УКРАЇНСЬКИЙ ЦЕНТР НАУКОВОЇ МЕДИЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ
ТА ПАТЕНТНО-ЛІЦЕНЗІЙНОЇ РОБОТИ**

«УЗГОДЖЕНО»

**Начальник Управління
фармацевтичної діяльності
та якості фармацевтичної
продукції МОЗ України**

_____ Лясковський Т.М.
_____ 2016 р.

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
НА ВІТЧИЗНЯНИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

(методичні рекомендації)

Київ 2016

Установи-розробники:

Національний фармацевтичний університет МОЗ України

Укладачі:

Братішко Юлія Сергіївна к. фарм. н., доцент (057) 771-81-47

Посилкіна Ольга Вікторівна д. фарм. н., професор (057) 771-81-47

Рецензенти:

Трохимчук В. В. д. фарм. н., професор

Підстава для видання:

Рішення Проблемної комісії МОЗ та НАМН України «Фармація»
(Протокол № 97 від 15 червня 2016 року)

Голова Проблемної комісії «Фармація» МОЗ та НАМН України

Академік НАН України, д. фарм. н., д. х. н., професор Черних В. П.

ЗМІСТ

	Стор.
Перелік умовних скорочень.....	4
Вступ.....	5
1. Аналіз напрямків соціально відповідальної діяльності вітчизняних фармацевтичних підприємств.....	7
2. Розробка алгоритму формування системи соціальної відповідальності на вітчизняних фармацевтичних підприємствах.....	14
Висновки.....	20
Перелік рекомендованих джерел	22

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВВП	– валовий внутрішній продукт
ВНЗ	– вищий навчальний заклад
ЗМІ	– засоби масової інформації
ЛЗ	– лікарський засіб
НФаУ	– Національний фармацевтичний університет
СВФБ	– соціальна відповідальність фармацевтичного бізнесу
ССЕР	– сталий соціально-економічний розвиток
ФК	– фармацевтична компанія
ФП	– фармацевтичне підприємство

ВСТУП

Сьогодні в управлінні ФП значної уваги набуває саме соціальний бік економічних процесів, що значною мірою обумовлене як великою соціальною значущістю ЛЗ, які вони виробляють та реалізують, так і новою роллю ФП, на які сьогодні покладається більш широке коло зобов'язань, пов'язаних з охороною навколишнього середовища, турботою про здоров'я майбутніх поколінь, взаємодією із клієнтами, бізнес-партнерами та ін. Це обумовлює необхідність розвитку соціально-економічної моделі управління ФП, яка має відповідати умовам економічного стану України та враховувати місію фармацевтичної галузі щодо створення в Україні ефективної системи лікарського забезпечення населення.

У фармації шляхи управління сталим соціально-економічним розвитком розроблялись у роботах представників провідних організаційно-економічних наукових шкіл. Але, не зважаючи на значний науковий доробок, недостатньо опрацьованими залишаються методичні аспекти управління соціальною відповідальністю ФП в умовах менеджменту якості. Зокрема не вирішеними залишаються питання формування ефективної системи СВФБ, що робить актуальним подальшу розробку даної проблематики.

Метою даного дослідження є розробка методичних засад формування системи СВФБ для реалізації соціальних функцій фармацевтичної галузі. Для досягнення поставленої мети необхідним є вирішення таких задач:

- 1) побудова алгоритму формування СВФБ;
- 2) обґрунтування підходів, методів, чинників, принципів, інструментарію, регулювання та відповідного методичного забезпечення процесу створення ефективної системи СВФБ;
- 3) обґрунтування найбільш ефективних підходів до управління СВФБ.

Об'єктом дослідження є етапи формування системи соціальної відповідальності підприємств з урахуванням специфіки фармацевтичної галузі.

Науково-методичні рекомендації спрямовані на формування науково-практичних підходів до формування системи СВФБ, що дозволить більш обґрунтовано обирати стратегію управління соціально відповідальною діяльністю вітчизняних ФП, завдяки чому буде створюватися підґрунтя для підвищення їхнього іміджу, ділової репутації, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності як на українському, так і на світовому фармацевтичних ринках.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в такому:

- удосконалено визначення сутності системи управління СВФБ;
- вперше запропонований алгоритм формування системи СВФБ в умовах менеджменту якості, застосування якого на практиці дозволить більш ефективно обирати та оптимально поєднувати адекватні сучасним вимогам методи та інструменти управління соціально відповідальною діяльністю ФП.

Науково-методичні рекомендації підготовлені за результатами досліджень за темою «Формування соціально орієнтованої інноваційно-логістичної моделі розвитку фармацевтичної галузі України» (номер державної реєстрації 0114U000961) 2014-2017 рр., яка виконується згідно з планом науково-дослідних робіт Національного фармацевтичного університету, та містять вступ, перелік умовних скорочень, два розділи, висновки, список використаних джерел та рекомендованої літератури.

Методичні рекомендації видаються в Україні вперше та призначені для керівників підприємств-виробників ЛЗ, оптових фармацевтичних компаній, аптек, керівників підрозділів в охороні здоров'я, професіоналів в галузі фармації, менеджерів (управителів) з громадської охорони здоров'я, із зв'язків з громадськістю, з персоналу, із соціальної та корпоративної відповідальності, експертів із соціальної відповідальності, а також Уповноважених осіб та наукових співробітників.

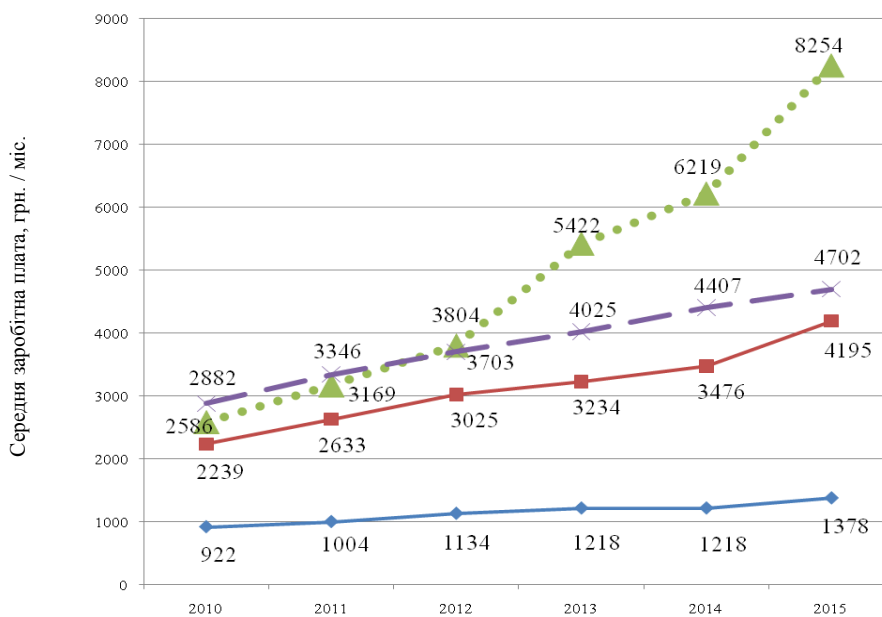
1. АНАЛІЗ НАПРЯМКІВ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Дослідження досвіду функціонування провідних вітчизняних ФП довели їхнє прагнення до перетворення у соціально відповідальні організації. Про це свідчить наявний потенціал здатності забезпечення населення якісними, безпечними та доступними за ціною ЛЗ, необхідними для підвищення якості життя населення; участь ФП у реалізації національних та регіональних програмах у сфері охорони здоров'я; реалізація екологічних проєктів; фінансування ФП соціальних програм розвитку як на мікро-, так і на мезорівні; регулярне складання та оприлюднення соціальних звітів; посідання значних місць у національних рейтингах найбільш соціально відповідальних компаній України, а також лідерство у рейтингах щодо Індексу прозорості та підзвітності компаній в Україні. Все це підтверджує той факт, що сучасні вітчизняні ФП все більше уваги приділяють процесу формування та управління соціальною відповідальністю власної діяльності.

Сьогодні складовими СВФБ є: відповідальність перед пацієнтами та споживачами за якість ЛЗ; відповідальність за екологічну безпеку перед місцевим співтовариством; відповідальність за нормотворчу діяльність та сприяння розвитку професійної та вищої фармацевтичної освіти; відповідальність перед бізнес-середовищем (перед постачальниками; бізнес-партнерами; інвесторами; 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 персоналом та профспілками; відповідальність перед акціонерами та власниками, які реалізуються як у вигляді внутрішньої та зовнішньої відповідальності з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку.

За результатами наших досліджень можна зробити висновки, що до внутрішньої СВФБ вітчизняних ФП належить також ділова практика щодо підвищення рівня якості трудового життя персоналу:

- 1) 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) стабільна виплата соціально обґрунтованої заробітної плати, яка забезпечує можливість повноцінного відтворення робочої сили. Слід зазначити, що сьогодні середня заробітна плата у вітчизняних ФК вище середнього в Україні рівня і має позитивну тенденцію до зростання (рис. 1);



— ромб — мінімальна заробітна плата в Україні, грн. / міс.; — квадрат — середня заробітна плата в Україні, грн. / міс.; — трикутник — середня заробітна плата в сфері виробництва фармацевтичної продукції та фармацевтичних препаратів, грн. / міс.; — хрестик — середня заробітна плата в сфері оптової та роздрібно торгівлі фармацевтичною продукцією і фармацевтичними препаратами, грн. / міс.

Рис. 1. Динаміка заробітної плати в Україні (складено за джерелом <http://www.ukrstat.gov.ua/>, дані наведені з січня по грудень кожного року)

- 3) впровадження додаткового медичного і соціального страхування персоналу, яке надається 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 ФП;
- 5) надання матеріальної допомоги персоналу в особливих випадках (весілля, народження дитини, смерть рідних);

- 6) здійснення виплат, що стосуються повної або часткової компенсації витрат персоналу на харчування (організація системи харчування персоналу), деякі ФК у весняний період вживають заходи з вітамінізації харчування співробітників;
- 7) надання персоналу послуг з транспортування до місця і від місця роботи, наприклад, до найближчої станції міського метрополітену;
- 8) розвиток власної соціальної інфраструктури або компенсація витрат персоналу на відвідування тренажерних залів, басейнів та інших спортивних закладів;
- 9) надання путівок на санаторне лікування персоналу і членів їх сімей;
- 10) надають персоналу додаткову оплачувану відпустку;
- 11) 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. Слід зазначити, що цей напрямок внутрішньої СВФБ є найбільш поширеним серед ФК України. Так з'ясовано, що всі досліджувані ФК регулярно проводять заходи щодо підвищення кваліфікації власного персоналу не рідше ніж один раз на п'ять років для кожного співробітника;
- 13) оплата ФК навчання управлінського персоналу на курсах іноземних мов;
- 14) компенсація витрат персоналу на участь в професійних тренінгах;
- 15) компенсація витрат управлінського персоналу на зв'язок та Інтернет;
- 16) організація ФК роботи корпоративних бібліотек;
- 17) обов'язкове і повне виконання норм трудового законодавства;
- 18) проведення активної роботи з формування кадрового резерву за ключовими управлінськими посадами;
- 19) підтримка принципів гендерної та іншої рівності в питаннях працевлаштування і розвитку персоналу, просування його по кар'єрних сходах, здійснення прозорих процедур підбору, відбору і найму персоналу;
- 20) розробка та реалізація ФП програм трудової адаптації для молодих фахівців;

- 21) співпраця ФП з ВНЗ щодо надання баз практики для студентів та сприяння їхньому працевлаштуванню;
- 22) залучення молодих фахівців ФК до участі в різноманітних проектах, в яких вони отримують унікальний професійний досвід;
- 23) формування і розвиток корпоративної культури і здорової психологічної атмосфери в колективі;
- 24) організація дозвілля співробітників та ін.

Але слід зазначити, що сьогодні в умовах економічної кризи більшість ФК не створює додаткових робочих місць. Також сьогодні ФК провокують занадто високу конкуренцію в колективі та високу інтенсивність праці персоналу. Скорочення обсягів прибутку ФК в останні два-три роки призвело до того, що ФК перестали виділяти кошти на утримання корпоративних дитячих садків, оплату житла для іногороднього персоналу.

До внутрішньої СВФБ вітчизняних ФП також належить практика щодо задоволення інтересів акціонерів і власників ФК, що виражається в стабільній виплаті дивідендів і доходів від участі в капіталі ФК.

За результатами проведених досліджень можна зробити висновки, що до зовнішньої соціальної відповідальності вітчизняних ФП належить:

- 1) ділова практика щодо впровадження у ФК України систем менеджменту якості для забезпечення населення ЛЗ належної якості, що підтверджується наявністю у ФК відповідних сертифікатів. Так, у сучасних вітчизняних ФК впровадження систем менеджменту якості підтверджується наявністю сертифікатів GxP, ISO 9000, ISO 13485 та ін. Результати дослідження наявності у ФК відповідних сертифікатів якості наведені у таблиці 1.
- 2) ділова практика щодо впровадження у на українських ФП систем екологічного менеджменту для забезпечення відповідального поводження до навколишнього середовища, що підтверджується наявністю у них відповідних сертифікатів ISO 14000, ISO 50000 та ін. Результати дослідження наявності у вітчизняних ФК сертифікатів екологічної безпеки наведені у таблиці 2.

Аналіз стану сертифікації досліджуваних вітчизняних ФК на відповідність вимогам міжнародних стандартів якості та галузевих належних практик за даними 2016 р.

Фармацевтична компанія	наявність сертифіката GxP	наявність сертифіката ISO 9000	наявність сертифіката ISO 13485	наявність сертифіката ISO 17025	впровадження системи TQM
Фармацевтичні виробники					
ПАТ «Фармак»	+	+	+	-	+
Корпорація «Артеріум»	+	+	-	-	+
ПАТ НПП «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»	+	-	-	-	+
Дистриб'юторські фармацевтичні компанії					
ТОВ «Артур-К»	-	-	-	-	-
ТОВ «БадМ»	+	-	-	-	-
СП «Оптима-Фарм, ЛТД»	-	-	-	-	-
ПТП МП фірма «Едельвейс»	-	-	-	-	-
Компанія «Дельта Медикел»	+	+	-	-	-
Аптечні мережі					
Мережа аптек «Мед Сервіс Груп»	-	-	-	-	-
Мережа «Аптека низьких цін»	-	-	-	-	-
Мережа аптек «Здоров'я»	-	-	-	-	-
Мережа аптек «Леда»	-	-	-	-	-
Мережа аптек «9-1-1»	-	-	-	-	-
Мережа «Аптека доброго дня»	-	-	-	-	-

Джерело: розроблено на підставі вивчення інформації з офіційних сайтів компаній

3) ділова практика щодо впровадження ФК 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 з соціальної відповідальності бізнесу. Так, деякі ФК України приєднались до ініціати-ви ООН з питань соціальної відповідальності та беруть участь у реалізації по-

ложень Глобального договору, впроваджують стандарти ISO 26000, SA 8000 та ін. Дослідження наявності у ФК відповідних сертифікатів наведені у таблиці 3.

Таблиця 2

Аналіз стану сертифікації досліджуваних вітчизняних ФК на відповідність вимогам екологічної безпеки за даними 2016 року

Фармацевтична компанія	наявність сертифіката ISO 14000	наявність сертифіката ІМРАС 10000	наявність сертифіката ISO 50000
Фармацевтичні виробники			
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»	–	–	–
Дистриб'юторські фармацевтичні компанії			
ТОВ «Артур-К»	–	–	–
ТОВ «БадМ»	–	–	–
СП «Оптима-Фарм, ЛТД»	–	–	–
ПТП МП фірма «Едельвейс»	–	–	–
Компанія «Дельта Медикел»	–	–	–
Аптечні мережі			
Мережа аптек «Мед Сервіс Груп»	–	–	–
Мережа «Аптека низьких цін»	–	–	–
Мережа аптек «Здоров'я»	–	–	–
Мережа аптек «Леда»	–	–	–
Мережа аптек «9-1-1»	–	–	–
Мережа «Аптека доброго дня»	–	–	–

Джерело: розроблено на підставі вивчення інформації з офіційних сайтів компанії

Слід зауважити, що впровадженням стандартів із соціальної відповідальності не займається жодна з досліджуваних дистриб'юторських ФК та жодна з досліджуваних аптечних мереж.

Іншими напрямками зовнішньої СВ ФК України сьогодні є: наявність на власному офіційному Інтернет-сайті ФК розділу щодо соціальної відповідальності;

Аналіз стану сертифікації досліджуваних вітчизняних ФК на відповідність стандартам соціальної відповідальності бізнесу за даними 2016 року

Фармацевтична компанія	наявність сертифіката ISO 26000	наявність сертифіката SA 8000	участь у Глобальному договорі ООН з питань соціальної відповідальності
Фармацевтичні виробники			
ПАТ «Фармак»	–	–	+
Корпорація «Артеріум»	–	+	+
ПАТ НІЦ «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»	–	–	–

Джерело: розроблено на підставі вивчення інформації з офіційних сайтів компаній

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 компанії; наявність розроблених документів, які підтверджують націленість діяльності на належну 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.

Отже, проведений аналіз напрямків СВФБ свідчить про існування низки проблем в управлінні соціальною відповідальністю ФП: безсистемність та нерегулярність здійснення цієї діяльності, неврахування всіх аспектів та інтересів стейкхолдерів, відсутність належного нормативного та методичного забезпечення, відсутність фахівців (менеджерів) з управління соціальною відповідальністю, які традиційно широко використовуються у зарубіжних ФК та ін. Це свідчить про необхідність створення методичних засад щодо

удосконалення системи управління СВФБ на вітчизняних ФП.

2. РОЗРОБКА АЛГОРИТМУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

СВФБ базується на принципах дотримання чинного законодавства, врахуванні вимог міжнародних стандартів якості і передбачає значну міру добровільності в реалізації соціальних заходів. Саме добровільний характер реалізації соціальних заходів обумовлює існуюче розмаїття підходів до формування системи СВФБ. Для підвищення ефективності соціально відповідальної діяльності ФК необхідним є визначення напрямків удосконалення процесу формування системи СВФБ.

Головною метою формування належної системи СВФБ є задоволення потреб (як внутрішніх, так і зовнішніх по відношенню до ФП) людини як працівника, як споживача продукції, як особистості, яка співіснує з ФП в одному екологічному просторі. Завданням формування системи СВФБ є розробка стратегії та рекомендацій розв'язання суперечностей, які виникають між продуктивними силами та виробничими відносинами, а саме: сприяння активізації дії не тільки економічних факторів виробництва, а й соціальних, таких як компетентність, професіоналізм персоналу, позитивний імідж ФП; ефективне управління відтворенням людського капіталу; розвиток цінності нової корпоративної культури ФП; сприяння кооперації інтелектуальної праці, розвиток самоменеджменту персоналу; посилення СВФБ та створення на ФП клімату соціального партнерства та ін. Для розвитку системи СВФБ та забезпечення стратегічних конкурентних переваг перед західними компаніями, які діють на фармацевтичному ринку України, необхідним є розробка алгоритму її формування.

Формування системи СВФБ – це сукупність взаємопов'язаних принципів, підходів, методів, важелів, інструментарію, регулювання та відповідного забезпечення процесу створення належної системи соціальної відповідальності суб'єктів фармацевтичної галузі з метою реалізації їхньої місії щодо забезпечення населення якісними, безпечними, ефективними та доступними за ціною лікарськими засобами з урахуванням інтересів всіх зацікавлених сторін.

Суб'єктами формування системи СВФБ є керівництво ФП, уповноважена особа та фахівці із управління розвитком підприємства. Об'єктом формування СВФБ є соціально-відповідальна діяльність ФП. Алгоритм формування системи СВФБ можна представити як процес, який включає декілька етапів (рис. 2).

Першим важливим етапом формування системи СВФБ є створення механізму регулювання цієї діяльності, який включає міжнародний, національний, галузевий та ринковий рівні. На міжнародному рівні регулювання системи СВФБ здійснюється у відповідності з міжнародними стандартами, до яких можна віднести концепцію TQM, комплекс міжнародних стандартів серії ISO 9000, ISO 14000, ISO 26000, ISO 50000, ISO 13485, ISO 17025, настанову GRI, Глобальний договір ООН, стандарти OHSAS 18000 та SA 8000, настанови SEDEX, IMPAC 10000 та ін.; на національному – чинним законодавством, наприклад, Стратегією інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів; на галузевому – комплексом належних практик GxP, Стратегією розвитку фармацевтичної промисловості, галузевої угодою, наказами МОЗ України та ін.; на ринковому рівні регулювання системи СВФБ здійснюється зміною кон'юнктури, динамікою нозологій, появою нових захворювань, зміною платоспроможності населення та ін.

Другий етап формування системи СВФБ передбачає побудову комплексу із забезпечення соціально відповідальної діяльності, що включає ресурсну, нормативну, інформаційну та організаційно-методичну складові. Наявність належного нормативно-інформаційного та організаційно-методичного забезпечення в достатньому обсязі у визначений період є основою успішного формування системи СВФБ з огляду на існування об'єктивних обмежень. Рівень забезпеченості процесу формування системи СВФБ визначається наявним фінансовим, трудовим, інноваційним, інвестиційним та іншими видами потенціалу ФП. На даному етапі здійснюється аналіз попереднього досвіду соціальної діяльності ФП; стану соціального розвитку ФП; потенціалу ФП (спроможності та готовності ФП до створення системи СВФБ та переходу до функціонування

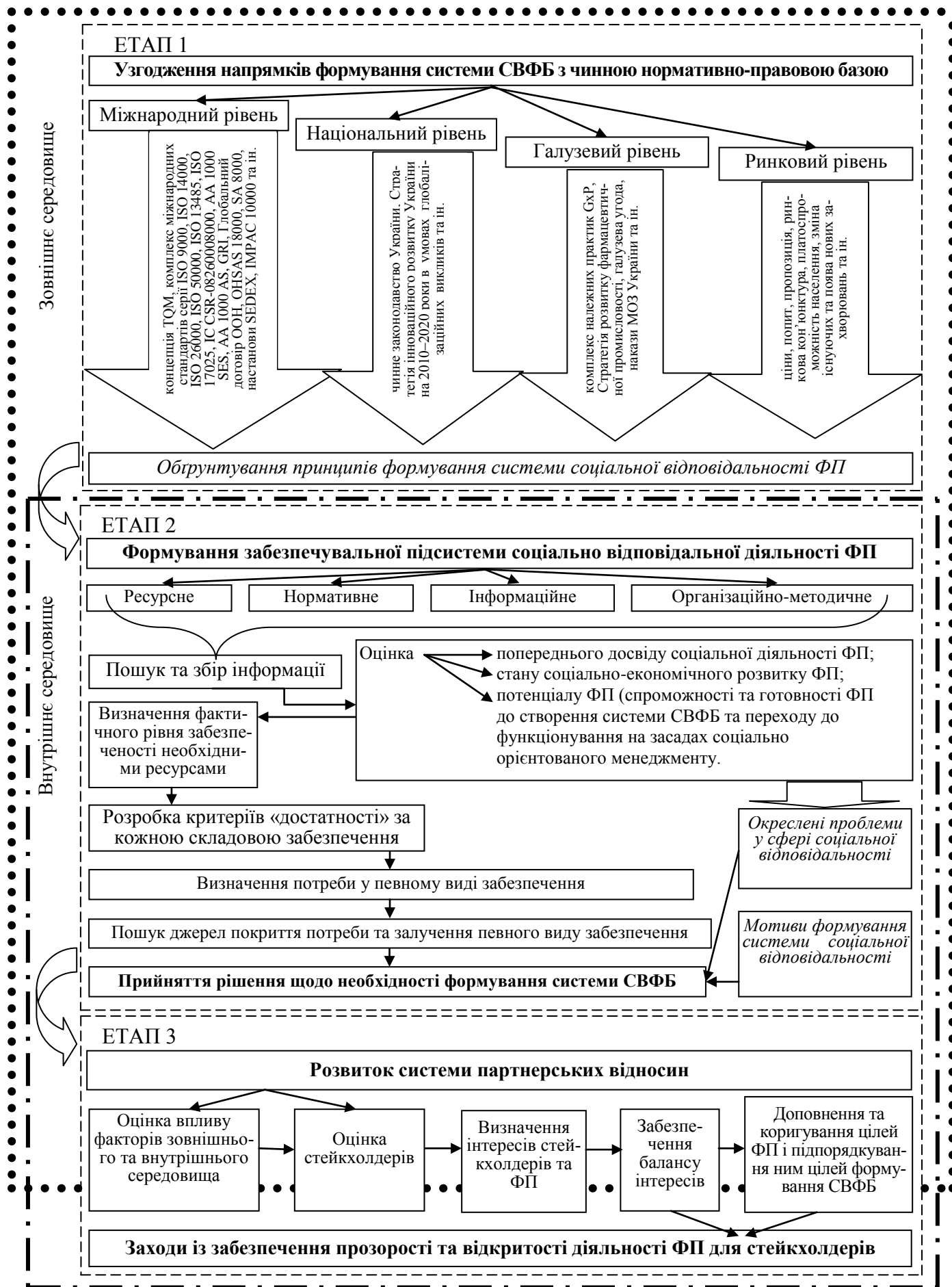


Рис. 2. Алгоритм формування системи СВФБ (початок)

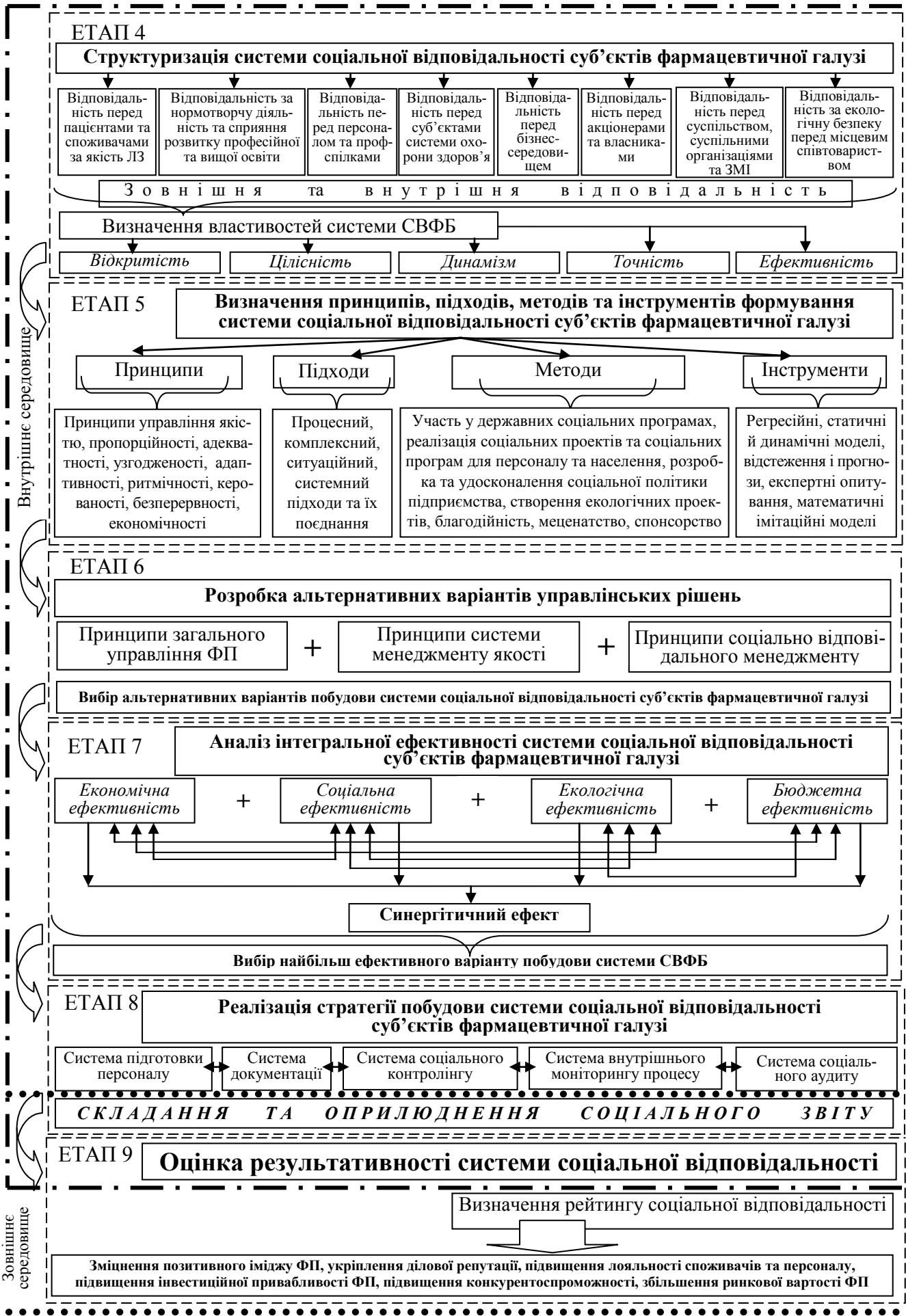


Рис. 2. Алгоритм формування системи СВФБ (закінчення)

на засадах соціально-орієнтованого менеджменту). На цьому етапі визначаються критерії «достатності» за кожним видом забезпечення. ФП взаємодіють з різними стейкхолдерами, потреби яких різняться, тому необхідно визначити, які з них відповідають місії ФП та забезпечувати між ними баланс.

Розвиток системи партнерських відносин є третім етапом формування системи СВФБ. На цьому етапі уточнюється та доповнюється місія ФП і підпорядковані їй цілі СВФБ; визначається коло партнерів, в яких зацікавлене ФП та з якими планується розвивати сталі партнерські відносини; аналізуються сфери інтересів стейкхолдерів стосовно ФП; здійснюються заходи із забезпечення прозорості та відкритості діяльності ФП для стейкхолдерів.

На четвертому етапі формування системи СВФБ визначаються складові соціальної відповідальності та її властивості як системи. Такими властивостями можна назвати цілісність, точність, відкритість, динамізм, ефективність. Властивість цілісності характеризує систему СВФБ як єдину сукупність елементів, відносин, ресурсів, інструментів тощо. Тому зміни, в одній складовій системи обов'язково впливатимуть на інші, що вимагає ретельного планування та врахування характеру їх взаємодії. Точність передбачає своєчасне й адресне виконання поставлених завдань із відповідних напрямків. Така властивість з'являється при координованому управлінні елементами, правильному та своєчасному використанні відповідного інструментарію. Відкритість означає залежність системи від впливу зовнішнього середовища, та одночасно можливість впливати на зовнішнє середовище за допомогою соціальних проектів і програм. Властивість динамізму розуміється як безперервний розвиток СВФБ в контексті розвитку як внутрішніх систем, так і в їх взаємозв'язку із зовнішнім середовищем. Ефективність системи СВФБ – це набуття ФП конкурентних переваг та додаткових зисків від взаємодії зі стейкхолдерами на взаємовигідних умовах.

На п'ятому етапі визначаються принципи, підходи, методи та інструменти формування системи СВФБ. До принципів формування системи СВФБ належать: принципи управління якістю, пропорційність, адекватність, узго-

дженість, адаптивність, ритмічність, керованість, безперервність розвитку, економічність. Основними науковими підходами до формування системи СВФБ є процесний, комплексний, ситуаційний, системний та інші, які доповнюють один одного. Методами та формами реалізації СВФБ є участь у державних соціальних програмах, реалізація соціальних проектів та соціальних програм для персоналу та населення, розробка та удосконалення соціальної політики підприємства, впровадження екологічних проектів, благодійність, меценатство, спонсорство та ін. Інструментами формування системи СВФБ є експертні опитування, імітаційні моделі, методи сценаріїв, відстеження і прогнози, побудова регресійних моделей та ін.

Наступний шостий етап передбачає пошук і розробку альтернатив управлінських рішень, які відповідають основним принципам формування системи СВФБ, та визначають зв'язок системи менеджменту якості та системи загального управління ФП із системою соціально відповідального менеджменту.

Сьомий етап формування системи СВФБ – це логічне продовження процедури відбору ефективних управлінських рішень. Однак, на відміну від попереднього відбору, даний етап передбачає аналіз інтегральної ефективності системи СВФБ за критеріями економічної, соціальної, екологічної та бюджетної ефективності із врахуванням синергітичного ефекту.

Восьмий етап полягає у реалізації стратегії побудови системи СВФБ для конкретного ФП та забезпечення її ефективності завдяки підвищенню ефективності систем підготовки персоналу, соціального контролінгу, соціального моніторингу та аудиту. Результатом даного етапу є складання й оприлюднення соціального звіту.

На заключному дев'ятому етапі здійснюється оцінка результатів, контроль ефективності та результативності системи СВФБ. Цей етап включає систематичну оцінку ефективності системи СВФБ, що реалізується на ФП.

ВИСНОВКИ

1. Визначені мета, завдання та суб'єкти формування системи СВФБ в умовах впровадження на ФП систем менеджменту якості.

2. Вперше розроблений алгоритм та визначені етапи управління системою СВФБ, що дозволяє: визначити та оцінити проблеми у сфері СВФБ; створити наукові засади розвитку системи менеджменту соціальної відповідальності; визначити сукупність ресурсів, що можуть бути спрямовані ФП на побудову належної системи соціальної відповідальності; розробити принципи запровадження соціальної відповідальності на рівні фармацевтичної галузі через розвиток практики складання та оприлюднення соціальних звітів та рейтингів соціальної відповідальності ФП.

3. Обґрунтовані принципи, підходи, методи, інструментарій, регулювання та відповідне інформаційне, нормативне, методичне та організаційне забезпечення процесу формування ефективної системи управління СВФБ.

4. Вперше запропонований алгоритм управління СВФБ, який акцентує увагу на тому, що діяльність будь-якого ФП повинна, в першу чергу, орієнтуватися на виконання соціальної місії, яка полягає у забезпеченні населення якісними, ефективними та доступними за ціною ЛЗ. Розроблений алгоритм управління СВФБ має суттєве значення для ФП, оскільки дозволяє більш обґрунтовано підходити до вибору стратегії та інструментарію управління соціально відповідальною діяльністю.

5. Доведено, що ефективне управління соціально відповідальною діяльністю ФП сприятиме формуванню системи сталих партнерських відносин зі всіма стейкхолдерами, що спрямоване на підвищення позитивної ділової репутації, іміджу, лояльності споживачів та персоналу, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності вітчизняних ФП.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Посилкіна, О. В. Управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств в умовах менеджменту якості: моногр. / О. В. Посилкіна, О. В. Доровський, Ю. С. Братішко // за ред. О. В. Посилкіної. – Х. : НФаУ, 2010. – 422 с.
2. Посилкіна, О. В. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. вищ. мед. та фарм. навч. закл. / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко, Г. В. Кубасова. – Х. : НФаУ. – 2015. – 517 с.
3. 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.
4. Братішко, Ю. С. Формування концепції соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу / Ю. С. Братішко // Socio-economic problems of management: Collective monograph. – Thorpe-Bowker®, Melbourne, Australia, 2015. – P. 198-221.
5. Братішко, Ю. С. Теоретико-методологічні засади впровадження соціального контролінгу на фармацевтичних підприємствах / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2015. – № 6 (59). – С. 78–86.
6. <http://artur-k.com.ua/> – офіційний сайт ТОВ «Артур-К».
7. <http://bcpp.com.ua/> – офіційний сайт ПАТ НПЦ «Борщагівський ХФЗ».
8. <http://farmak.ua/> – офіційний сайт ПАТ «Фармак».
9. <http://med-service.com.ua/> – офіційний сайт мережі аптек «Мед Сервіс Груп».
10. <http://microfarm.com.ua/> – офіційний сайт ТОВ «Мікрофарм».
11. <http://ternopharm.com.ua/> – офіційний сайт ТОВ «Тернофарм».
12. <http://www.arterium.ua/> – офіційний сайт корпорації «Артеріум».
13. <http://www.darnitsa.ua/> – офіційний сайт ФФ «Дарниця».

14. <http://www.ooobadm.dp.ua/> – офіційний сайт ТОВ «БаДМ».
15. <http://www.takeda.ua/> – офіційний сайт ТОВ «Такеда Україна».
16. <http://www.teva.ua/> – офіційний сайт ТОВ «Тева Україна».
17. <http://www.uf.ua/> – офіційний сайт корпорації «Юрія-Фарм».
18. <http://www.ukrstat.gov.ua/> – офіційний сайт Державної служби статистики України.
19. <http://www.vitamin.com.ua/> – офіційний сайт ПАТ «Київський вітамінний завод».
20. <https://www.zt.com.ua/> – офіційний сайт ТОВ «ФК «Здоров'я».
21. <http://www.lekhim.ua/> – офіційний сайт ПрАТ «Лекхім-Харків».
22. <http://www.biolik.com.ua/> – офіційний сайт ПАТ «Фармстандарт-Біолік».
23. <http://optimapharm.ua/> – офіційний сайт СП «Оптима-Фарм, ЛТД».
24. <http://www.edelweiss.com.ua/> – офіційний сайт ПТП МП фірма «Едельвейс».
25. <http://deltamedical.com.ua/> – офіційний сайт компанії «Дельта Медикел».
26. <http://apteka911.com.ua/> – офіційний сайт мережі аптек «9-1-1».
27. <http://www.aptekanizkihcen.ua/> – офіційний сайт мережі «Аптека низьких цін».
28. <http://mega-apteka.com/> – офіційний сайт Мережі аптек «Здоров'я».
29. <http://leda.kharkov.ua/> – офіційний сайт мережі аптек «Леда».
30. <https://www.add.ua/> – офіційний сайт мережі «Аптека доброго дня».