

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота магістра**

на тему: «Корпоративна соціальна відповідальність в системі бізнес-процесів  
фармацевтичної компанії ARTERIUM»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0731-ба-з  
спеціальності 073 Менеджмент  
освітньої програми Бізнес-адміністрування  
Міщенко О. М.

Керівник : Петрова К.В., доцент кафедри бізнес-  
адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної  
діяльності, к.н.держ.управ., доцент

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування  
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
доктор наук з державного управління, професор  
Бікулов Д. Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту \_\_\_\_\_

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності \_\_\_\_\_

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр \_\_\_\_\_

Спеціальність 073 Менеджмент \_\_\_\_\_

Освітня програма Бізнес-адміністрування \_\_\_\_\_

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Д.Т. Бікулов \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Мищенко Ольга Миколаївна \_\_\_\_\_

1. Тема роботи «Корпоративна соціальна відповідальність в системі бізнес-процесів фармацевтичної компанії ARTERIUM» \_\_\_\_\_

керівник роботи: Петрова К.В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к.н.держ.управ., доцент \_\_\_\_\_

затверджені наказом ЗНУ від 25.05.2022 року № 583-с \_\_\_\_\_

2. Строк подання студентом роботи 23.11.2022 р. \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси \_\_\_\_\_

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) \_\_\_\_\_

1. КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ \_\_\_\_\_

2. СТАН КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЇ «АРТЕРІУМ» \_\_\_\_\_

3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЇ «АРТЕРІУМ» ЗАСОБАМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ \_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) \_\_  
20 таблиць  
12 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Петрова К.В.		
2	Петрова К.В.		
3	Петрова К.В.		

7. Дата видачі завдання 26.05.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	20.05.2022	
2.	Затвердження змісту роботи.	28.05.2022	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	01.06.22-16.06.22	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.06.22-23.06.22	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.06.22-27.06.22	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.06.22-25.07.22	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.07.22-29.08.22	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.22-06.09.22	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.22-14.09.22	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.22-29.10.22	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.22-02.11.22	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2022	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.22-22.11.22	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2022	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2022	

Студент \_\_\_\_\_  
( підпис )

О. М. Міщенко  
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
( підпис )

К.В. Петрова  
(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**  
Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
( підпис )

Т. В. Довгополова  
(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 61 с., 12 рис., 20 табл., 55 джерел.

Об'єкт дослідження – процеси управління корпоративною соціальною відповідальністю корпорації «Артеріум».

Предметом дослідження – сукупність теоретичних, методичних та практичних положень розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку.

Мета роботи – визначення перспективних напрямків стратегічного розвитку вітчизняної корпорації шляхом впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності.

Методи дослідження: спостереження, порівняння, синтез, аналіз, узагальнення, індукції.

Специфіка роботи полягає у вирішенні таких задач: досліджено сутність та еволюцію поняття корпоративної соціальної відповідальності; проаналізовано моделі та стандарти корпоративної соціальної відповідальності; визначено методики оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності компанії; досліджено стан корпоративної соціальної відповідальності в Україні та світі; надано характеристику корпорації «Артеріум» та стратегії її розвитку; здійснено діагностику сучасного стану корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум»; визначено напрямки інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в систему стратегічного управління корпорації «Артеріум»; запропоновано шляхи розвитку аналітичного інструментарію корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум».

Інформаційною базою роботи є посібники, підручники аналітика періодичних тематичних видань, статистичні збірники та публікації довідкового характеру, а також річні звіти провідних світових та українських компаній.

Новизна одержаних результатів полягає у дослідженні та подальшому розвитку теоретичних та методологічних засад розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні.

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ,  
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ,  
СТРАТЕГІЯ, КОРПОРАЦІЯ.

## ABSTRACT

Master's qualification work: 100 pages, 12 figures, 20 tables, 55 sources.

The object of study is the processes of managing corporate social responsibility of Arterium Corporation.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological and practical provisions for the development of corporate social responsibility of enterprises in the context of their strategic development.

The purpose of the work is to determine the perspective directions of strategic development of the domestic corporation by introducing the concept of corporate social responsibility.

Research methods: observation, comparison, synthesis, analysis, generalization, induction.

Specificity of work is to solve the following tasks: the essence and evolution of the concept of corporate social responsibility are investigated; models and standards of corporate social responsibility are analyzed; methods for assessing the effectiveness of corporate social responsibility; the state of corporate social responsibility in Ukraine and the world is investigated; a description of Arterium Corporation and its development strategy; diagnostics of the current state of corporate social responsibility of Arterium Corporation; directions of integration of corporate social responsibility in the system of strategic management of corporation "Arterium" are defined; the ways of development of the analytical tool for corporate social responsibility of Arterium Corporation are proposed.

Information base of work are manuals, textbooks of the analyst of periodical thematic publications, statistical collections and publications of the help character, and also annual reports of the leading world and Ukrainian companies.

The novelty of the obtained results is the research and further development of the theoretical and methodological foundations of the development of corporate social responsibility in Ukraine.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, CORPORATE SOCIAL ACTIVITY, STRATEGIC MANAGEMENT, STRATEGY, CORPORATION.

## ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА .....	2
РЕФЕРАТ.....	4
ABSTRACT.....	5
ЗМІСТ .....	6
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В СИСТЕМІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ .....	9
1.1 Сутність та еволюція поняття корпоративної соціальної відповідальності.....	9
1.2 Стандарти та моделі корпоративної соціальної відповідальності .	13
РОЗДІЛ 2 СТАН КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ КОМПАНІЇ «АРТЕРІУМ».....	18
2.1 Стан корпоративної соціальної відповідальності в Україні та світі.....	18
2.2 Характеристика корпорації «Артеріум» та стратегії її розвитку ...	23
2.3 Діагностика сучасного стану корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум» .....	36
РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ КОМПАНІЇ «АРТЕРІУМ» ЗАСОБАМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	48
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ .....	56

## ВСТУП

Перехід України до сталого економічного розвитку, її інтеграція до європейського і світового співтовариства вимагають запровадження сучасних практик взаємодії держави і бізнесу, а також бізнесу і суспільства, які б дозволили посилити взаємну відповідальність усіх учасників суспільного життя, створити умови для подальшого стабільного розвитку суспільства, заснованого на врахуванні якнайширшого кола інтересів.

Науковою думкою сформовано потужну теоретико-методологічну основу для розуміння та подальшого дослідження КСВ. Акерман Р., Бауер Р., Боуен Г., Вотав Д., Друкер П., Керролл А., Сеті С., Фредерік В. по праву вважаються ідеологами нового напрямку, який увібрав у себе кращі практики менеджменту, економіки, психології, конфліктології тощо. Міждисциплінарний підхід дає можливість залучити до дослідження представників різних галузей науки та практичної діяльності. Підвищений інтерес до теми свідчить про її багатогранність та стрімкий розвиток.

Брік А., Реттаб Б. та Мелакі К. досліджують наслідки корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) для ринкової орієнтації та продуктивності підприємств, що функціонують у країнах з емерджентними економіками. Група науковців стверджує, що КСВ здійснює синергічний вплив на ринкову орієнтацію та ефективність бізнесу.

Метою магістерської роботи є визначення перспективних напрямків стратегічного розвитку вітчизняної корпорації шляхом впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності.

Досягнення поставленої мети передбачало вирішення таких задач:

- дослідити сутність та еволюцію поняття корпоративної соціальної відповідальності;
- проаналізувати моделі та стандарти корпоративної соціальної відповідальності;

- дослідити стан корпоративної соціальної відповідальності в Україні та світі;
- надати характеристику корпорації «Артеріум» та стратегії її розвитку;
- здійснити діагностику сучасного стану корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум»;
- визначити напрямки інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в систему стратегічного управління корпорації «Артеріум»;
- запропонувати шляхи розвитку аналітичного інструментарію корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум».

Об'єктом магістерської роботи є процеси управління корпоративною соціальною відповідальністю корпорації «Артеріум».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних положень розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку.

Методологія дослідження включає такі методи: спостереження, порівняння, синтез, аналіз, узагальнення, індукції. Метод узагальнення став базою для підведення підсумків роботи. Інформаційною базою роботи є посібники, підручники аналітика періодичних тематичних видань, статистичні збірники та публікації довідкового характеру, а також річні звіти провідних світових та українських компаній.

Новизна одержаних результатів полягає у дослідженні та подальшому розвитку теоретичних та методологічних засад розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Положення магістерської роботи, що визначають її наукову новизну і виносяться на захист, полягають у тому, що обґрунтовано: методичний підхід до проведення оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності; адаптація іноземного досвіду з корпоративної соціальної відповідальності для українських компаній; впровадження на підприємстві методики КСВ.



## РОЗДІЛ 1

# КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В СИСТЕМІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

### 1.1 Сутність та еволюція поняття корпоративної соціальної відповідальності

Еволюція поглядів на роль корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) - досить складний та багатогранний процес, що відображає соціально-економічний розвиток і трансформацію підходів до ведення бізнесу. Плюралізм думок щодо розвитку КСВ, різноманіття моделей, концепцій та підходів є свідченням актуальності даної проблематики. Якщо раніше завдання суб'єктів господарювання обмежувалися лише економічними показниками, то вданий час соціальна відповідальність стає невід'ємною складовою загальної стратегії розвитку підприємства.

У Глобальному Договорі ООН зазначено, що корпоративна соціальна відповідальність - це узгодження комерційних інтересів із загальними принципами у сферах прав людини, трудових відносин, збереження навколишнього середовища та боротьби з корупцією [1]. У широкому розумінні соціальна відповідальність - це відповідальність компанії за суспільну корисність своєї діяльності перед усіма людьми та організаціями, з якими вона взаємодіє у процесі функціонування, та перед суспільством загалом [2].

Провідну роль у науковому опрацюванні цієї проблематики, обґрунтовані того, що соціальна відповідальність набуває статусу важливого соціального інституту, відіграв Г. Боуен, який видав монографію «Соціальна відповідальність бізнесмена». Ця публікація, в якій висвітлено засади, рамки соціальної активності та визначено напрями розвитку феномену соціальної відповідальності, принесла вченому заслужену славу батька корпоративної соціальної відповідальності [4].

Характерними особливостями 1970-х років стало зростання сфери послуг, зміни трудового законодавства, перерозподіл сфер впливу в міжнародній економіці, погіршення економічної кон'юнктури в багатьох країнах Європи. Тому в цей період відбувається зміщення уваги від потенційних можливостей підприємства, напрацьованих у базовій концепції соціальної відповідальності, до реалізації цих можливостей на практиці. Загалом процес еволюції ідей корпоративної соціальної відповідальності відображено на рис.1.1.

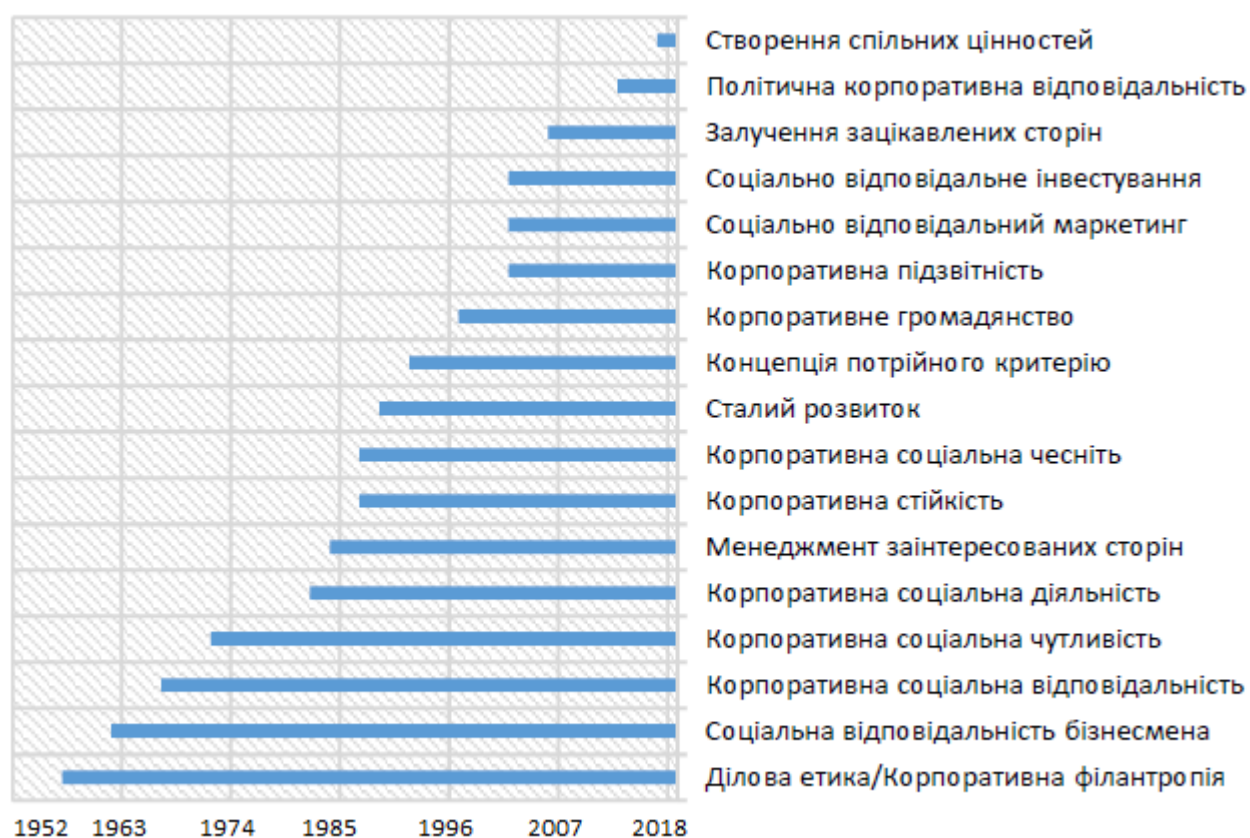


Рис. 1.1 Еволюція ідей КСВ [7]

Важливе значення в розвитку концепції соціальної відповідальності бізнесу мала розроблена на початку 1990-х років піраміда Керролла. Модель швидко стала популярною як у наукових колах, так і серед менеджерів підприємств. Автор описав базову структуру відповідальності підприємств, яка використовується і в наш час. У первинному вигляді модель має чотири складові: економічна відповідальність, правова, етична і філантропічна (рис. 1.2).

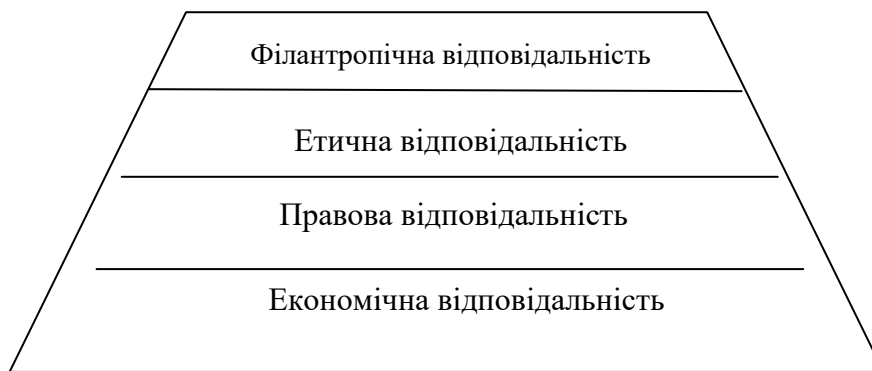


Рис.1.2 Піраміда КСВ Керролла [8]

Зі зміною пріоритетів ведення бізнесу відбувається модифікація піраміди Керролла. Сам автор на початку 2000-х запропонував оновлену модель КСВ, адаптовану до умов міжнародного бізнесу.

Важливою тенденцією останніх років є зміщення акцентів з економічної відповідальності на етичну. Виробництво товарів та послуг, підкріплене лише комерційними інтересами, втрачає суспільну цінність.

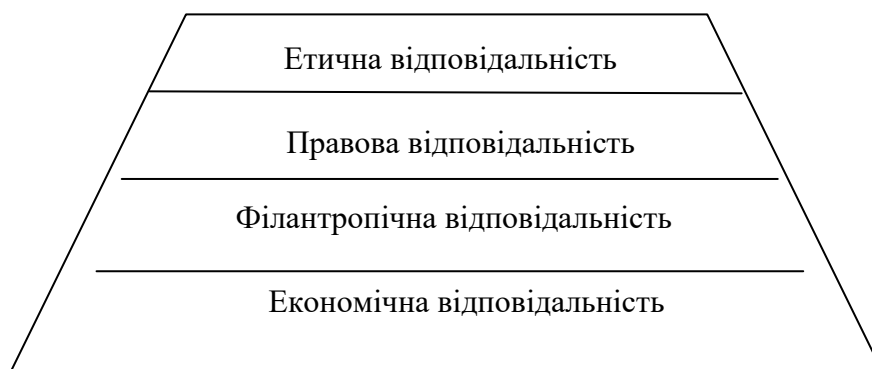


Рис. 1.3 Модифікована піраміда КСВ Візера [10]

На думку професора Д. Бадена, першочерговим обов'язком підприємств є дотримання етичних норм, а вже потім правова відповідальність і досягнення комерційних цілей (рис.1.4). Свою думку Д. Баден підтверджує результатами дослідження. Методика аналізу передбачала тестування 400 респондентів (225 - представники некомерційних структур та 175 - бізнес-середовища). У дослідженні взяли участь британці (41%), американці, іспанці, німці, італійці, китайці. У результаті аналізу отриманих відповідей виявилось, що від

підприємств найбільше очікують саме етичної відповідальності [11].

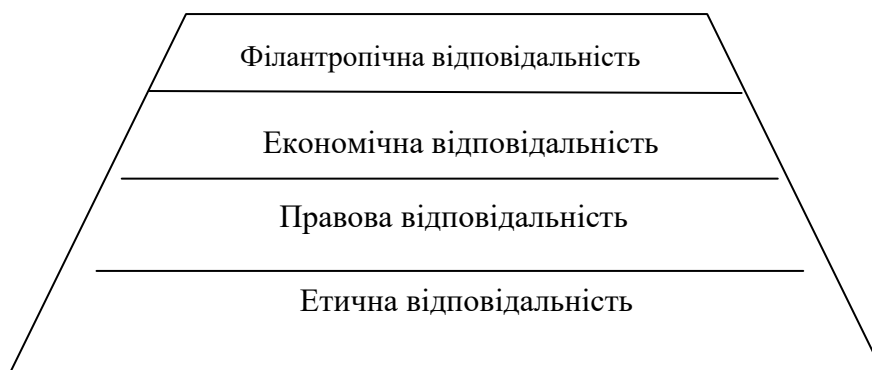


Рис. 1.4 Модифікована піраміда КСВ Д. Бадена [12]

Науковці британського університету Хаддерсфілд дещо модифікували піраміду, враховуючи сучасний розвиток міжнародної економіки (рис.1.5). Зокрема, вони вводять поняття «глокальна відповідальність» (glocal responsibility). Глокалізація - це термін - гібрид від поєднання слів «глобальний» та «локальний» (global, local).

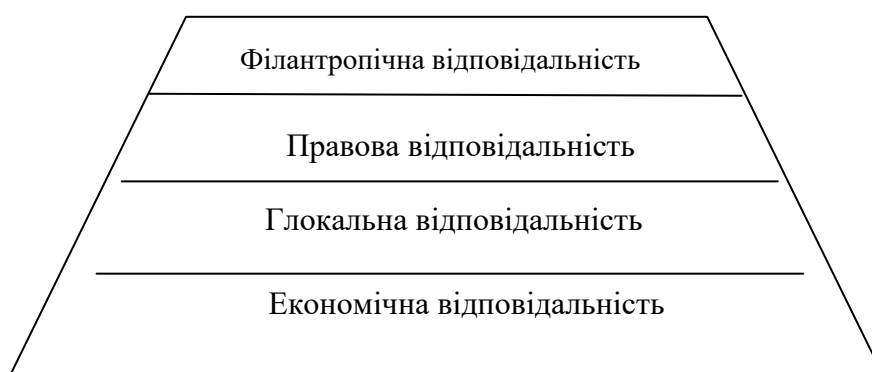


Рис. 1.5 Міжнародна піраміда КСВ (2020 р.) [13]

Аналізуючи сучасний стан розвитку світової економіки, можна помітити тісні зв'язки між процесами, що проявляються на національно-господарському рівні, та процесами глобалізації. Усе більше транснаціональних компаній позиціонують себе як «глокальні», підкреслюючи цим самим свою приналежність як до національної економічної системи, так і до міжнародної.

У соціальній відповідальності підприємства виділяють внутрішню і

зовнішню групи (табл. 1.1).

В сучасній практиці соціального підприємництва можна виділити три основних напрями соціальної відповідальності:

- інноваційна підприємницька діяльність задля соціальних перетворень в суспільстві та громадах (соціальний підприємець);
- підприємства з соціальною місією;
- діяльність, прибуток від якої спрямовується на вирішення соціальних проблем, надання послуг цільовій групі, заради якої створювалась організація, та покращення якості життя (неприбуткові організації).

Таблиця 1.1 - Групи соціальної відповідальності [3]

Внутрішня соціальна відповідальність	Зовнішня соціальна відповідальність
1. Медичне та соціальне страхування	1. Спонсорство і корпоративна благодійність
2. Стабільність заробітної плати	2. Охороні навколишнього середовища
3. Безпека праці	3. Взаємодія з місцевою владою
4. Розвиток людських ресурсів (програми підготовки та підвищення кваліфікації)	4. Участь в кризових ситуаціях
	5. Відповідальність перед споживачами

Зараз перейдемо до класифікації форм та видів соціальної відповідальності.

Отже, соціальна відповідальність є комплексною категорією, що передбачає наявність різноманітних форм та видів.

## 1.2 Стандарти та моделі корпоративної соціальної відповідальності

Для реалізації концептуальних напрямів діяльності у сфері корпоративної соціальної відповідальності, досягнення інформаційної відкритості з метою залучення інвестиційних ресурсів та підвищення конкурентоспроможності організації повинні максимальною мірою керуватися міжнародними та вітчизняними стандартами, що стосуються соціальної відповідальності. Цього вимагає і входження компаній у світову економіку.

Систематизацію міжнародних стандартів, що забезпечують соціально

відповідальну поведінку суб'єктів ведення бізнесу, наведено в табл. 1.3. Один з найбільш визнаних та використовуваних у теперішній час міжнародних стандартів - Настанова глобальної ініціативи зі звітності у сфері стійкого розвитку (Guidelines of Global Reporting Initiative, GRI), розроблена в 1997 р. в межах ініціативи генерального секретаря ООН Кофі Аннана «Global Compact».

Таблиця 1.2 - Стандарти соціально відповідального бізнесу [11]

№	Повна назва	Скорочена назва	Основний зміст
1	2	3	4
1	AccountAbility AA1000	AA1000S	Принципи підготовки соціальних звітів на базі діалогу зі стейкхолдерами
2	Asia-Pacific Economic Cooperation	APEC	Кодекс ділової практики країн Азіатсько-Тихоокеанського економічного співтовариства
3	Amnesty International	Amnesty	Керівні принципи з додержання корпораціями прав людини
4	Agence de Rating Social et Enviromental sur les Enterprises	ASPI	Індекси стійких показників діяльності для компаній, що котируються на Європейському фондовому ринку
5	Balanced Business Scorecard	BBS	Система збалансованих показників оцінки бізнесу від Balanced Business Institute
6	Caux Round Table: Principles for Business	Caux	Принципи ведення соціально відповідального бізнесу
7	Dow Jones Sustainability Group Index DJSGI	DJSGI	Індекс стійкості Dow Jones
8	European Foundation for Quality Management	EFQM	Модель та принципи досягнення ефективності бізнесу згідно з інтересами суспільства
9	Benchmarks for Measuring Business Perfomance	Benchmarks	Стандарти та принципи дій соціально відповідальної компанії, спільний проект Interfaith Center of Corporate Responsibility (ICCR, США), The Ecumenical Council for Corporate Responsibility (ECCR, Філіппіни), The Christian Centre for Socially Responsible Investment (CCSRI, Австралія та KAIROS-Canada, Канада)
10	The Eco-Management and Audit Scheme	EMAS	Інструмент для оцінювання, надання та поліпшення екологічних показників компанії
11	Ethical Trading Initiative	ETI	Стандарти трудових відносин
12	Eco-labels and Green Stickers	Eco-label	Система екологічної оцінки компаній
13	Forest Stewardship Council	FSC	Принципи та критерії щодо управління підприємствами лісопромислового комплексу
14	FTSE4 Good Index Series	FTSE4	Індекс FTSE для компаній, які дотримуються глобальних принципів корпоративної відповідальності

Характерною рисою європейської моделі соціальної відповідальності є

фінансування державою соціальних програм для населення з податкових зборів. Водночас в різних країнах існують розбіжні пріоритети і цінності, що визначають ключові засади функціонування бізнесу, тому в рамках європейського підходу, окрім традиційної моделі, дослідники виділяють також скандинавську модель соціальної відповідальності, що склалася в Швеції, Норвегії, Данії і Фінляндії.

Японська модель формування соціальної відповідальності. Японська модель соціальної відповідальності бізнесу актуальна також для Республіки Корея. Дослідження японської моделі соціальної відповідальності засвідчують значний вплив інституту держави, але слід зазначити, що японський бізнес історично зосереджений на внутрішніх програмах, завдяки яким компанія стає для працівника сім'єю. У бідній на природні ресурси країні традиційно культивується принцип «Наше багатство - людські ресурси», згідно з яким створюються умови найбільш ефективного використання персоналу.

Кожна з розглянутих моделей в діяльності підприємств практично не зустрічається в «чистому» вигляді, але деякі риси можуть повторюватися або ж переплітатися одна в одній. Порівняльна характеристика моделей СВ наведена у табл.1.3.

Ідеальної моделі корпоративного управління соціальною відповідальністю в світі не існує, кожній з них властиві свої позитивні та негативні риси.

Отже, соціальна відповідальність є комплексною категорією, що передбачає наявність різноманітних форм та видів.

Міжнародні стандарти, призначені для оцінювання заходів з корпоративної соціальної відповідальності та управління ними і подання звітності у цій сфері, тому існують міжнародні стандарти.

Сьогодні експертами та провідними науковцями прийнято виділяти три моделі соціальної відповідальності: американська; європейська; японська.

Однак, варто наголосити, що в науковій літературі можна зустріти й інші моделі, наприклад британську, англо-саксонську, континентальну, які, на нашу думку, є похідними від зазначених трьох моделей та базуються на них.

Американська модель соціальної відповідальності сформувалася у ХІХ ст.; вона акцентована на поведінку підприємства в умовах ринку, розвиток позитивних відносин з регіональною і місцевою владою. Історично бізнес мав зобов'язання лише по сплаті податків, тому певну частку прибутку віддавав на добродійні цілі.

Таблиця 1.3 - Порівняльна характеристика моделей КСВ [27]

Ознака порівняння	Американська модель	Європейська модель	Японська (азійська) модель
Специфіка КСВ	Тяжіє до філантропії	Пов'язана з бізнесом і формалізується у вигляді стратегії	Орієнтується на культурні традиції країни
Сфера застосування	Фінансування відбувається через неприбуткові організації або напряду	Сфера застосування обмежується цінностями та стратегією	«Виробнича сім'я» - всі працівники компанії
Правове регулювання	Застосування принципів прецедентного права	Кодифікація законодавства	Внутрішні корпоративними директивами
Цільовий орієнтир	Репутація компанії	Робити більше, ніж встановлено	Реалізація завдань та цілей в межах інституту «довічного найму»
Зв'язок суб'єкта господарювання із його соціальними проектами	Мінімальний: чим менший зв'язок між бізнесом та соціальним проектом, тим краще	Тісний: діяльність пов'язана із розвитком компанії	Тісний: компанія підтримує працівників на їх життєвому шляху
Роль держави в регулюванні процесів КСВ	Компанії самостійно визначають необхідність та ступінь впливу на вирішення проблем суспільства	Державне регулювання суттєве, перелік програм, закріплений на законодавчому рівні	Активна роль держави, особливо в стратегічному плануванні бізнесу
Вид відповідальності	Індивідуальна	Колективна солідарна	Колективна
Відносини із зацікавленими сторонами	Етичність відносин зі стейкхолдерами засобом більш повного задоволення інтересів власників	Однаково рівне ставлення до всіх зацікавлених осіб	Рівне ставлення до всіх, але найбільша увага приділяється «виробничій сім'ї»

Європейська модель соціальної відповідальності - бізнес розцінює державу як інституцію, яка виконує прийняті в суспільстві правила поведінки, тоді як в США подібне втручання держави трактується як порушення свободи бізнесу. Згідно з американською моделлю прибутковість бізнесу є фундаментальною метою соціальної відповідальності, проте європейська



відносить до неї додаткові аспекти: зобов'язання перед персоналом і територіальними громадами. У багатьох європейських країнах діяльність з охорони навколишнього середовища регламентована законодавчо, встановлена обов'язковість медичного страхування, врегульовано пенсійне забезпечення.

Японська модель соціальної відповідальності бізнесу актуальна також для Республіки Корея. Дослідження японської моделі соціальної відповідальності засвідчують значний вплив інституту держави, але слід зазначити, що японський бізнес історично зосереджений на внутрішніх програмах, завдяки яким компанія стає для працівника сім'єю. В рамках відповідальності перед працівниками бізнес надає житло фахівцям, стимулює сімейні династії, оплачує навчання тощо. Шляхом реорганізації структури управління виділяються департаменти соціальної відповідальності, які інформують громадськість щодо соціальних програм і заходів, публікують звіти та беруть на себе відповідальність за комунікації із стейкхолдерами. Одночасно простежується підвищена увага уряду, фондаций і бізнесу до зовнішньої складової соціальної відповідальності.

## РОЗДІЛ 2

### СТАН КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ КОМПАНІЇ «АРТЕРІУМ»

#### 2.1 Стан корпоративної соціальної відповідальності в Україні та світі

У 2000 р. ООН започаткувала корпоративну ініціативу сталого розвитку у світі, якою став Глобальний договір, що базується на принципах у галузі прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією. За даними на кінець 2022 р. підписантами Глобального договору є більше 9 500 компаній та 3000 некомерційних організацій, що представляють більше ніж 160 країн та діяльність яких підтримується 76 місцевими мережами [50]. З них тільки 105 страхових компаній, 39 - це компанії із страхування життя та 66 - компанії з ризикових видів страхування. У регіональному розрізі структура учасників глобального договору виглядає таким чином: Франція - 12 учасників, Мексика - 10, Аргентина - 9, Швеція та Японія по 6, Іспанія та США - по 5. Інші країни представлені незначною кількістю учасників [51].

В розрізі країн, звітність з КСВ була зведена до найвищих рівнів у Франції, Данії та Південній Африці. Найбільші темпи зростання порівняно з 2020 роком спостерігалися в Індії, Чилі, Сінгапурі, Австралії, Тайвані, Румунії, Китаї (включаючи Гонконг) і Нігерії. Ставки звітності з КСВ помітно знизилися в Мексиці, Бразилії, Іспанії, Словаччині, Фінляндії та Великобританії.

Компанії, включені до цього дослідження, працюють у 15 різних секторах. Звітність з КСВ тепер є нормою для всіх, в середньому 72% компаній у кожному секторі складають звіти (рис.2.1).

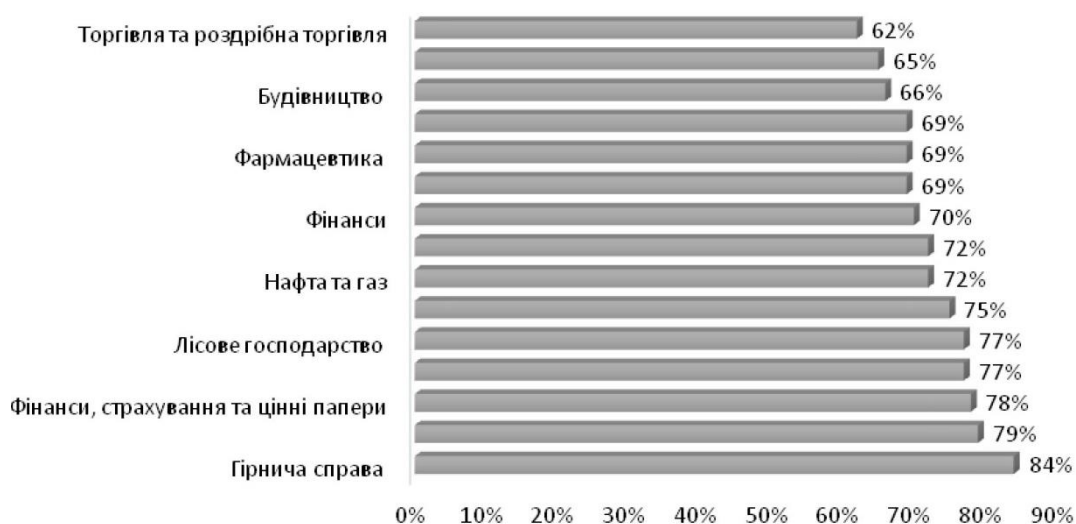


Рис. 2.1 Галузі, в яких складається найбільше нефінансових звітів [51]

Іншим ключовим показником є якість звітів з КСВ. У опитуваннях KPMG середній показник якості - 59 з можливих 100. Лише 25% компаній отримали понад 80 балів за критеріями якості. Показник вище 90 був досягнутий 10-ма компаніями. Ці компанії підсумовані в таблиці 2.1.

A.P. Moller Maersk опублікувала інформацію про свою діяльність у сфері КСВ у звіті про сталий розвиток. Він містить:

- вступ (включаючи інформацію про компанію),
- опис поточної стратегії сталого розвитку,
- ефективність КСВ компанії протягом 2016 року,
- опис запланованої стратегії сталого розвитку,
- дані та принципи забезпечення.

Таблиця 2.1 - Компанії з найкращими звітами по КСВ в опитуваннях KPMG за 2021 рік

Компанія	Країна	Сектор
A.P. Moller Maersk	Данія	Транспорт
BMW	Німеччина	Автомобілебудування
Cisco Systems	США	Телекомунікації та медіа
Ford Motor Company	США	Автомобілебудування
Hewlett-Packard	США	Електроніка та комп'ютери
ING	Нідерланди	Фінанси, страхування та цінні папери
Nestle	Швейцарія	Їжа та напої
Repsol	Іспанія	Нафта та газ
Siemens	Німеччина	Електроніка та комп'ютери
Total	Франція	Нафта та газ

Опитування компаній, які складають звіти про КСВ розпочалося в 1993 р. з 12% і зросло до 71%. Головний висновок полягає в тому, що в Америці, Європі та в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні відсоток компаній з КСВ-звітів майже рівний. У 2021 році найвищий відсоток компаній з доповідями з КСВ за регіонами досягли такої відмітки: найвища - Америка (76%), а найнижчі - Близький Схід і Африка (54%). Європа з 73% і Азіатсько-Тихоокеанським регіоном з 71% перебувають у середньому відсотку. Якість звітів про КСВ інший ключовий показник. У опитуваннях KPMG середній показник якості - 59 з можливих 100. Тільки 25% з компанії, які набрали більше 80 балів за критеріями якості. Оцінку вище 90 досягли 10 компаній. У результаті ці вісім розділів повинні бути в кожному звіті КСВ: впровадження, управління, стратегія, продуктивність, ланцюжок постачання, працівники, суспільство та навколишнє середовище [52].

DJSI World представляє золотий стандарт корпоративної стійкості і є першим глобальним індексом, який відстежує провідні компанії, орієнтовані на сталий розвиток, на основі аналізу RobecoSAM матеріальних чинників навколишнього середовища, соціальної сфери і управління (ESG). Щороку RobecoSAM оцінює найбільші компанії світу за допомогою своєї Оцінки корпоративної стійкості (CSA), яка використовує послідовну методологію, засновану на правилах, для перетворення в середньому 600 точок даних на компанію в один загальний бал. Ця оцінка визначає включення в DJSI (табл.2.2)

У таблиці 2.2 представлені найбільші компанії - лідери в своїй галузі, які були включені до DJSI за результатами оцінки корпоративної стійкості на основі аналізу RobecoSAM. Рейтинг розроблений RobecoSAM у співпраці з S & P Dow Jones Indices, the Dow Jones Sustainability World Index і включає тільки глобальних лідерів по стійкості.

Мета цих показників - відстеження і ранжування провідних компаній по стійкості в усьому світі. Аналіз ґрунтується на фінансово-матеріальних факторах діяльності компаній у сфері навколишнього середовища та управління

соціальною відповідальністю (ESG). Рейтинг визнаний у всьому світі як унікальний в області сталого розвитку.

Таблиця 2.2 - Лідери галузевої групи за індексом Доу Джонса

Компанія	Галузь	Країна	Оцінка
Peugeot SA	Автомобілі та компоненти	Франція	15,89
Bancolombia SA	Банки	Колумбія	15,19
SGS SA	Комерційні та професійні послуги	Швейцарія	13,75
LG Electronics Inc	Товари тривалого користування	Республіка Корея	17,22
InterContinental Hotels Group PLC	Побутові послуги	Об'єднане Королівство	12,20
UBS Group AG	Диверсифіковані фінансові результати	Швейцарія	13,13
Thai Oil PCL	Енергія	Таїланд	14,76
METRO AG	Роздрібна торгівля продуктами харчування	Германія	12,04
Coca-Cola HBC AG	Продукти харчування, напої, табак	Швейцарія	14,25
Abbott Laboratories	Медичне обладнання та послуги	США	14,90
Essity AB	Товари для дому та побуту	Швеція	15,16
Allianz SE	Страховання	Германія	17,42
Telenet Group Holding NV	Засоби масової інформації	Бельгія	12,41
Roche Holding AG	Фармацевтика, біотехнології	Швейцарія	12,40
Stockland	Нерухомість	Австралія	17,51
Industria de Diseno Textil SA	Роздрібна	Іспанія	16,82
SAP SE	Програмне забезпечення та послуги	Германія	16,25
Konica Minolta Inc	Технологічне обладнання та техніка	Японія	14,49
Koninklijke KPN NV	Зв'язок	Нідерланди	19,34
Royal Mail PLC	Транспорт	Об'єднане Королівство	15,59

Компанії, які беруть активну участь у вирішенні соціально значимих проблем, можуть внести вагомий вклад у формування суспільного договору, вибудувати свою стратегію розвитку, передбачаючи можливості та загрози, що несуть із собою нові суспільно-політичні та економічні процеси в державі. Це означає, що систему взаємовідносин підприємства і суспільства, можна представити (рис.2.2) у трьох взаємопов'язаних між собою рівнях, зокрема суспільно-політичні домовленості в межах соціальної відповідальності суспільства й організацій, організацій та їх керівників, та самого керівника і суспільства.



Рис. 2.2 Взаємозв'язок корпоративної стратегії бізнесу та корпоративної соціальної відповідальності [53]

Досвід зарубіжних компаній доводить, що їх ефективна економіка будується на широкому використанні стандартів КСВ, як основний чинник реалізації корпоративної стратегії. Перелік зарубіжних компаній, які використовують корпоративну соціальну відповідальність, наведено у табл.2.3.

Таблиця 2.3

#### Корпорації зарубіжних країн, які використовують принципи КСВ

Країна	Компанія	Стандарти КСВ
Франція	Citroen	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індеси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Бразилія	Petroleo Brasileiro S.A.	Індеси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000
Австралія	Orica	Кодекс ділової поведінки країн АТЕС, Індеси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Великобританія	British Petroleum	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індеси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Іспанія	Maquinaria GEKA S. A.	Індеси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Італія	Impregilo S.p.A.	Індеси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Німеччина	Henschel	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індеси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Японія	Yamaha Motor Company Limited	Кодекс ділової поведінки країн АТЕС, Індекс стійкості Доу-Джонса, Індеси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000
Польща	Aparator	Індеси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу

Стосовно наведених корпорацій, можна зробити висновок, що більшість з них відносяться до промислових галузей, перед якими необхідною умовою ефективної корпоративної стратегії є виконання стандартів КСВ, які визначають економічні, соціальні та екологічні аспекти їх діяльності.

Найпоширенішим стандартом у світі, згідно з вимогами якого готують нефінансову звітність, є стандарт GRI (Global Reporting Initiative) рис. 2.3.

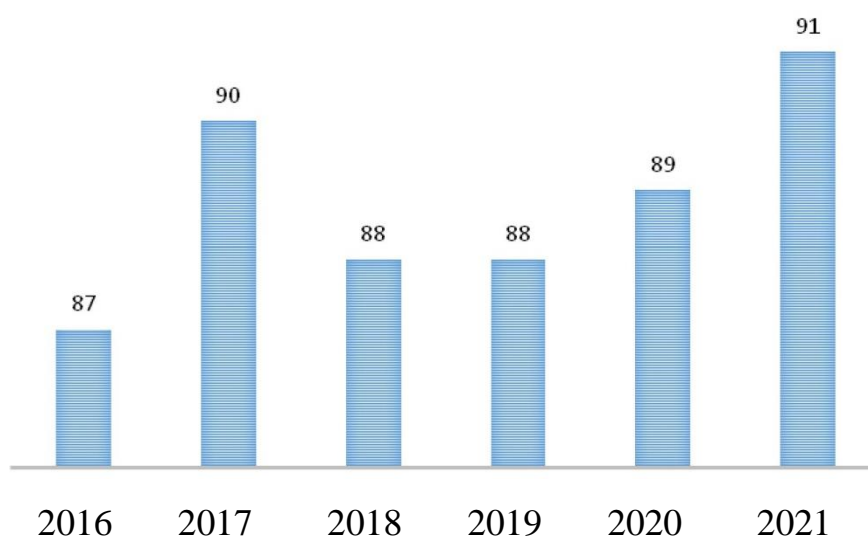


Рис. 2.3 Загальна кількість звітів GRI - світовий показник [52]

Як ми бачимо, у 2017 році кількість звітів зросла, але вже наступного року значно зменшилася. Але з 2019 року почався зріст кількості звітів з корпоративної соціальної діяльності, у зв'язку з все більшим впровадженням КСВ на підприємствах і попитом на ці звіти, оскільки все більше людей зацікавлено у співпраці з відповідальними компаніями, з компаніями, які піклуються про навколишнє середовище, співробітників та намагаються покращити рівень життя.

## 2.2 Характеристика корпорації «Артеріум» та стратегії її розвитку

Корпорація «Артеріум» була створена в 2005 році двома провідними фармацевтичними підприємствами – ПАТ «Київмедпрепарат», найбільшим

українським виробником антибіотиків, і ПАТ «Галичфарм», лідером з виробництва препаратів на рослинній основі.

Метою діяльності Корпорації «Артеріум» є здійснення самостійної виробничої, комерційної та іншої господарської діяльності, що визначена статутом та не суперечить діючому законодавству.

Вже понад 60 років ПАТ «Київмедпрепарат» залишається безперечним національним лідером у сфері виробництва антибактеріальних препаратів. Серед них як традиційні препарати, так і готові лікарські засоби нових поколінь. В загальному переліку можна виділити препарати, що давали найбільший обсяг в продажу та доходах підприємства в 2021 році:

- Цефтріаксон, порошок д/ін'єкцій 1.0 г №10,
- Уролесан, капсули №40,
- Гліцисед, таблетки 100 мг №50;
- Фурацилін, таблетки 20 мг №20,
- Амоксил, таблетки 500 мг №20,
- Мукалтин форте з вітаміном С жувальний, таблетки 100 мг №20,
- Нейроксон, таблетки п/о 500 мг №20,
- Мепенам, порошок для ін'єкцій 1.0 г №1,
- Капреоміцин, порошок для ін'єкцій 1.0 г №40,
- Гепацеф комбі, порошок для ін'єкцій 1.0 г/1.0 г №1 [54].

Іншим учасником корпорації «Артеріум» є ПАТ «Галичфарм» - лідер у сфері виробництва готових лікарських засобів, фіто-хімічних субстанцій на основі екстракції рослинної лікарської сировини. Історія підприємства сягає понад 100 років. Підприємство випускає близько 94 рецептурних і безрецептурних лікарських препаратів. З 2007 року розпочато випуск ветеринарних препаратів, які застосовуються ветеринарними лікарями це такі препарати як Тіопротектин, Енвайр, Браво, які зарекомендували себе на ринку. З 2017 року вийшов на ринок новий препарат Резістол - природний захист від інфекційних захворювань верхніх дихальних шляхів.



Виробництво лікарських засобів корпорації «Артеріум» забезпечене необхідними санітарними умовами, обладнанням, персоналом для виробництва стерильних і не стерильних препаратів відповідно до вимог, існуючих у фармацевтичній галузі та вимог забезпечення умов пожежної безпеки, охорони праці, охорони навколишнього середовища. Складське господарство корпорації «Артеріум» забезпечене приміщеннями і зонами для зберігання основної сировини, допоміжної сировини, матеріалів, друкованої продукції, готової продукції, карантину, відбору проб, браку, зберігання спирту, тощо. В складських приміщеннях окремо зберігаються відповідно до умов зберігання стерильні субстанції, не стерильні субстанції, антибіотики, метанол, етанол, хімреактиви і прекурсори, легкозаймисті речовини (у підземному сховищі). Для субстанцій та готової продукції, що потребують зберігання при низьких температурах, передбачені окремі зони (холодильники).

В 2017р. ПАТ «Київмедпрепарат» отримав сертифікати GMP (Належної Виробничої Практики) на всі виробничі ділянки заводу. Таким чином, всі 191 препарати, які випускає ПАТ «Київмедпрепарат», випускаються відповідно до вимог стандарту, гармонізованого з європейським. Позитивне рішення відносно видачі сертифікатів GMP Держлікслужба прийняла на підставі результатів інспекції підприємства, проведеного 24-28 лютого 2017 року. Інспекція підтвердила, що система забезпечення якості, приміщення і устаткування по виробництву лікарських засобів відповідають прийнятим в Україні вимогам GMP. Управління GMP відповідає вимогам Системи співпраці фармацевтичних інспекцій (PIC/S), директивам ЄС і рекомендаціям ВООЗ відносно продукції, призначеної для торгівлі і дистрибуції в країнах виробництва і для експорту. Сертифікати дійсні до 16 грудня 2022 року.

У 2021 році ПАТ «Галичфарм» успішно пройшло аудит на відповідність нової версії стандарту ДСТУ ISO 1400:2019 «Система екологічного управління» і отримало сертифікат. Система екологічного менеджменту охоплює основні процеси, а це в першу чергу, виробництво та зберігання готових лікарських засобів, сервісне обслуговування та енергетичне забезпечення виробництва.

В 2021р. ПАТ «Київмедпрепарат» здійснив випуск нових препаратів - Гепаметіон, 200 мг №20 (таблетки); Полістиренсульфонат натрію порошок для приготування суспензії (екстемпоральне виробництво); Гліптар, 50 мг №60, таблетки; Ларитілен, №20, таблетки зі смаком м'яти; Ларитілен, №20, таблетки зі смаком м'яти та малини; Ларитілен, №20, таблетки зі смаком м'яти та лимону; Легколакс, 10г в пакетах-саше №4, порошок для перорального застосування; Мепенам, 0,5г №1, порошок для ін'єкцій.

За 2021 рік ПАТ «Київмедпрепарат» випущено 26 081 тис. флаконів і 46 888 тис. упаковок (пігулок, капсул, мазей і суспензій) готових лікарських засобів. Відвантажено медикаментів власного виробництва 26 474 тис. флаконів і 45 918 тис. упаковок.

В грошовому вираженні в діючих оптових цінах випущено готової продукції на суму 2 396 704 тис. грн., відвантажено медикаментів власного виробництва в цінах реалізації на суму 2 002 103 тис. грн. У 2021 році реалізовано покупних товарів на суму 83 366 тис. грн. ПАТ «Київмедпрепарат» отриманий прибуток від реалізації в 2020р. - 1 714 927 тис.грн., в 2021р. - 2 085 673 тис.грн.

За 2021 рік ПАТ «Галичфарм» випущено 45 230,897 тис. упаковок готових лікарських засобів, в грошовому вираженні в діючих оптових цінах випущено готової продукції на суму 1 996 459,447тис.грн.

По формам випуску в 2021р. доходи від реалізації готових лікарських засобів по формам випуску на ПАТ «Київмедпрепарат» склали: таблетки - 51,1%, фасовані ін'єкції - 22.5%, мазі та гелі - 7.3%, капсули -11.9%, ліофілізовані ін'єкції -5.0%, порошки -0.2%, суспензії -0.7%, гранули-0.3%, сиропи - 0.9%.

Ринкові позиції корпорації «Артеріум» в ТОП-10 фармацевтичного ринку за 2021 р.: госпітальний сегмент: грн. - 4,16% (ранг 4), упак.- 10,64% (ранг 3); сегмент J на госпітальному ринку: грн. - 13,56% (ранг 1), упак. 42,12% (ранг 1); сегмент N на госпітальному ринку: грн. - 7,65% (ранг 4), упак. - 10,01% (ранг 3); роздрібний сегмент: грн. - 2,21% (ранг 7), упак. - 3,57% (ранг 4); сегмент J на

роздрібному ринку: грн. - 8,81% (ранг 1), упак. - 20,44% (ранг 1); сегмент D на роздрібному ринку: грн. - 4,67% (ранг 7), упак. - 2,31% (ранг 12).

Основними конкурентними перевагами корпорації «Артеріум» є: лідерство у сегменті антибактеріальних препаратів (8,81% - у грошовому вимірі, 20,44% - в упаковках у 2021 році), широкий асортимент продукції, який налічує більше 190 найменувань в 11 фармацевтичних групах, потужна система дистрибуції, оновлення портфелю продукції якісними препаратами, які є більш доступними ніж їх імпорتنі аналоги.

Таблиця 2.4 - Обсяги виробництва та реалізації продукції корпорації «Артеріум» у 2021 р.

Основні види продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
	у натуральній формі	тис.грн	% до всієї виробленої продукції	у натуральній формі	тис.грн	% до всієї реалізованої продукції
Ін'єкції	15525,99 тис.упак.	1241811,39	62	15026,23 тис.упак.	892927,56	62
Інфузії	3982,58 тис.упак.	98112,55	5	3752,85 тис.упак.	82374,92	6
Розчини, рідини і сиропи	10620,57 тис.упак.	496775,28	25	10224,68 тис.упак.	336826,87	23
Таблетки	15101,76 тис.упак.	159760,22	8	14511,00 тис.упак.	122892,23	9

Найвигіднішими товарними групами (в відносному вигляді) корпорації «Артеріум» є таблетки, ін'єкції, капсули, динаміка рентабельності яких протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до зростання. На підприємстві постійно досліджується можливість генеричного випуску препаратів, що ефективно зарекомендували себе на провідних світових ринках і завдяки доступній ціновій політиці можуть підвищити якість лікування широких мас населення. Крім того, фахівцями Дослідного центру вивчаються терапевтичні потреби, і спрямовуються зусилля на розвиток оригінальних препаратів.

У структурі реалізації корпорації «Артеріум» протягом останніх років доходи були отримано переважно від реалізації таблеток та ін'єкцій.

Основним покупцями продукції корпорації «Артеріум» є ТОВ «Бадм», КП «Фармація», ПП «САНА КО», ТОВ «Галафарм», Програма розвитку ООН в Україні, ТОВ «ФАРМА-СВІТ», ПП «Медео» та інші.

Корпорація «Артеріум» працює з більш ніж тридцятью провідними дистриб'юторами в Україні і в країнах СНД (табл. 2.5) [54].

Протягом 2020-2022 рр. років структура реалізації продукції корпорації «Артеріум» майже не зазнавала змін, основним ринком збуту залишається Україна ( у 2020 році - 89%, у 2021 році - 93% реалізації у вартісному виразі).

Таблиця 2.5 - Перелік дистриб'юторів корпорації «Артеріум» у 2021 р.

Регіон	Назва фірми-дистриб'ютора
Луцьк	Артур-К; Вента, регіональний представник; Рест-фарм
Львів	Артур-К; БадМ, філіал; Вента, регіональний склад; Данфарм; ТОВ "ВВС-ЛТД"; Оптіма-Фарм, філія; Фармако; Фармація-2000
Ужгородська обл., м. Віноградово	БадМ, представництво
Івано-Франківськ	"Альба-Галичина"; БадМ, представництво; Вента, регіональний представник; ТОВ "ВВС-ЛТД"; Оптіма-Фарм, філія; Фармако; Фар-мація-2000
Тернопіль	Артур-К; БадМ, представництво; ЧП "Фарматерн"
Рівно	Артур-К; БадМ, представництво; ТОВ "ВВС-ЛТД"; ТОВ "Сфінкс"; Фармако; Фармація-2000
Хмельницький	Артур-К; БадМ, представництво; ТОВ "ВВС-ЛТД"; Фармако; Фар-мація-2000
Чернівці	Артур-К
Житомир	Артур-К; БадМ, представництво; Оптіма-Фарм, філія; Фармако; Фар-мація-2000
Вінниця	Артур-К; БадМ, філіал; Вента, регіональний склад; Конекс; Оптіма-Фарм, філія
Шаргород	Фарм-сервіс
Черкаси	БадМ, представництво; ТОВ "ВВС-ЛТД"; ТОВ "Альба-фарм"; Оп-тіма-Фарм, філія; Фармако; Фармація-2000
Київ	БадМ, філія; Вента, регіональний склад; ЗАТ "Альба Україна"; КП «Фармація»; ТОВ «Фра-М», філія; Оптіма-Фарм, філія; Фармако, центральний офіс; Фармако, центральний склад; Фармація-2000
Кропивницький	БадМ, представництво; Кампус- До
Миколаїв	Артур-К; БадМ, представництво; ТОВ "ВВС-ЛТД"; Політехнік; Фа-рмако; Фармація-2000
Чернігів	БадМ, представництво; Фармація-2000
Суми	БадМ, представництво; Сумська аптечна компанія; Фармако; Фар-мація-2000
Полтава	БадМ, представництво; Оптіма-Фарм, філія; Фармація-2000
Дніпро	Артур-К; БадМ, головний офіс; Вента, Центральний офіс; ТОВ "ВВС-ЛТД"; ТОВ «Фра-М», філія; Оптіма-Фарм, філія; Фармако
Кривий Ріг	Артур-К; ТОВ «Фра-М», регіональне представництво
Херсон	БадМ, представництво; Медпрепарати; Оптіма-Фарм, філія; ЧП "Херсонфарм"
Запоріжжя	Артур-К; БаМ, представництво; ТОВ "ВВС-ЛТД"; ТОВ «Фра-М», регіональне представництво; Оптіма-Фарм, філія; Фармако; ЧП "Альба плюс"
Харків	Артур-К; БадМ, філіал; ТОВ "ВВС-ЛТД"; Вента, регіональний склад

Дохід від реалізації продукції корпорації «Артеріум» отримує, переважно, в результаті продажу вироблених медикаментів. З метою підтримання продажів підприємство використовує систему бонусів та знижок.

Для виробництва лікарських засобів корпорації «Артеріум» здійснює закупівлю субстанцій та інших необхідних речовин, а також допоміжних матеріалів (гуму, скло та ін.). Серед основних зарубіжних постачальників можна виділити: VA Intertrading Aktiengesellschaft (Австрія), VITAMED d.o.o. (Словенія), TOCELO CHEMICALS b.v. (Голандія), Indukern Chemie AG (Швейцарія), Farmachem SA (Швейцарія), Menadiona S.L (Іспанія).

Основними вітчизняними постачальниками корпорації «Артеріум» сировини та матеріалів є ПАТ «Полтавський завод медскла», ТОВ «Укрпол видавничий дім», ПП «Ян», «Чернівецький завод медичних виробів», ДП «Укрспирт», ТОВ «Агрополіграфсервіс», ТОВ «Алсі ЛТД», ПАТ «Ексімед», ТОВ «Тубний завод», ПАТ «Київгума», «Київський картонно-паперовий комбінат» та інші.

З метою відслідковування ринкових тенденцій та визначення найкращого постачальника корпорація «Артеріум» на постійній основі здійснює моніторинг ринкових пропозицій та визначає декілька другорядних резервних постачальників. Корпорація «Артеріум» завжди має мінімальний запас необхідних для виробництва субстанцій та допоміжних матеріалів.

Система збуту продукції регулюється політикою дистрибуції, згідно якої дистриб'ютори підрозділяються на групи стратегічних, роздрібних дистриб'юторів, загальну групу дистриб'юторів залежно від специфіки їх діяльності, і направлена на якнайповніше задоволення потреб споживачів, лікувальних установ і аптек в продукції підприємства. Система збуту продукції охоплює всю територію України, також постачання здійснюються в країни СНД (Білорусь, Узбекистан, Казахстан, Азербайджан, Грузія, Вірменія, Таджикистан, Молдова, В'єтнам, Киргизстан, Польща, Сербія тощо).

Виробництво лікарських засобів має сезонний характер, що пов'язано із сезонністю попиту на ліки та медичні препарати різних фармакологічних груп.

Зокрема, обсяги продажів зростають у холодну пору року, коли найактивніше продаються протизапальні засоби та антибіотики. Відносний спад продажів спостерігається літом. Крім того від сезону змінюється структура продажів препаратів. В літні місяці переважну частку продажів мають лікарські засоби, що діють на систему травлення та метаболізм. У перехідні пори року (весна, осінь) питому вагу в обсягах продажів складають противірусні препарати, засоби для зміцнення імунітету та вітаміни.

Серед основних конкурентів корпорації «Артеріум» слід відзначити: ПАТ «Фармак» (Україна), ПрАТ «Дарниця» (Україна), ТОВ «Санофі-Авентіс Україна» (Україна), Сандоз Фармасьютікалз д.д. (Словенія), ПАТ «Київський вітамінний завод» (Україна), ТОВ «Юрія-Фарм» (Україна), Група компаній «Здоров'я» (Україна), ПАТ НВЦ «Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод» (Україна), КРКА, д.д., Ново место (Словенія), ГлаксоСмітКляйн Експорт Лімітед (Велика Британія), Абрил Формулейшнз Пвт. Лтд (Індія)

Завдяки налагодженій системі внутрішнього контролю за діяльністю, що здійснюється керівними органами корпорації «Артеріум», відпрацьованій технології роботи, впровадженій схемі розмежування повноважень та контролю за роботою, коло факторів ризику у господарській діяльності значно звужено.

Можна виділити наступні фактори ризику у діяльності корпорації «Артеріум»:

- ризик зміни правового середовища (в т.ч. податкової політики);
- ризик кризових явищ на фінансовому ринку;
- політичний ризик (ризик продовження періоду політичної нестабільності);
- ризик, пов'язаний зі змінами кон'юнктури ринку, в якому діє Емітент, цей ризик є передбачуваним та регулярно відслідковується та оцінюється Емітентом;
- макроекономічні та форс-мажорні ризики.

Проаналізуємо більш детально фактори ризику у діяльності корпорації «Артеріум». Політичний ризик є порівняно високим, адже Україна знаходиться

в процесі глибоких інституційних змін, які супроводжуються трансформацією політико-правової системи. Законодавча сфера характеризується певною нестабільністю. Прийняті раніше закони, покликані захищати внутрішній ринок від імпортової конкуренції та надавати податкові пільги вітчизняним виробникам, можуть бути змінені або втратити силу.

Під час аналізу фінансово-економічного ризику слід відзначити, що має місце високий ступінь впливу на діяльність діяльності корпорації «Артеріум». Поява на ринку нових конкурентів з більш дешевими медичними препаратами, різкі коливання валютних курсів, можливість погіршення економічної ситуації в державі та падіння життєвого рівня населення можуть негативно позначитись на діяльності корпорації «Артеріум».

На сьогоднішній день корпорація «Артеріум» здійснює інвестування в основні фонди, у тому числі обладнання та устаткування, комплектуючі вироби та матеріали для виробництва з метою відповідності виробництва вимогам GMP. Діяльність корпорації «Артеріум» залежить від наявності всіх необхідних для виробництва речовин, напівпродуктів та допоміжних матеріалів, які поставляються контрагентами різних країн. Ризик постачань пов'язаний з можливостями порушення постачальниками терміну і обсягів поставок. Оскільки порушень досягнутих домовленостей за останні роки не спостерігалось і домовленості про постачання носять довгостроковий характер, вважаємо даний ризик низьким. Крім того, укладання контрактів терміном до одного року та проведення постійного дослідження відповідних ринків із визначенням альтернативних постачальників продукції надає корпорації «Артеріум» можливість обирати найбільш вигідні умови поставки того чи іншого товару.

Фармацевтичне виробництво потребує постійного екологічного контролю. Екологічний ризик для корпорації «Артеріум» полягає у підвищенні вимог з боку регулюючих органів стосовно об'ємів викидів забруднюючих речовин. Проте вплив зазначеного ризику не суттєвий, оскільки корпорація «Артеріум»

постійно вживає заходів в цьому напрямку та здійснює сертифікаційний аудит системи управління довкіллям.

Ринок фармацевтичної продукції України являється одним з найбільш конкурентних через велику присутність продавців і виробників лікарських засобів на даному ринку. Відповідні служби корпорації «Артеріум» постійно працюють над розробкою нових препаратів з метою присутності на фармацевтичному ринку з власними брендовими лікарськими засобами.

Стратегія корпорації «Артеріум» полягає в продовженні переходу від випуску продукції під міжнародними непатентованими назвами до випуску препаратів-генериків. З цією метою товариство завершило програму проходження сертифікації GMP (Належної Виробничої Практики).

У майбутньому Товариство планує збільшувати частку на ринку завдяки промодукам та випуску брендovаних препаратів-генериків. Неабияка увага приділятиметься розвитку експортного напрямку збуту переважно в межах СНД (пріоритетами є Узбекистан, Білорусь, Казахстан).

В 2020 р. корпорація «Артеріум» планує роботи з реконструкції дільниці упаковки, будівництва нової виробничої дільниці, закупівлі обладнання, ремонтні роботи на дільниці R&D, реконструкція фітохімічного цеху (організація дослідно-промислової дільниці отримання екстрактів); приведення дослідного центру до вимог GLP.

На підприємстві працює Центр досліджень та розробок, що займається розробкою складу, технології та методів контролю препаратів-генериків та оригінальних композицій з метою їх наступної реєстрації в Україні, а також вдосконаленням номенклатури лікарських засобів, для покращення їх якості та стабільності в процесі зберігання. За 2021 рік на фінансування діяльності дослідного центру використано кошти в розмірі 33 612,4 тис.грн. Протягом 2021 року дослідним центром проводились роботи згідно затверджених планів розробок та впровадження нових лікарських засобів.

Перспективи розвитку по зоні досліджень і розробок:



1. Модернізація технологічних процесів виробництва готових лікарських засобів з лікарської рослинної сировини (оптимізація екстрагування, випарювання та висушування екстрактів).

2. Впровадження у виробництво нової лікарської форми - суспензії.

3. Збільшення номенклатури ветеринарних лікарських засобів - розробка, впровадження у виробництво на ліцензованих дільницях.

4. Збільшення номенклатури інфузійних та ін'єкційних лікарських засобів, розробка і впровадження їх у виробництво.

5. Розробка і впровадження у виробництво виробів медичного призначення у формі спреїв.

Окрім загальної стратегії бізнесу у корпорації «Артеріум» розроблена також стратегія у сфері фінансів, що включає:

- забезпечення компанії фінансовими ресурсами для її сталого зростання;
- забезпечення зовнішніх та внутрішніх користувачів інформацією для прийняття рішень;
- забезпечення зростання вартості як капіталу акціонерів так і вартості компанії в цілому.

Проаналізуємо основні показники фінансово-господарської діяльності корпорації «Артеріум» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Основні показники фінансово-господарської діяльності корпорації «Артеріум»

Найменування показника	Період	
	2021р., тис.грн.	2020р., тис.грн.
Усього активів	2072758	1809146
Основні засоби (за залишковою вартістю)	218566	180054
Запаси	375353	347676
Сумарна дебіторська заборгованість	1171200	945541
Гроші та їх еквіваленти	9819	21316
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	503274	452655
Власний капітал	579874	529255
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	76600	76600
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	247742	257083
Поточні зобов'язання і забезпечення	1245142	1022808
Чистий фінансовий результат : прибуток (збиток)	53588	38515
Середньорічна кількість акцій (шт.)	8511120	8510178
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію (грн.)	6,29623	4,52576

Ризик ліквідності - це ризик невиконання корпорації «Артеріум» своїх фінансових зобов'язань на дату їхнього погашення. Підхід корпорації «Артеріум» до управління ліквідністю полягає в забезпеченні, у можливих межах, постійної наявності у нього відповідної ліквідності, яка б дозволяла відповідати на її зобов'язання своєчасно (як в нормальних умовах, так і у випадку виникнення нестандартних ситуацій), уникаючи неприйнятних збитків або ризику пошкодження репутації компанії. Корпорація «Артеріум» управляє ризиком втрати ліквідності за допомогою дотримання достатніх резервів, використання банківських ресурсів та позик, а також за допомогою постійного моніторингу, передбачуваного та фактичного руху грошових коштів, а також, поєднання термінів настання платежів по активах та зобов'язаннях.

Аналіз ліквідності полягає в порівнянні коштів по активу (табл. 2.7), згрупованих за ступенем їх ліквідності і розташованих у порядку убунання ліквідності, із зобов'язаннями по пасиву (табл. 2.8), згрупованими за термінами їх погашення і розташованими у порядку зростання термінів погашення.

Таблиця 2.7 - Аналіз активів корпорації «Артеріум»

Активи у порядку убунання ліквідності	31.12.2020	31.12.2021
Найбільш ліквідні активи (А1)	21 316	9 819
Швидко реалізовані активи (А 2)	946 534	1 172 409
Повільно реалізовані активи (А3)	347 676	375 353
Важко реалізовані активи (А4)	493 620	515 177
Разом	1 809 146	2 072 758

Таблиця 2.8 - Аналіз пасивів корпорації «Артеріум»

Пасиви у порядку зростання термінів погашення	31.12.2020	31.12.2021
Найбільш термінові зобов'язання (П1)	490 116	712 450
Короткострокові пасиви (П2)	532 692	532 692
Довгострокові пасиви (П3)	257 083	247 742
Власний капітал (П4)	529 255	579 874
Разом	1 809 146	2 072 758

У таблиці 2.9 визначено абсолютні величини платіжних надлишків або нестач на 31.12.2020р. та на 31.12.2021р.

Таблиця 2.9 - Аналіз платіжних надлишків корпорації «Артеріум»

Групи активів та пасивів	Надлишок (нестача)	
	31.12.2020	31.12.2021
1	(468 800)	(702 631)
2	413 842	639 717
3	90 593	127 611
4	(35 635)	(64 697)

Звіт про фінансовий стан вважається абсолютно ліквідним, якщо виконуються умови:  $A1 > П1$ ,  $A2 > П2$ ,  $A3 > П3$ ,  $A4 < П4$ . Станом на 31.12.2021р. звіт про фінансовий стан корпорації «Артеріум» є відносно ліквідним оскільки виконуються дві умови ліквідності з чотирьох.

У наступній таблиці 2.10 наданий аналіз ліквідності корпорації «Артеріум» станом на 31.12.2020р. та на 31.12.2021р. за допомогою розрахунку показників ліквідності.

Таблиця 2.10 - Аналіз ліквідності корпорації «Артеріум»

Показники ліквідності	31.12.2020	31.12.2021
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,021	0,008
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,946	0,949
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,286	1,251

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яку частину кредиторської заборгованості підприємство може погасити негайно. Значення даного показника не повинне опускатися нижче 0,2. Станом на 31.12.2021р. корпорації «Артеріум» може негайно погасити 0,8% кредиторської заборгованості (на 31.12.2020р. - 2,1%).

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує наскільки ліквідні кошти підприємства покривають його короткострокову заборгованість. В ліквідні активи підприємства включаються всі оборотні активи підприємства, за винятком товарно-матеріальних запасів. Рекомендоване значення даного показника від 0,7-0,8 до 1,5. Станом на 31.12.2021р. ліквідні кошти корпорації «Артеріум» покривають її короткострокову заборгованість на 94,9% (на 31.12.2020р. - 94,6%).

Отже, у 2021 році фінансові результати корпорації «Артеріум» можуть бути охарактеризовані як задовільні, зважаючи на те, що показник EBITDA у 2021 році зменшився, у порівнянні з 2020 роком.

### 2.3 Діагностика сучасного стану корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум»

Українська фармацевтична корпорація «Артеріум» працює в сфері, яка понад усе цінує здоров'я та життя людини, і саме ця шляхетна справа згуртовує понад дві тисячі співробітників. Успіх корпорації на національному та зовнішньому ринках спирається на 160-річний досвід дослідження, розробки та виводу на ринок лікарських препаратів [55].

Соціальна відповідальність є важливим та комплексним поняттям. Вживаючи цей термін, ми маємо на увазі відповідальність перед усіма групами та цільовими аудиторіями, на які впливає діяльність даної корпорації. Корпорація прагне встановити гармонійні, довірливі і довготривалі стосунки з усіма ними.

Окрім випуску продукції, що рятує та допомагає зберегти людське здоров'я та життя, в корпорації усвідомлюють важливість соціальних, регуляторних і екологічних питань та гармонійного існування з усіма організаціями та особами, які взаємодіють з нами у нашій діяльності. Корпорація є потужним українським фармацевтичним виробником і прагне принести якомога більше користі нашій країні, її народу і суспільству в цілому.

На шляху країни до європейських цінностей усе ще існують сфери, які потребують підтримки і допомоги, і тому в корпорації велика увага приділяється відродженню традицій доброчинності, що були закладені засновниками підприємств корпорації «Артеріум». В рамках благодійної діяльності діє програма допомоги місцевим громадам у місцях розташування підприємств корпорації – Києві та Львові.

Працівники корпорації прагнуть довгострокового лідерства в українській фармацевтичній індустрії за обсягами доходу та прибутку, за динамікою впровадження нових продуктів і розвитку бізнесу на ринках країн СНД. Взаємодія з клієнтами та партнерами ґрунтується на цінностях і філософії бізнесу корпорації, виражених у девізі «Ближче до людей».

Загалом в корпорації кількість штатних працівників станом на 31.12.2021р. становить більше 2,5 тис. осіб. Корпорація «Артеріум» керується кадровою програмою, в якій прописане створення гідних умов праці і піклування про соціальний захист працівників. Зарплата перевищує середні регіональні показники. Серед переваг, наданих стандартами корпоративної соціальної відповідальності компанії, якими користуються співробітники: вітамінізація, щеплення, консультації лікарів різного профілю, програми профілактичного оздоровлення.

Кадрова політика корпорації «Артеріум» регламентується «Положенням про проведення навчання персоналу».

Функцію управління системою професійного навчання персоналу виконує служба з навчання та розвитку. На підприємстві затверджені річні плани внутрішнього і зовнішнього навчання персоналу, розроблені програми навчання персоналу. Професійне навчання працівників носить безперервний характер і проводиться протягом їх трудової діяльності; спрямоване на забезпечення, підтримання на належному рівні та вдосконалення професійних якостей персоналу для ефективного виконання робочих обов'язків та перспективних планів і завдань підприємства.

Навчання персоналу проходить в 3 етапи:

- 1) навчання кожного нового співробітника при прийомі на роботу, яке включає в себе первинну професійну підготовку з оцінкою результатів і допуском до роботи і навчання з питань GMP, після якого проводиться тестування;

2) подальше періодичне навчання (професійне, функціональне навчання, навчання з управлінського розвитку, навчання з питань GxP, охорони праці, екології згідно з програмами підприємства;

3) позапланове навчання і тренінги (за необхідністю) за результатами самоінспекцій і зовнішніх аудитів, після отримання нового обладнання, зміни технологій.

Основними стратегічними напрямками з навчання і розвитку персоналу є:

- формування і розвиток високої культури менеджменту;
- створення організації, що самонавчається;
- формування внутрішнього кадрового резерву та його розвиток.

Навчання персоналу підприємства регулюється наступними документами: «Організація процесу навчання персоналу», «Розробка та затвердження програм навчання персоналу», «Проведення навчання персоналу за програми GxP», «Адаптація персоналу на новому робочому місці», «Порядок проведення інструктажу персоналу та відвідувачів виробничих центрів».

Для корпорації є дуже важливими людські стосунки, які базуються на принципах відповідальності, довіри і турботи. Акцент на етиці та якості взаємин є гармонічною проекцією ставлення до процесу створення якісних і доступних для людей ліків.

Ключовим напрямком діяльності корпорації «Артеріум» є виробництво сучасних ефективних, безпечних та якісних ліків для забезпечення більш тривалого і продуктивного життя людей. Сьогодні «Артеріум» випускає понад 140 генеричних і декілька оригінальних лікарських засобів в 11 з 14 фармакотерапевтичних груп. Їх препарати займають провідні позиції в ряді сегментів фармацевтичного ринку: J «Протимікробні препарати для системного застосування», G «Засоби, що впливають на сечостатеву систему», N «Засоби, що діють на нервову систему», D «Дерматологічні засоби», C «Засоби, впливають на серцево-судинну систему», L «Антинеопластичні й імуномодулюючі засоби», R «Засоби, що діють на респіраторну систему».

Вже 60 років ПАТ «Київмедпрепарат», що входить до складу корпорації, залишається безперечним національним лідером у сфері виробництва антибактеріальних препаратів. Серед них – як традиційні препарати (Цефазолін, Ампіцилін, Амоксил тощо), так і антибіотики нових поколінь (Амоксил-К амоксицилін / клавуланат).

Одним із важливих напрямків є подальший розвиток виробництва лікарських засобів з рослинної сировини у АТ «Галичфарм». Це підприємство, що входить до складу корпорації «Артеріум», має унікальний досвід у сфері фітохімічного виробництва готових лікарських засобів і екстракції рослинних субстанцій для виробництва фітопрепаратів.

Великі надії компанія покладає на просування таких препаратів, які допоможуть у лікуванні пацієнтів з гострими та хронічними порушеннями мозкового кровообігу, черепно-мозковими травмами, лікуванні артеріальної гіпертензії, лікуванні пацієнтів з функціональними порушеннями шлунково-кишкового тракту тощо.

Ряд лікарських засобів, які виробляються компанією, займає провідні позиції в інших сегментах ринку, таких як засоби для лікування ішемічної хвороби серця, для профілактики та лікування набряків будь-якої локації, в т.ч. які виникли при черепно-мозковій травмі, гострому порушенні мозкового кровообігу, порушень сну, цереброваскулярних захворювань, грибкових захворювань тощо.

Корпорація «Артеріум» постійно вивчає терапевтичні потреби та спрямовує свої зусилля на пошук і розвиток оригінальних препаратів, а також зручних для застосування комбінацій відомих речовин та нових препаратів на рослинній основі. В 2009-2011 рр. було випущено більше 40 нових препаратів (з урахуванням форм і дозувань), а в період 2015-2017 рр. випущено близько 90 нових лікарських засобів. Всі препарати, випущені підприємствами, що входять до складу корпорації, в останні роки пройшли цілий ряд необхідних досліджень відповідно до європейських стандартів якості та мають доведену ефективність.

З 2007 р. корпорація регулярно проводить клінічні дослідження своїх препаратів.

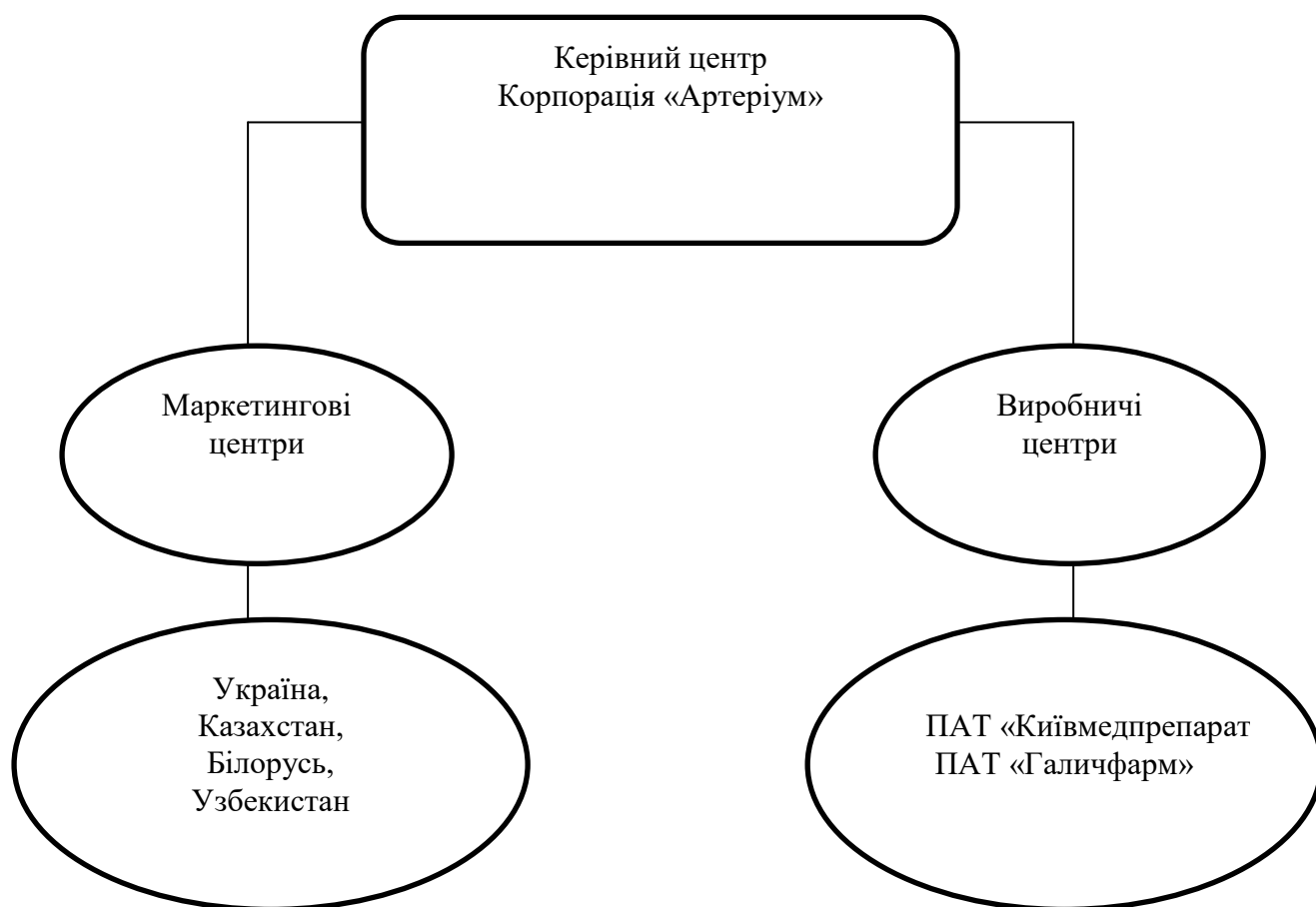


Рис. 2.4 Структура корпорації й зовнішні ринки [55]

Корпорація «Артеріум» докладает максимальних зусиль, аби якість препаратів відповідала найвищим вимогам стандартів якості. Модернізація виробництва та вдосконалення бізнес-процесів дозволяє корпорації впроваджувати найновітніші технології в найкоротші терміни. Здійснюючи фармаконагляд, «Артеріум» прагне забезпечити безпеку своєї продукції та визначити побічні ефекти в результаті її застосування. «Артеріум» підтримує зворотний зв'язок зі споживачами – на сайті компанії можна заповнити «Карту повідомлення про побічну реакцію або відсутність ефективності при медичному застосуванні».



З турботою про клієнтів, була впроваджена Система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). CRM-система є важливою складовою фармацевтичного моніторингу, яка дозволяє контролювати безпеку лікарських засобів, терапевтичні потреби, а також застосування препаратів.

Для професійного спілкування лікарів був ініційований проект «Питання до експерта». Це зручний он-лайн сервіс, де на запитання лікарів відповідають визнані експерти в галузі кардіології, неврології, терапії й інших напрямків медицини.

Компанія також піклується про своїх співробітників, шляхом надання соціального захисту, медичного обслуговування та програм страхування. Однією з головних переваг є можливість навчання та розвитку в компанії. Корпоративний університет «Артеріум» налічує понад 100 навчальних програм і тренінгів, серед яких: виробництво GMP, охорона праці, екологічна безпека, ефективність продажів та інші.

Підтримуючи ініціативи місцевих громад «Артеріум» прагне до довгострокових відносин, оснований на принципах відповідальності та взаємної поваги. З 2010 року реалізується Програма роботи зі стажерами, в рамках якої провідні експерти компанії діляться знаннями та досвідом зі студентами у сфері розробки нових препаратів, проведенні клінічних досліджень, технології фармацевтичного виробництва [6].

Отже, в процесі діагностики стану корпоративної соціальної відповідальності на корпорації «Артеріум» можна зробити наступні узагальнення. Основні зусилля в галузі соціальної відповідальності компанії спрямовані на такі важливі сфери: етика, продукти, співробітники, екологія та суспільство. Компанія «Артеріум» визначає ці сфери як ключові у своїй діяльності.

Розглянемо ці сфери більш детально:

1. Етика: клінічні дослідження та бізнес етика (етичний маркетинг).

Клінічні дослідження мають вирішальне значення для визначення безпеки та ефективності нових лікарських засобів. Безпека пацієнта для компанії –

ключове питання на етапі фармацевтичної розробки. «Артеріум» проводить клінічні дослідження відповідно до: стандартів GCP (належна клінічна практика – міжнародний стандарт етичних норм і якості наукових досліджень, який описує правила розробки, проведення, ведення документації і звітності про дослідження, які передбачають участь людини як випробовуваного) і GLP (належна лабораторна практика – система норм, правил і вказівок, спрямованих на забезпечення узгодженості та достовірності результатів лабораторних досліджень), наказу МОЗ України «Порядок проведення клінічних випробувань лікарських засобів і експертизи матеріалів клінічних випробувань», настанов «Лікарські засоби. Належна клінічна практика», затверджених наказом МОЗ України, законодавства країн, в яких «Артеріум» проводить клінічні дослідження.

При проведенні доклінічних досліджень «Артеріум» дотримується норм і вимог таких документів: наказ МОЗ України «Про затвердження порядку проведення доклінічного вивчення лікарських засобів і експертизи матеріалів доклінічного вивчення лікарських засобів», Європейська конвенція про захист хребетних тварин, що використовуються в експериментах або в інших наукових цілях. Компанія проводить дослідження в Україні, Росії і Білорусі. Усі співробітники компанії, залучені до процесу організації клінічних досліджень, на регулярній основі проходять навчання з дотримання міжнародних стандартів і правил. «Артеріум» – член Асоціації Організацій з клінічних досліджень (Росія). Корпорація прагне до відповідності високим етичним стандартам та дотримання усіх місцевих, національних законів і міжнародних норм країн, де вона веде свій бізнес. «Артеріум» діє етично та відповідально в усіх сферах діяльності: від досліджень і розробок до виробництва та маркетингу. Дотримання правил етики по відношенню до співробітників, пацієнтів, клієнтів, постачальників та інших зацікавлених сторін є одним з головних підходів корпоративної відповідальності в Корпорації «Артеріум».

Бізнес-етика: принципи етики ділових взаємин співробітників. Цей документ встановлює стандарти взаємин між компанією, її співробітниками і

партнерами. Принципи етики слугують основою для ухвалення щоденних рішень і допомагають підтримувати репутацію чесного і надійного партнера. Від співробітників компанія чекає дотримання етичних стандартів в усіх аспектах діяльності, виконання своєї роботи чесно і сумлінно, з дотриманням принципів корпоративної відповідальності, а також положень чинного законодавства і нормативних актів.

Етичний маркетинг: відповідальна маркетингова діяльність співробітників «Артеріум» дає можливість медичним працівникам отримувати достовірну інформацію про лікарські засоби і, таким чином, сприяти раціональному використанню препаратів з максимальною користю для здоров'я пацієнтів. Співпрацюючи з фахівцями охорони здоров'я усі співробітники «Артеріум» дотримуються чинних законів, правил належної практики промоції, галузевих кодексів і внутрішніх стандартів Корпорації.

Прозорість ведення бізнесу: відкритість і прозорість – невід'ємні елементи діалогу із зацікавленими сторонами і основа довіри між сторонами. «Артеріум» – великий добросовісний платник податків. Поповнюючи своєчасно і в повному обсязі бюджет, корпорація бере безпосередню участь в поліпшенні добробуту країни, сприянні зростання рівня життя громадян.

Відповідальні закупівлі: ефективне і відповідальне управління системою закупівель і поставок відіграє важливу роль в створенні якісної продукції. У 2019 р. було проведено в три рази більше аудитів виробників сировини і матеріалів порівняно з 2018 р. При виборі постачальників сировини рослинного походження корпорація дотримується вимог належної практики культивування і збирання початкової сировини рослинного походження (GACP).

## 2. Інновації та розробка продуктів.

Для задоволення потреб кожного пацієнта корпорація перебуває в постійному пошуку свіжих рішень для розробки нових препаратів і вдосконалення вже існуючих. Розробка нових препаратів проводиться відповідно до концепції «Якість через розробку», згідно з якою розробляються склад, технологія і система специфікацій нових препаратів, проводяться їх

доклінічні і клінічні дослідження згідно з правилами GLP і GCP. Окрім цього, для ряду лікарських засобів, які вже тривалий час знаходяться в портфелі компанії, в плановому порядку повторно проводиться розробка і додаткові клінічні дослідження згідно з сучасними регуляторними вимогами.

Корпорація сприяє поліпшенню здоров'я пацієнтів шляхом розробки і виробництва інноваційних та якісних ліків. Завдяки активній інноваційній діяльності, співпраці з провідними вченими, застосуванню передових технологій та стандартів якості у виробництві, портфель продукції компанії регулярно поповнюється новими препаратами.

Здоров'я і безпека пацієнта – головна мета діяльності корпорації. «Артеріум» прагне забезпечувати якість на кожному етапі життєвого циклу продукту, починаючи від фармацевтичної розробки продукту до дистрибуції кінцевому споживачеві. «Артеріум» контролює безпеку і ефективність продукту, починаючи з розробки і дослідження майбутнього лікарського засобу, вибору сировини, компонентів, упаковки, технології, реєстрації і виходу на ринок і закінчуючи припиненням випуску препарату на усіх ринках реалізації. Корпорація підтримує і розвиває зворотній зв'язок із споживачами з усіх аспектів якості своєї продукції, щоб забезпечити ефективне і безпечне лікування або профілактику захворювань. Зворотній зв'язок із споживачами забезпечується через Фармаконагляд, роботу з рекамаціями і систему взаємодії з клієнтами.

Захист від фальсифікації: підроблені ліки являють собою небезпеку для споживача і можуть спричинити серйозні захворювання. Висока якість препаратів, у тому числі і достатній рівень їх захисту від можливої фальсифікації, є стратегічно важливими завданнями для корпорації. «Артеріум» постійно удосконалює методи захисту від фальсифікації і для цього створює оригінальний, складний для відтворення макет упаковки, а також наносить захисні унікальні елементи. Ці способи захисту надають більше впевненості в тому, що споживач отримає якісний препарат.

### 3. Співробітники.

«Артеріум» інвестує кошти в навчання і розвиток співробітників та надає їм широкі можливості для професійного зростання. Система розвитку персоналу Корпорації «Артеріум» охоплює усі категорії – від робітників і спеціалістів до керівництва заводів і керуючої компанії.

«Школа продакт-менеджерів» і «Школа регіональних менеджерів» – спеціально розроблені програми для медичних представників Корпорації. «Школа продакт-менеджерів» націлена на вивчення фармацевтичного маркетингу, «Школа регіональних менеджерів» – основ менеджменту і ефективного управління персоналом. Було проведено: майже 100 навчальних програм, 2 685 осіб/трен. пройшли навчання в 2019 р., 148 тренінгів для співробітників провели корпоративні викладачі, 230 осіб пройшли навчання у форматі дистанційної освіти, 93 співробітники взяли участь у програмі «Англійська мова».

«Артеріум» вважає, що співробітники – основа успіху і ключовий чинник, що забезпечує конкурентоспроможність компанії. Розвиток, мотивація і безпека праці – пріоритетні питання для компанії в сфері управління персоналом.

«Артеріум» підтвердив відповідність системи охорони праці на підприємствах «Київмедпрепарат» и «Галичфарм» міжнародному стандарту OHSAS 18001:2007. У 2016-2020 рр. не зафіксовано випадків травматизму або випадків з летальним результатом.

Внутрішні комунікації. Корпоративний портал – за допомогою інтранет-порталу співробітники дізнаються і обговорюють корпоративні новини, зміни в процедурах, користуються електронною базою корпоративних документів, беруть участь у конкурсах і планують спільне дозвілля. Доступом до порталу компанія забезпечує і співробітників, діяльність яких не пов'язана з роботою за комп'ютером, – через інфокіоски. Корпоративне видання (газета «Пульс») виходить один раз на квартал і надає співробітникам інформацію про основні події в компанії.

#### 4. Екологія.

У Корпорації «Артеріум» впроваджена Екологічна політика, в якій викладено зобов'язання вищого керівництва компанії, щорічно оновлюються цілі і завдання зі зниження шкідливого впливу на довкілля і проводиться оцінка досягнення рівня екологічних характеристик.

Зелений офіс: корпорація прагне дотримуватися концепції Зеленого офісу в компанії. Для цього вона: впровадила практику відеоконференцій для зниження кількості відряджень співробітників; зменшила об'єми споживання паперу (за рахунок використання двостороннього друку); активувала «сплячий режим» на усіх робочих комп'ютерах; рекомендує співробітникам вимикати усю техніку з мережі на ніч; бере участь в екоакціях.

Озеленення територій: територія заводу «Галичфарм» межує з львівським регіональним ландшафтним парком «Знесіння» (природно-заповідний фонд). В 2016 р. були організовані заходи, спрямовані на збереження і відтворення природних ресурсів, в рамках яких провели вирубування сухих і хворих дерев, озеленили територію і забезпечили належний догляд за зеленими насадженнями на території підприємства.

Корпорація «Артеріум» прагне раціонально використовувати природні ресурси і мінімізувати негативний вплив на довкілля своїх підприємств.

## 5. Суспільство.

При виборі проектів для інвестицій в соціальну сферу пріоритетною для корпорації є підтримка програм у сфері охорони здоров'я, спорту та освіти.

Програма «Що варто знати»: для підвищення обізнаності населення про поширені захворювання в 2019 р. була ініційована програма «Що варто знати». У співпраці з провідними фахівцями охорони здоров'я була проведена інформаційна кампанія, у рамках якої розповідалось населенню про методи профілактики найпоширеніших захворювань.

Маршрути здоров'я: у 2019 р. були відкриті велосипедні маршрути в лісопаркових зонах Києва та Львова. В 2020 р. завдяки співпраці з велотовариствами маршрути з'явилися в Рівному та Житомирі. Усі маршрути

розташовані подалі від доріг і марковані спеціальними вказівниками напрямку руху. Загальна довжина Маршрутів здоров'я – майже 50 км.

Програма роботи зі стажерами: реалізуючи Програму роботи із стажерами, корпорація пропонує студентам і випускникам пройти стажування в компанії, а кращим учасникам – подальшу співпрацю. З 2010 р. 26 учасників програми приєдналися до команди «Артеріум». Більше 10 Вищих навчальних закладів України отримують підтримку у вигляді професійної бази для навчальної, переддипломної і виробничої практики. Також корпорація допомагає облаштувати аудиторії відповідно до вимог профільних напрямів навчання [6].

Отже, діяльність корпорації «Артеріум» відповідає принципам соціальної відповідальності. У діяльності корпорації присутні різні програми, які говорять про її активну участь у суспільному житті та діалозі із різними соціальними групами; бережливе ставлення до навколишнього середовища, піклування про співробітників та екологічне середовище тощо. На нашу думку, корпорації потрібно звернути увагу на поглиблення соціальної відповідальності бізнесу перед партнерами та більш широким зовнішнім загалом. Незважаючи на всі перераховані переваги і сильні сторони корпорації «Артеріум» у сфері корпоративної соціальної відповідальності, є аспекти, над якими потрібно працювати.

### РОЗДІЛ 3

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ КОМПАНІЇ «АРТЕРІУМ» ЗАСОБАМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Оскільки корпорація «Артеріум» постійно займається соціально-відповідальною діяльністю, важливо постійно розвивати аналітичний інструментарій корпоративної соціальної відповідальності компанії, а також висвітлювати результати діяльності користувачам. Вважаємо, що важливо акцентувати на цьому увагу, бо соціально-відповідальна діяльність розрахована саме на потреби користувачів. Таким чином, вагомою потребою для управління є формування повної, достовірної та оперативної інформації для прийняття ефективних соціально-економічних рішень. З метою задоволення цих потреб необхідно скласти внутрішню соціальну звітність.

Таблиця 3.1 - Напрями оцінки рівня корпоративної культури

Напрямок оцінки	Якісні показники для аналізу
Цінності	Сприйняття компанії як цілісної із своєю системою загальних цінностей, які формують її імідж; Традиції і правила, що склалися в компанії за час її існування; Забезпечення єдності з діловою культурою, яка визначає розвиток контактів з усіма заінтересованими особами
Стабільність розвитку та стійкість	Відкритість, в тому числі інформаційна. Інноваційність підходів. Дотримання традицій, правил, норм поведінки, властивих даній компанії. Результативність, розвиненість та бачення кінцевих результатів
Орієнтація на людей	Концентрація уваги компанії на працівниках, їх розвитку; Мотивація співробітників, заохочення і своєчасна винагорода; Залучення усіх працівників компанії до розвитку компанії і реалізації стратегічних цілей Вивчення прогресивного досвіду Вивчення індивідуальних потреб працівників
Рівень менеджменту	Наявність Кодексу етики, справедливе ставлення до персоналу, Професіоналізм та компетентність вищого керівництва, прогресивний тип корпоративної культури



Корпоративний соціальний звіт - це публічний інструмент представлення результатів реалізації КСВ. Інформування акціонерів, працівників, партнерів і усіх стейкхолдерів та й суспільства про те, наскільки підприємство є соціально відповідальним, якими темпами компанія реалізує закладені в місії та стратегічних планах розвитку цілі економічної стійкості, соціального благополуччя та екологічної стабільності.

З метою проведення самоконтролю та контролю діяльності в сфері КСВ та управління нею, вважаємо за доцільне проводити самооцінку рівня корпоративної культури та місця підприємства в бізнес-середовищі. Показники, що характеризують рівень корпоративної культури, включають показники дотримання етичних норм поведінки менеджменту, а також орієнтації на людей, стабільності та відкритості компанії (табл. 3.1).

Визначення якості управління корпоративною соціальною відповідальністю є не менш важливим, а тому основні напрями такого аналізу необхідно включають оцінку нормативного забезпечення процесу управління КСВ, наявність програм навчання та підвищення кваліфікації в сфері соціальної діяльності, власне оцінка самої структури управління КСВ, кількість та типи реалізованих програм тощо. Основні напрями аналізу та оцінки управління КСВ наведені в табл. 3.2.

Врахування інтересів заінтересованих сторін залежить від рівня корпоративної культури, рівня корпоративної соціальної відповідальності, проте ефективність корпоративної соціальної діяльності також залежить від рівня задоволення цих інтересів та впливає на рівень розвитку підприємства і його ділову репутацію.

Розробимо загальний алгоритм складання соціальної звітності для корпорації «Артеріум», який можна застосовувати як для складання внутрішнього соціального звіту, так і зовнішнього. На рис. 3.1 графічно зображено алгоритм.

Пропонуємо складати соціальний звіт добровільної форми. Завдяки цьому можна буде відображати виключно ту інформацію, яка необхідна підприємству.

У створеному звіті радимо аналізувати якісні і кількісні показники. Кількісні показники потрібно розрахувати економічно, за загальноприйнятими формулами, і, таким чином можна буде отримати загальну суму соціальних витрат. Якісні показники рекомендуємо оцінювати в бінарній системі, комплексно аналізуючи усі отримані дані.

Таблиця 3.2 - Напрямки аналізу і оцінки управління корпоративною соціальною відповідальністю

Напрямок оцінки	Якісні показники для аналізу
Структура управління соціальною відповідальністю	Комітет з питань соціальної відповідальності та (або) етики при раді директорів компанії Виконавчі органи управління соціальною відповідальністю, відповідальна особа
Нормативне забезпечення процесу управління соціальною відповідальністю	Пріоритети соціальної політики компанії Кодекс соціально-відповідальної компанії (етичний кодекс компанії), стратегія КСВ, КСВ як важлива складова стратегії підприємства, дотримання національних та європейських стандартів в сфері КСВ
Програми навчання в сфері соціальної відповідальності	Просвітницька робота серед працівників, наявність в компанії навчання в сфері соціальної відповідальності Процес та існуючі методи навчання
Реалізовані соціальні програми компанії	Типи реалізованих соціальних програм, інструменти реалізації соціальних програм, основні стейкхолдери соціальних програм, цикл управління соціальними програмами, наявність механізмів зовнішнього адміністрування соціальних програм.

Вважаємо, що створення структури соціального звіту передбачає розробку розділів і підпунктів, завдяки чому користувач зможе орієнтуватись у документі і знаходити потрібну інформацію. Кількісні і якісні показники закликаємо групувати відповідно до розділів (рис. 3.1).

Для формування якісного соціального звіту потрібно дотримуватись низки принципів. Вони допоможуть структурувати здійснення облікових процедур та складання звітності. Серед основних принципів: системність, науковість, автономність, кількісна оцінка, суттєвість, стислість, економічність, прозорість, зрозумілість, аналітичність, незалежність, послідовність та своєчасність. Всі дані мають бути документально підтвердженими.

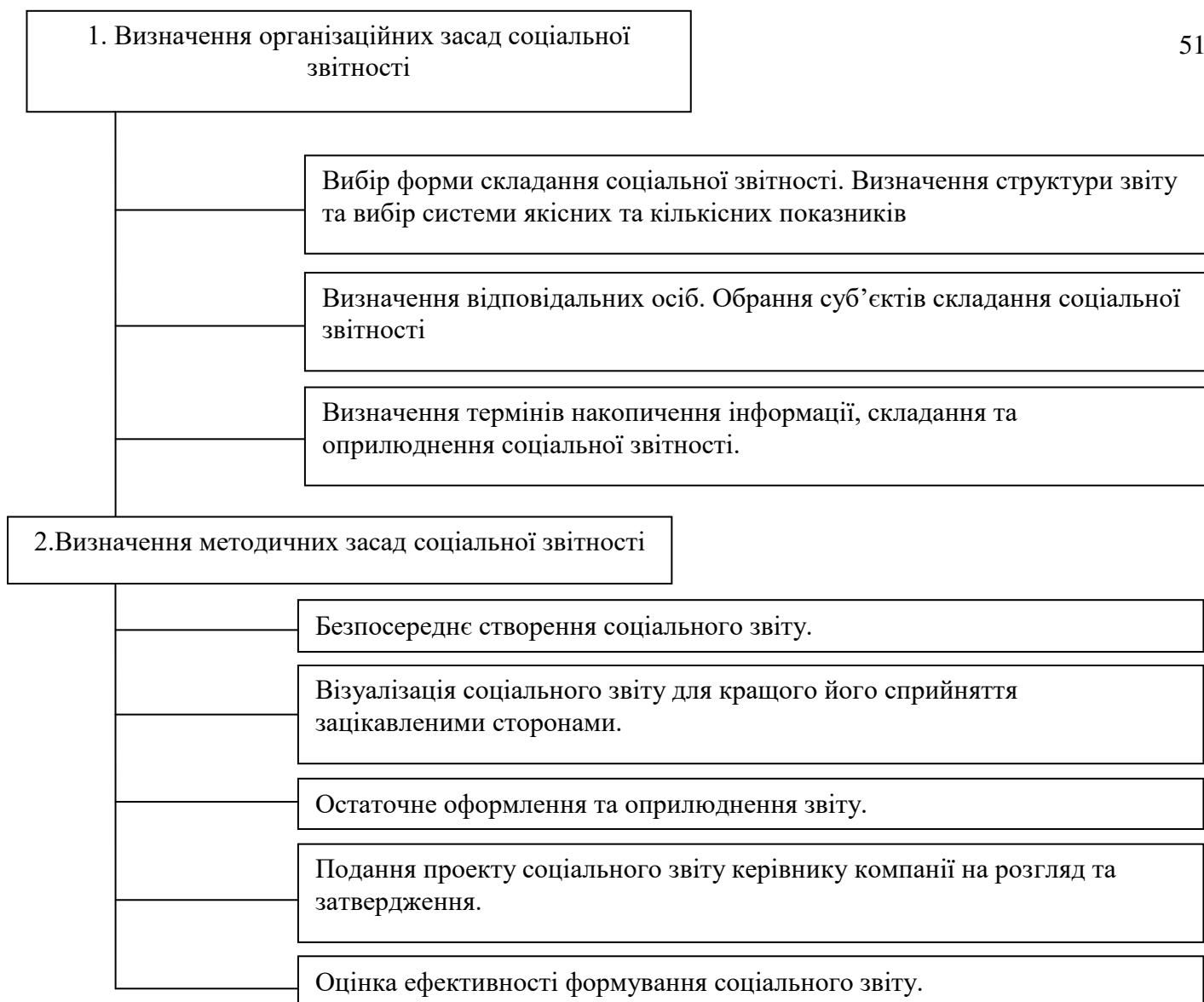


Рис 3.1 Алгоритм складання соціальної звітності корпорації «Артеріум»

Соціальний звіт корпорації «Артеріум», в першу чергу, має задовольняти запити основних груп стейкхолдерів. Соціальна звітність має відображати пріоритети діяльності підприємства. Важливо розуміти, що інформація, відображена в звіті, повинна впливати на прийняття рішень користувачами звітності, бути суттєвою. Таким чином, складання соціального звіту потребує послідовних і чітких дій, які будуть ґрунтуватись на конкретних принципах.

В цілому, діяльність корпорації «Артеріум» відповідає принципам соціальної відповідальності. У діяльності корпорації присутні різні програми, які говорять про її активну участь у суспільному житті та діалозі із різними соціальними групами; бережливе ставлення до навколишнього середовища, піклування про співробітників та екологічне середовище тощо.

## ВИСНОВКИ

Магістерська робота була присвячена дослідженню соціальної відповідальності в сучасному менеджменті вітчизняних підприємств. В межах дослідження проблеми магістерської роботи, ми прийшли до висновку, що соціальна відповідальність переслідує мету упорядкування, гармонізації суспільних відносин і забезпечення їх поступального та стабільного розвитку, є гарантом соціальної і особистої безпеки, засобом підтримання і зміцнення соціальної злагоди, цілісності суспільства та держави.

Ідея корпоративної соціальної відповідальності набула закінченого вигляду декілька десятків років тому, коли на всесвітньому економічному форумі в Давосі Генеральний секретар ООН Кофі Анон звернувся до лідерів найбільших компаній світу із закликом приєднатися до міжнародної ініціативи – Глобального договору – в рамках якого створюються умови для співпраці бізнесу з установами ООН, профспілками, неурядовими організаціями для втілення в життя загальних принципів соціальної рівності та збереження довкілля. Спираючись на перевагу спільних дій, Глобальний договір поставив завдання розвитку принципів соціальної відповідальності бізнесу, забезпечення його участі у вирішенні найгостріших проблем глобалізації. Таким чином, приватний бізнес, приєднавшись до договору в співпраці з іншими соціальними партнерами, зможе сприяти реалізації ідеї формування стійкої і відкритої глобальної економіки.

Основними характеристиками СВБ є добровільність; інтегрованість у бізнес-стратегію організації, компанії; системність; користь для всіх заінтересованих сторін: співробітників, споживачів, акціонерів, громади тощо, а також для самого підприємства; внесок у процес сталого розвитку. Соціальна відповідальність не обмежується благодійністю.

Соціальна відповідальність бізнесу містить у собі процедури і практики компаній з семи аспектів діяльності: організаційне управління; права людини;

трудові відносини; етична операційна діяльність; захист навколишнього середовища; захист прав споживачів; розвиток місцевих громад і співпраця з ними.

Концепція КСВ була розглянута на прикладі фармацевтичної корпорації «Артеріум». Корпорація «Артеріум» була створена в 2005 році двома провідними фармацевтичними підприємствами – ПАТ «Київмедпрепарат», найбільшим українським виробником антибіотиків, і ПАТ «Галичфарм», лідером з виробництва препаратів на рослинній основі.

Метою діяльності Корпорації «Артеріум» є здійснення самостійної виробничої, комерційної та іншої господарської діяльності, що визначена статутом та не суперечить діючому законодавству.

Вже понад 60 років ПАТ «Київмедпрепарат» залишається безперечним національним лідером у сфері виробництва антибактеріальних препаратів. Серед них як традиційні препарати, так і готові лікарські засоби нових поколінь. Іншим учасником корпорації «Артеріум» є ПАТ «Галичфарм» - лідер у сфері виробництва готових лікарських засобів, фіто-хімічних субстанцій на основі екстракції рослинної лікарської сировини. Історія підприємства сягає понад 100 років. Підприємство випускає близько 94 рецептурних і безрецептурних лікарських препаратів. З 2007 року розпочато випуск ветеринарних препаратів, які застосовуються ветеринарними лікарями це такі препарати як Тіопротектин, Енвайр, Браво, які зарекомендували себе на ринку. З 2017 року вийшов на ринок новий препарат Резістол - природний захист від інфекційних захворювань верхніх дихальних шляхів.

Виробництво лікарських засобів корпорації «Артеріум» забезпечене необхідними санітарними умовами, обладнанням, персоналом для виробництва стерильних і не стерильних препаратів відповідно до вимог, існуючих у фармацевтичній галузі та вимог забезпечення умов пожежної безпеки, охорони праці, охорони навколишнього середовища. Складське господарство корпорації «Артеріум» забезпечене приміщеннями і зонами для зберігання основної сировини, допоміжної сировини, матеріалів, друкованої продукції, готової

продукції, карантину, відбору проб, браку, зберігання спирту, тощо. В складських приміщеннях окремо зберігаються відповідно до умов зберігання стерильні субстанції, не стерильні субстанції, антибіотики, метанол, етанол, хімреактиви і прекурсори, легкозаймісті речовини (у підземному сховищі). Для субстанцій та готової продукції, що потребують зберігання при низьких температурах, передбачені окремі зони (холодильники).

Було виявлено, що корпорація, реалізуючи принципи соціальної відповідальності бізнесу перед суспільством, орієнтована на такі сфери:

1. Бізнес етика та етичний маркетинг.
2. Інновації та розробка продуктів.
3. Здоров'я і безпека пацієнта.
4. Захист від фальсифікації.
5. Інвестування коштів на навчання співробітників.
6. Екологічна політика та Зелений офіс.
7. Підтримка програм у сфері охорони здоров'я, спорту та освіти.
8. Піклування про суспільство.

У третьому розділі роботи запропоновано концептуальний підхід, щодо інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в систему стратегічного управління корпорації «Артеріум». А саме, запропоновано ієрархічну схему інтеграції управління КСВ в систему стратегічного управління підприємством. Удосконалений механізм управління КСВ підприємства, який представлений у вигляді певної послідовності дій, впровадження інструментів інтеграції принципів КСВ в бізнес-процеси підприємства. Визначені напрями організації КСВ в системі корпоративного управління, базові елементи організації КСВ підприємства, процедури, інституції, взаємозв'язок та комунікації між основними елементами.

Крім того, для запропоновано напрямки розвитку аналітичного інструментарію корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум». Оскільки корпорація «Артеріум» постійно займається соціально-відповідальною діяльністю, важливо постійно розвивати аналітичний

інструментарій корпоративної соціальної відповідальності компанії, а також висвітлювати результати діяльності користувачам. Вважаємо, що важливо акцентувати на цьому увагу, бо соціально-відповідальна діяльність розрахована саме на потреби користувачів. Для покращення корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум» був запропонований алгоритм створення соціального звіту. За нашим планом, структура звіту передбачає групування якісних та кількісних показників в розрізі декількох розділів в довільній формі. Розкриття показників відповідно до структури слугуватиме основою для прийняття соціально-економічних рішень та складання в майбутньому зовнішньої соціальної звітності.

В цілому, соціальна відповідальність бізнесу та корпоративна соціальна відповідальність орієнтовані на відповідальне ставлення до бізнесу, продукту або послуги, споживача, працівників, партнерів, навколишнє середовище тощо.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Клейнер Г. Социальная ответственность бизнеса: общество и бизнес в системе взаимных ожиданий. URL: <http://kleiner.ru/sotsialnaya-otvetstvennostbiznesa-obshhestvo-i-biznes-v-sisteme-vzaimnyih-ozhidaniy> (дата звернення 03.08.2022).
2. Безрукова О. А. Відповідальність в сучасному світі: моральні та соціальні підстави соціологічної інтерпретації: монографія. Запоріжжя: ЗНТУ, Видавництво Хортицького національного навчально-реабілітаційного багатопрофільного центру, 2019. 324 с.
3. Андрющенко А.І., Рябець І.М. Соціальна відповідальність: теоретико-методологічний аспект аналізу. *Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна*. 2022. №844. Вип. 23. С. 133 – 135.
4. Бурега В .В. Социально-адекватный менеджмент: В поисках новой парадигмы : монографія. К.: Академия, 2021, 271 с.
5. Drucker, P. F. *Management Challenges for the 21 st Century*. Oxford: Elsevier, 2022. 205 p.
6. Freeman R. E. The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business Ethics Quarterly*. 2017. N 4. P. 409–421.
7. Simmons, J. Managing in the Post-Managerialist Era: Towards Socially Responsible Corporate Governance, *Management Decision*. 2004, 32(3/4). P. 601–611.
8. Костин А. КСО и устойчивое развитие бизнеса в России. URL :[www.socesco.ru](http://www.socesco.ru). (дата звернення 21.06.2022).
9. Благов Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление. URL:[http://www.rjm.ru/files/upload/rjm/2004/3/blagov\\_the\\_corporate\\_social\\_responsibility\\_concept\\_strategic\\_management.pdf](http://www.rjm.ru/files/upload/rjm/2004/3/blagov_the_corporate_social_responsibility_concept_strategic_management.pdf). (дата звернення 21.06.2022).
10. Даулинг Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности. Минск: ИНФРА. 2019, 368 с.



11. Перегудов С. Корпоративная социальная ответственность и конкурентоспособность. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/gtmarket/2007/616>. (дата звернення 21.06.2022).
12. Благов Ю. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности URL : <http://www.vestnikmanagement.spbu.ru/archive/pdf/253.pdf>. (дата звернення 21.06.2022).
13. Meehan J., Meehan K., Richards A. Corporate social responsibility: the 3C-SR model. URL: <http://www.kantakji.com/fiqh/Files/Companies/w124.pdf>.(дата звернення 21.06.2022).
14. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Пер. з англ. С. Яринич. Київ: Стандарт, 2018. 302 с.
15. Green paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility URL: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_DOC-01-9\\_en.pdf](http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-9_en.pdf). (дата звернення 21.06.2022).
16. Перегудов С. Корпоративная социальная ответственность и конкурентоспособность URL: <http://magazines.russ.ru/nz/2019/48/pe5.html>. (дата звернення 21.06.2022).
17. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект : монография / под общ. ред. д.э.н., проф. И.Ю. Беляевой, д.э.н., проф. М.А. Эскиндарова. Минск : КНОРУС, 2021. 483 с.
18. Туркин С. Зачем бизнесу социальная ответственность URL: <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2004-7/16.shtml>. (дата звернення 21.06.2022).
19. Шевчук А. Социальная ответственность бизнеса в моделях корпоративного управления. URL: <http://corpsocialpolicy.narod.ru/files/shevchuk.pdf>. (дата звернення 21.06.2022).
20. Комарницький І. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент управління сучасним підприємством URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpn/2010\\_6/7\\_Social.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2010_6/7_Social.pdf).(дата звернення 21.06.2022).

21. Мазурик О. В. Соціальна відповідальність бізнесу. *Соціальні виміри суспільства*. 2021. Вип. 2(13). С. 273–284.
22. Доклад Всемирной комиссии по вопросам окружающей среды и развития «Наше общее будущее». URL: <http://www.un.org/ru/ga/pdf/brundtland.pdf>. (дата звернення 21.06.2022).
23. Посібник із корпоративної соціальної відповідальності. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності /Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. К.: Видавництво «Енергія», 2021 96 с.
24. Ціннісний вимір соціальної відповідальності в демократичній державі: монографія. Харків : Видавництво ХНУВС, 2021. 200 с.
25. Бегма Ю. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Юридичний коментар. Рекомендації з впровадження. Київ, 2019. 32 с.
26. Солодуха О. Оцінка управління соціальною відповідальністю бізнесу URL: [http://director.at.ua/upravlinnja\\_socialnoju\\_vidpovidalnistju\\_biznesu.pdf](http://director.at.ua/upravlinnja_socialnoju_vidpovidalnistju_biznesu.pdf). (дата звернення 21.06.2022).
27. Концептуальна модель чинників соціальної відповідальності сучасного бізнесу URL: <http://be.convdocs.org/docs/index-113879.html>. (дата звернення 21.06.2022).
28. Международный стандарт ISO 26000. Руководство по социальной ответственности URL: <http://www.klubok.net/Downloads-index-reqviewdownloaddetails-lid-243.html>. (дата звернення 21.06.2022).
29. Нефінансова звітність: інструмент соціально відповідального бізнесу. URL: <http://svb.org.ua/publications/csrreporting>. (дата звернення 21.06.2022).
30. Градюк Н. Сучасні моделі соціальної відповідальності підприємств. URL: [http://www.rusnauka.com/22\\_PNR\\_2011/Economics/10\\_90610.doc.htm](http://www.rusnauka.com/22_PNR_2011/Economics/10_90610.doc.htm). (дата звернення 21.06.2017).
31. Стандарт верификации отчетов AA1000. URL: <http://www.ksovok.com/doc/aa1000s.doc>. (дата звернення 21.06.2022).

32. Стандарт SA 8000:2001: Соціальна відповідальність. URL: <https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj3PuIrIbWAhWDBZoKHdhjDe8QFggvMAE&url=http%3A%2F%2Fcsr-eujm.com.ua%2Ffiles%2FSA8000.doc&usg=AFQjCNGSjY4BmFmzQXDH3q2ohAENHs1vw> (дата звернення 21.06.2022).
33. Стандарт ISO 14101:2004 Системи екологічного менеджмента. Требования и руководство по применению. URL: [http://bio.sfukras.ru/files/1607\\_ISO\\_14001\\_.pdf](http://bio.sfukras.ru/files/1607_ISO_14001_.pdf). (дата звернення 21.06.2022).
34. ДСТУ ISO / CD 26000: 2009 – Системи управління соціальною відповідальністю. Вимоги URL: <http://www.klubok.net/Downloads-indexreqviewdownloaddetails-lid-347.htm>. (дата звернення 21.06.2022).
35. Гарбенчуте Л. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні. URL: [www.eizvestia.com/sp\\_business\\_finance/full/korporativnaya-socialnayaotchetnost-v-ukraine](http://www.eizvestia.com/sp_business_finance/full/korporativnaya-socialnayaotchetnost-v-ukraine). (дата звернення 21.06.2022).
36. Шигун М. М. Корпоративна соціальна звітність як перспектива інформування про людський капітал вітчизняних компаній URL: [www.nbu.gov.ua/portal/Natural/Vznu/eco/2011\\_1/173-178.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Natural/Vznu/eco/2011_1/173-178.pdf). (дата звернення 21.06.2022).
37. Король С. Соціально відповідальне підприємство: поняття, ідентифікація, рівні. *Економіка України*. 2021. № 6. С. 69-83.
38. Баюра Д. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління *Україна: аспекти праці*. 2022. № 1. С. 21-25.
39. Безчотнікова С. В. Корпоративна соціальна відповідальність: діалог бізнес-група *Поліграфія і видавнича справа*. 2021. № 4. С. 51-59.
40. Буян О. А. Підходи до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємств в Україні URL: <http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/202162/159-165.pdf>. (дата звернення 21.06.2022).
41. Виттенберг Е. Я. Соціальна відповідальність бізнесу на постсоветском

пространстве. Минск: РЕЕУ, 2021. 477 с.

43. Ворона О.В. Методичні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності *Вісник економіки транспорту і промисловості*. №30, 2020. С. 127-133.

44. Глобальний договір ООН URL: [https://www.mlsp.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=88867&cat\\_id=34940](https://www.mlsp.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=88867&cat_id=34940). (дата звернення 21.06.2022)

45. Еончар О. І. Репутаційний менеджмент підприємств в часи економічної кризи. *Вісник Херсонського національного технічного університету*, 2021. № 20 (9), Т.1. С. 35 - 39.

46. Еончар О. І. Корпоративна соціальна відповідальність - сучасний вектор розвитку підприємницького потенціалу *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 2020 № 6, Т. 3 (253). С.74-80.

47. Думова Л. В. Анализ и разработка методики оценки эффективности систем корпоративной социальной ответственности URL: <https://www.science-education.m/m/article/view?id=13931>. (дата звернення 21.06.2022)

48. Жойдик А. П. Развитие методов оценки корпоративной социальной ответственности компаний URL: <https://search.rsl.ru/m/record/01006649852>. (дата звернення 21.06.2022)

49. Ткаченко Л.Г. Соціальна відповідальність підприємця у вимірах масової свідомості *Соціальна перспектива і регіональний розвиток: зб. наук.пр.* Запоріжжя: ЗНУ, 2019. С. 64-70.

50. Соціально відповідальний бізнес в Україні. URL: [http://www.un.org.ua/files/SURVEY\\_UKR.pdf](http://www.un.org.ua/files/SURVEY_UKR.pdf). (дата звернення 21.06.2022)

51. Розвиток корпоративної та соціальної відповідальності URL: [http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2022/12/cases\\_praktice2022 .pdf](http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2022/12/cases_praktice2022.pdf). (дата звернення 21.06.2022)

52. Практика реалізації корпоративної соціальної відповідальності в Україні. URL: <http://www.csr.ua/> (дата звернення 21.06.2022).

53. Рейтинг КСО українських компаній от журналу «Гвардія» URL: [www.pr.meta.ua/read/17477](http://www.pr.meta.ua/read/17477). (дата звернення 21.06.2022).
54. Офіційний сайт корпорації «Артеріум» URL: <http://www.arterium.ua/>(дата звернення 21.06.2022).
55. Соціальний звіт корпорації «Артеріум» URL: <http://www.arterium.ua/approach> (дата звернення 21.06.2022).