

# Наша місія — якість

«Наша якість — ваше здоров'я» — місія однієї з найуспішніших дніпропетровських роздрібних аптечних мереж ТОВ «Система аптек «Лінда-Фарм». Своє відображення вона знайшла в десяти основних цінностях компанії — «золотих заповідях», які глибоко розуміє й щиро поділяє кожен працівник. Про важливі базові елементи стратегічного менеджменту йшлося в нашій розмові з генеральним директором ТОВ «Система аптек «Лінда-Фарм» Іриною Ступаковою та директором із продажу та маркетингу Іриною Растихіною



Ірина  
Ступакова



Ірина  
Растихіна

## КВАЛІФІКАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ — ОСНОВА БІЗНЕСУ

**І. Ступакова:** «Ми можемо мати гроші, приміщення, але коли немає кваліфікованого персоналу, бізнес не відбудеться або ж буде непрофесійним. Створення ефективної системи стимулів для працівників — невід'ємна частина роботи з персоналом. Людина, невдоволена своїм робочим місцем чи діяльністю, ніколи не буде викладатися на 100%, тому мотивації працівників у нас надається надзвичайно велике значення.

У відділі персоналу працює бізнес-тренер, який відповідає за навчання аптекарів та офісних працівників (підвищення професійної кваліфікації та основи бізнесу) і доносить до кожного з них місію компанії, цілі та корпоративну культуру. Водночас до навчання залучаємо медичних представників здебільшого світових лідерів із виробництва лікарських засобів, які проводять тренінги з фармакологічних властивостей препаратів і навичок продажу.

На фармринку Дніпропетровської області підприємство «Лінда-Фарм» працює майже 20 років і сьогодні налічує 35 аптечних закладів. Два роки тому, коли ми придбали велику дніпропетровську аптечну мережу й фактично кількісно зросли вдвічі, компанія оновила місію та корпоративні цінності. Напередодні топ-менеджери пройшли дводенний тренінг із ціннісного управління у відомого тренера з Росії Костянтина Харського. Ми зняли фільм про корпоративні цінності, який тепер демонструємо всім, хто влаштовується до нас працювати. Тож претенденти проходять випробувальний термін не лише на профпридатність, а й на здатність сприйняття корпоративних цінностей. Нашій компанії не притаманна плінність кадрів,

оскільки керівництво добре розуміє, що прищеплювати працівникам цінності та сподіватися на адекватну віддачу можна тільки за умови, коли їхня праця вчасно та добре оплачується. Для багатьох доброю мотивацією є робота під керівництвом людини, в якій слово не розходиться з ділом.

Самотивація працівників — «опція» вартісна і для них, і для компанії-роботодавця. Що більше знань, то компетентнішою буде консультація провізора, конкурентоздатнішою стане аптека, мотивованою на розвиток — компанія, і як результат — вагомим прибуток.

Наша перша й основна цінність — забезпечення стабільності при постійному розвитку. Стабільність і впевненість у завтрашньому дні кожного працівника забезпечують стабільність компанії, і це гарантує якість продукції та наданих фармацевтичних послуг нашим клієнтам».

**І. Растихіна:** «Для підтримання кваліфікації працівників на високому рівні персонал також регулярно навчають топ-менеджери фірми, кожен за своїм напрямком. Оскільки основним провідником знань від топ-менеджерів до співробітників першого столу є завідувачі аптек, то більше уваги приділяється саме їм для формування колективу однодумців і командного духу.

Командний дух — ще одна цінність компанії, але це не тільки вїзд раз на рік на природу для святкування. Командний дух проявляється в тому, що ми можемо покластися один на одного в складній ситуації, а дистанція «керівник — підлеглий» максимально скорочена. Йдеться не про відсутність субординації, а усвідомлення працівниками того, що найперше завдання керівника полягає у задоволенні потреб аптечного закладу, тобто топ-менеджери працюють задля роботи аптек і найбільшої ефективності компанії. Натомість аптеки як заклади охорони здоров'я працюють для того, щоб клієнт завжди отримував все, що йому потрібно для лікування й оздоровлення, насамперед якісні, безпечні та ефективні лікарські засоби.

Коли до нас приєдналася нова мережа, найважче було якраз змінити мислення людей, які звикли працювати по-старому. Конфлікт цінностей виявився найбільш суттєвим. Але завдяки тому, що вже була вироблена стратегія розвитку підприємства, ми ці аптеки доволі швидко інтегрували в свою мережу й піднесли до рівня прибутковості.

«Прибуток не за будь-яку ціну», заробляння грошей етично чесними методами — це також одна із цінностей компанії. На жаль, сьогодні дуже мало фірм, які готові десь недозаробити заради етичних моментів бізнесової діяльності.



**Перша й основна цінність — забезпечення стабільності при постійному розвитку. Стабільність і впевненість у завтрашньому дні кожного працівника забезпечують стабільність компанії, а це гарантує якість продукції та наданих фармацевтичних послуг нашим клієнтам**

Не менш важливо поміж цінностей компанії зберегти свої власні людські цінності. Ідеальний варіант — якщо вони тотожні. Особисто для мене дуже комфортно працювати в компанії, цінності якої збігаються із моїми особистими».

### СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ КРИЗЬ ПРИЗМУ ЯКОСТІ

**І. Ступакова:** «Щоб вижити, необхідно розвиватися. Власне, стабільність компанії забезпечує її постійне зростання. Українське законодавство не обмежує кількісний розвиток фармпідприємств, проте для гарантовано якісних ліків і фармацевтичних послуг кількість аптек у державі має зменшитися. Залишаться найрентабельніші. Укрупнення, злиття, поглинання, монополізація роздрібу — такими є виклики ринку, сучасний спосіб досягти стабільності. Зрештою, це світові тенденції розвитку будь-якого успішного бізнесу. До прикладу, на сьогодні 50% фармацевтичного ринку Дніпропетровщини охоплено п'ятіркою компаній-лідерів. Серед них на перших позиціях — ТОВ «Система аптек «Лінда-Фарм».

Першій нам забезпечує, передусім, якість товару й послуг. Лікарські засоби в аптеках повинні належно зберігатися. Із цієї метою всі структурні підрозділи мережі обладнано кондиціонерами, холодильниками й термоконтейнерами, у тому числі переносними для потреб відвідувачів. Ми жорстко контролюємо безперервний «холодовий ланцюжок» — постійно функціонуючу систему організаційних і практичних заходів, які забезпечують оптимальний температурний режим зберігання і транспортування медичних препаратів на всіх етапах від підприємства-виробника через дистриб'ютора до кінцевого споживача.

Регулярні перевірки структурних підрозділів (чотири аптеки на місяць — за стандартом вимог Держлікслужби) проводить головний провізор компанії, який підпорядковується генеральному директору. Водночас на підприємстві вже триває активна робота щодо створення відділу якості, який, окрім головного провізора, матиме ще й двох фахівців із контролю якості лікарських засобів. Керівник відділу якості буде займатися підготовкою до сертифікації підприємства за стандартами ISO і системою менеджменту якості (СМЯ), його заступник — упровадженням галузевого стандарту GPP (належної аптечної практики).

Отже, тут ідеться про ще дві наші цінності — «Якості багато не буває» та «На півкроку попереду», адже в Україні дуже мало сертифікованих фармкомпаній, а над українськими стандартами GPP відповідні інстанції щойно починають працювати».

**І. Растухіна:** «Якість лікарських засобів, відповідно до чинного законодавства, має забезпечуватися на трьох основних етапах: виробництва, дистрибуції та безпосередньо під час реалізації».

Цілоком підтримуємо новачку щодо реалізації із 2013 р. в Україні лише тих лікарських засобів, які матимуть сертифікат GMP. Уже

сьогодні, згідно з вимогами нашого категорійного менеджменту, ми надаємо перевагу саме таким медичним препаратам. Що стосується дистриб'юторів, то багато років поспіль співпрацюємо з добре відомими авторитетними національними операторами, а коли залуцаємо до роботи нового постачальника лікарських засобів, проводимо свій аудит. У рамках таких аудитів ми побували на всіх складах наших партнерів-гуртовиків у Дніпропетровську й на деяких складах поза його межами.

Як роздрібна фармацевтична фірма піклуємося не тільки про те, щоб ліки доставлялися в аптечні заклади і зберігалися там належним чином, нам важливо, щоб покупець довів їх додому також у відповідних умовах, наприклад у термосумці, яку йому обов'язково запропонують в аптеці.

Маємо чіткий план дій в умовах відключення електроенергії, програму «евакуації» термолабільних препаратів у місця, де вони не втратять своїх властивостей.

Загалом, для найбільшої ефективності діяльність компанії розписана на окремі бізнес-процеси та інструкції. Із ними знайомлять нових працівників і потім перевіряють знання за спеціальними адаптаційними картками. Бізнес-процеси, які змінюються і вдосконалюються відповідно до потреб часу, слугують єдиній меті — максимальній оптимізації робочого циклу з одночасним отриманням найвищої якості.

За нашими спостереженнями, ретельне дотримання ліцензійних умов підприємством у цілому дає відчуття захищеності кожному працівникові зокрема.

Персонал намагається не допускати халатності чи недбалості в роботі, що дозволяє йому впевнено почуватися під час інспекторських перевірок. Таким чином, кожен рядовий працівник усвідомлює свою значущість і причетність до спільної справи.

Певна річ, формат «якість у всьому» потребує відповідних капіталовкладень, тому не може бути дешевим. Ми продаємо гарантовано якісні ліки та пропонуємо якісні послуги, а наші клієнти, які понад усе цінують здоров'я, це розуміють, тож готові платити за якість, а отже, за ефективність і безпеку лікарських засобів.

Більше того, в якості аптечного асортименту впевнені всі працівники мережі «Лінда-Фарм», тому медикаменти для власних потреб купують винятково в своїх аптеках. Цей незмінний постулат також вписано у головні цінності фірми — «Літаймо літаками своєї авіакомпанії» або «Репутація, перевірена часом».

І насамкінець як завершальний акорд: у нас постійно купують ліки люди, котрі нас же перевіряють. Очевидно, цей факт не дозволяє нікому сумніватися в добросесній репутації нашої компанії».

Підготувала Лариса Дедишина