

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА НА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Мусиенко Н. Н., канд. фарм. наук, доцент кафедры управления
и экономики предприятия

Национальный фармацевтический университет
г. Харьков, Украина

В современных условиях динамично меняющейся внешней среды и полном самофинансировании промышленных предприятий необходимо постоянно использовать адекватные инструменты управления, обеспечивающие стабильное развитие. Для фармацевтических предприятий (ФП), которые выпускают социально-значимую продукцию, этот вопрос особенно актуален.

Контроллинг – это ориентированная на достижение социальных и экономических целей ФП интегрированная система информационно-аналитической и методической поддержки руководства в процессе планирования, учета, контроля, анализа и принятия управленческих решений по ключевым компетенциям предприятия [1, с. 4]. Именно внедрение контроллинга в практику управления ФП позволит обеспечить необходимый уровень прибыльности их деятельности не за счет повышения цен на лекарственные средства (ЛС), а благодаря росту эффективности использования всех ресурсов и оптимизации затрат. Для эффективного внедрения и функционирования системы контроллинга на ФП необходимо разработать соответствующее организационное обеспечение. С этой целью целесообразно создать отдел или сектор контроллинга на ФП, основными задачами которого должны быть: 1. Организация, координация и методическое обеспечение деятельности центров ответственности (ЦО). 2. Организация, координация и методическое обеспечение бюджетирования на предприятии. 3. Разработка и организация системы контроля и ответственности за выполнения бюджетов ЦО. 4. Методическая разработка и внедрение системы сбалансированных показателей эффективности (как инструмента стратегического контроллинга). 5. Формирование системы мотивации на основе фактического выполнения плановых

сбалансированных показателей. 6. Передача менеджерам всех уровней необходимой информации для принятия эффективных управленческих решений, сориентированных на достижение оперативных и стратегических целей ФП [1, 2]. Для успешного выполнения этих задач отдел контроллинга должен быть независим от бухгалтерии, планово-экономического и финансового отделов и подчиняться непосредственно Генеральному директору ФП. Структура отдела контроллинга на каждом ФП в значительной степени определяется особенностями его деятельности, размерами, организационно-правовой формой, уровнем диверсификации производства, нормативами численности специалистов и служащих и объемом выполняемых работ. На крупных ФП целесообразно создание отдельного отдела контроллинга, который должен работать на постоянной основе и нести административную ответственность за результаты своей работы. В штатное расписание отдела контроллинга должны входить такие специалисты: контроллер-аналитик, контроллер куратор ЦО, контроллер информационных систем. Деятельность отдела контроллинга должна регулироваться соответствующим Положением. На небольших по размеру ФП наиболее целесообразно создавать сектор контроллинга, который должен также подчиняться непосредственно Генеральному директору.

Таким образом, реализация предлагаемых рекомендаций по созданию отдела контроллинга будет способствовать эффективному решению проблемы оперативного обеспечения релевантной информацией менеджеров всех уровней управления ФП. В свою очередь, это позволит своевременно принимать взвешенные и обоснованные управленческие решения, которые будут направлены на оптимизацию затратоемкости, рост прибыльности деятельности ФП и повышения доступности отечественных ЛС.

Список литературы

1. Посилкіна, О. В. Впровадження системи оперативного контролінгу на фармацевтичних підприємствах / О. В. Посилкіна, Н. М. Мусієнко. – Х.: Вид-во НфаУ, 2008. – 28с.
2. Прохорова, В. В. Контролінг – від теорії до реалізації на практиці / В. В. Прохорова, Л. С. Мартюшева, Н. Ю. Петрусевич, Ю. В. Прохорова. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 200 с.